



Gaining Momentum Together Envisioning NB Sport 2035 – Moving Forward

In 2021 Sport NB and the Department of Tourism, Heritage and Culture – Sport and Recreation Branch co-sponsored a project to review the provincial sport system. This review involved external consulting support, volunteer leadership, extensive consultation, and research to identify strengths, gaps and opportunities in the NB sport system.

The final report, **Gaining Momentum Together – Envisioning N.B. Sport 2035** was delivered to the co-sponsors in June 2022. In total, the report, includes 60 recommendations in five priority focus areas.

This report was prepared for public release leading up to the Sport Summit. Sport NB is pleased to share the report with our members and is offering an update presentation about the report and next steps on Friday, November 18th, 2022 as part of the Sport Summit.

Sport leaders, partners and stakeholders have an important role to play in building a stronger, valued provincial sport system that increases participation, supports athletes and assists those responsible for developing and delivering sport programs, making New Brunswick a leader in Canadian sport. Sport leaders, system partners and stakeholders are encouraged to engage in the project and in opportunities to analyze the recommendations, identify priorities and develop collaborative action plans.

De l'avant avec élan... Ensemble envisager le sport au N.-B. 2035 - Aller de l'avant

En 2021, Sport NB et le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture - Direction du sport et des loisirs ont coparrainé un projet visant à examiner le système sportif provincial. Cet examen a nécessité l'aide d'un consultant externe, un leadership bénévole, une consultation approfondie et une recherche pour identifier les forces, les lacunes et les possibilités du système sportif du Nouveau-Brunswick.

Le rapport final, intitulé **De l'avant avec élan... Ensemble envisager le sport au N.-B. 2035** a été remis aux coparrains en juin 2022. Au total, le rapport comprend 60 recommandations dans cinq domaines d'intérêt prioritaires.

Ce rapport a été préparée pour être rendue publique avant le Sommet du sport. Sport NB est heureux de partager le rapport avec ses membres et offre une présentation de mise à jour sur le rapport et les prochaines étapes le vendredi 18 novembre 2022 dans le cadre du Sommet du sport.

Les dirigeants sportifs, les partenaires et les intervenants ont un rôle important à jouer dans la mise en place d'un système sportif provincial plus fort et valorisé qui augmente la participation, soutient les athlètes et aide les personnes responsables de l'élaboration et de la prestation des programmes sportifs, faisant du Nouveau-Brunswick un chef de file du sport canadien. Les dirigeants sportifs, les partenaires du système et les intervenants sont encouragés à participer au projet et à saisir les occasions d'analyser les recommandations, de déterminer les priorités et d'élaborer des plans d'action concertés.

De l'avant avec élan... ensemble

ENVISAGER LE
SPORT AU N.-B. 2035

Table des matières

Sommaire	3
Préambule	4
Arguments en faveur du changement	5
Sport pour tous	8
L'investissement dans le sport	14
Le moteur sportif : les dirigeants du système sportif	20
Développement et prestation du sport	30
La connexion sportive : collaboration et harmonisation	38
La mise en œuvre – passer des recommandations à l'action	45
Annexe – Cadre stratégique du Nouveau-Brunswick pour le sport et les loisirs (2017)	47

Sommaire

Les difficultés que le secteur du sport doit relever ne sont pas nouvelles, mais nous sommes actuellement confrontés à un obstacle sans précédent pour rebâtir le sport après la grave interruption de notre vie de tous les jours causée par la COVID-19. Nous ne nous attendons pas à ce que le sport reprenne le statu quo. Le système sportif doit changer pour rester pertinent et maintenir l'engagement des gens et des collectivités. Nous avons une occasion unique de miser sur nos succès passés et de résoudre les problèmes avec créativité et innovation.

Le présent rapport n'est pas un plan stratégique; divers plans d'action seront mis en place dans les jours à venir, une fois que le gouvernement, les dirigeants du sport et les parties prenantes auront assimilé nos conclusions et examiné nos recommandations.

Envisager le sport au N.-B. 2035 présente ce que nous attendons du sport et comment nous devons faire évoluer le système sportif pour y arriver. Plus de 700 personnes et 25 organisations nous ont fait part de leurs opinions dans le cadre de sommets, de sondages, d'entrevues et de communications directes. Ce rapport décrit où nous en sommes, l'objectif vers lequel nous devons nous diriger et les possibilités qui existent pour nous aider à y parvenir. Nous envisageons un programme de changement alimenté par un engagement commun à l'égard d'objectifs dans cinq domaines prioritaires.

DOMAINE D'INTÉRÊT A :

Sport pour tous

- Tirer le maximum du sport fondé sur des valeurs pour les athlètes ainsi que les Néo-Brunswickois.
- Accroître la participation du public à un système sportif qui favorise et reflète la diversité du Nouveau-Brunswick.

DOMAINE D'INTÉRÊT B :

Investissement dans le sport

- Accroître les investissements directs dans le système sportif du Nouveau-Brunswick.
- Mettre à profit les avantages du tourisme sportif pour le développement du sport et des collectivités.

DOMAINE D'INTÉRÊT C :

Leadership dans le sport

- Accroître l'efficacité organisationnelle.
- Positionner Sport NB 2.0 comme l'organisme responsable du développement, de la promotion et de la croissance du sport amateur au Nouveau-Brunswick.
- Fournir une aide concrète et globale aux dirigeants et aux organismes sportifs.
- Moderniser la gouvernance des organismes sportifs.

DOMAINE D'INTÉRÊT D :

Développement et prestation du sport

- Accroître la participation sportive par des investissements dans le développement du sport communautaire.
- Améliorer la fiabilité de l'accès aux installations et aux espaces publics grâce au sport.
- Atteindre des résultats communs pour le sport de haut niveau.

DOMAINE D'INTÉRÊT E :

Collaboration et harmonisation

- Établir une collaboration intersports et intersectorielle pour en venir à une participation sportive élevée et à des collectivités saines et dynamiques.

Les plans de transition et de mise en œuvre décrivent les moyens de passer efficacement d'un rapport proposant 60 recommandations à des mesures responsables à prendre sur une période de 3 ans (2022–2023, 2023–2024, 2024–2025). Le système sportif du Nouveau-Brunswick continuera d'évoluer à mesure que les changements seront mis en œuvre.

Préambule

De l'avant avec élan... ensemble : rapport Envisager le sport (2022) jette un regard sur le sport au Nouveau-Brunswick en 2035. Pour que les gens du Nouveau-Brunswick profitent pleinement des avantages du sport, un changement de système s'impose. Le présent rapport propose un programme de changement qui incite les partenaires du système et les parties prenantes d'innover, de collaborer, de coordonner et de célébrer les progrès ensemble.

Le sport au Nouveau-Brunswick traverse une période unique de son histoire. Tout en gérant les conséquences de la pandémie mondiale sur le sport, nous devons rebâtir nos réseaux sportifs, remobiliser nos dirigeants sportifs et recruter des participants à des sports à vie. Maintenant que le sport reprend sa place, nous nous retrouvons en terrain inconnu.

Sport Nouveau-Brunswick (Sport NB), en collaboration avec la *Direction du sport et des loisirs (Direction SR)*, a lancé un projet de système sportif en septembre 2021. *Envisager le sport au N.-B. 2035* est une approche propre au Nouveau-Brunswick qui permettra de développer le sport, d'offrir diverses activités sportives et de venir en aide aux différentes parties prenantes du domaine. Voici ce que nous envisageons :

- un système sportif provincial répondant aux attentes croissantes d'expériences sportives positives pour tous;
- des Néo-Brunswickois qui jouissent d'une meilleure qualité de vie et vivent dans des collectivités accueillantes et saines grâce au sport.

Objectif du projet

« En venir à un système sportif provincial plus dynamique et plus efficace qui favorise la participation, soutient les athlètes et vient en aide aux personnes chargées des programmes sportifs, faisant ainsi du Nouveau-Brunswick un chef de file canadien pour le sport. »

Responsables du projet et mobilisation du système

Parmi les responsables du projet, signalons une équipe de gestion et de coordination (Sport NB et la Direction SL), une équipe d'orientation (dirigeants du système sportif) et une équipe de projet (NE McKay & Associates). Voir l'annexe A pour consulter la liste des membres.

Le projet Envisager le sport (PES) est le fruit d'un vaste processus de consultation qui s'est déroulé pendant la pandémie de COVID. Pour aller de l'avant avec élan ensemble, nous avons mobilisé le secteur du sport et offert aux personnes intéressées la possibilité de fournir des commentaires et des conseils. Dans le cadre d'activités de mobilisation, nous avons sollicité des centaines de personnes, ce qui a donné lieu à une cinquantaine de conversations avec plus de 20 organismes. À mesure que les travaux ont avancé, les documents ont été versés à <https://www.sportnb.com/fr/envisager-le-sport/>.

- *Rapport du projet pour un système de sport et de loisirs amélioré au N.-B. (2021)*
- Lancement du projet (septembre 2021)
- Équipe d'orientation (octobre 2021)
- Document d'information (novembre 2021)
- Sommet de Sport NB 2021 (novembre 2021)
- Premier sondage Envisager le sport (décembre 2021)
- Deuxième sondage Envisager le sport (mars 2022)
- Programme de changement (juin 2022)

Pour faire avancer les futures discussions, trois documents sur le leadership ont été préparés : deux cadres de travail décrivant les rôles et les responsabilités des organismes de sport et un modèle de travail pour Sport NB 2.0.

Arguments en faveur du changement

Le Nouveau-Brunswick n'a pas revu son système sportif depuis des décennies. Le système provincial est complexe et pourrait être décrit assez fidèlement comme un système cloisonné plutôt qu'un réseau coordonné. La nécessité d'un changement se fait de plus en plus urgente pour bon nombre d'acteurs qui s'inquiètent de notre réseau de sport et des pressions auxquelles ce dernier est exposé.

Le temps est venu de faire le point, d'envisager l'avenir et de tracer une voie claire pour y arriver.

Nous pouvons tirer des leçons des pratiques prometteuses dans d'autres provinces et territoires du pays. Il faut aussi analyser notre contexte provincial à la lumière de l'évaluation de la *Politique canadienne du sport (2012 – 2022)*.

L'actuelle Politique canadienne du sport 2012 – 2022 (PCS2) est en cours de révision; la politique de nouvelle génération PCS3 (2023 – 2033) devrait être publiée en février 2023. Au cours d'une séance de mobilisation tenue en avril pour le Nouveau-Brunswick, nous avons déterminé une grande harmonisation entre les thèmes de discussion et les problèmes recensés dans le cadre du projet *Envisager le sport 2035*. Nous suivons un parcours semblable afin d'informer, de motiver et de mobiliser les partenaires sportifs et les parties prenantes pour coordonner les mesures à prendre et offrir le sport que les Néo-Brunswickois réclament.

Le sport est reconnu comme un aspect important pour veiller à une population active et en bonne santé. Pour avoir un effet réel, le sport au Nouveau-Brunswick doit s'orienter à l'aide d'un plan de route qui dirige le système vers la réalisation d'une vision commune. Le succès sera plus facile si les diverses parties prenantes travaillent ensemble et se laissent guider par des politiques et pratiques harmonisées.

Les Jeux du Canada 2029 auront lieu au Nouveau-Brunswick. Cet événement de plusieurs millions de dollars constitue une occasion stratégique d'aligner les investissements essentiels au système sur les objectifs de développement du sport. Le succès des Jeux d'été du Canada de 1985 à Saint John et des Jeux d'hiver du Canada de 2003 à Bathurst-Campbellton illustre bien les avantages d'accueillir le plus grand événement multisport biennal au Canada.

Attentes à l'égard d'un changement de système

Les dirigeants sportifs ainsi que les décideurs politiques doivent mener la charge et s'engager à participer à un changement délibéré. Pour que la province puisse offrir un sport de qualité au Nouveau Brunswick, nous devons mettre en place un futur système qui :

- encourage le respect à l'égard de l'équité, de la diversité et de l'inclusion;
- répond aux besoins de la collectivité;
- adopte une démarche axée davantage sur la collaboration;
- continue d'être redevable aux parties prenantes;
- adopte des mesures ciblées et coordonnées;
- offre des services et programmes efficaces, abordables et durables;
- aide les partenaires du système à s'acquitter de leurs rôles et les parties prenantes du système à atteindre leurs objectifs.

Avantages d'un changement de système

Le sport au Nouveau-Brunswick bénéficie d'investissements massifs en temps de bénévolat, en leadership et en argent. Malgré cela, les investissements futurs doivent non seulement augmenter, mais ils doivent également mener à un soutien accru du système, à un réalignement et à des rôles de leadership équilibrés. Le tableau 1 décrit les avantages prévus d'un changement généralisé du système pour les groupes cibles qui participent au système sportif.

TABLEAU 1. AVANTAGES PRÉVUS DU CHANGEMENT ENVISAGÉ DU SYSTÈME SPORTIF D'ICI 2035

Groupe cible	Avantages p
Athlètes et participants	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités de participation accrues et accessibles • Plus grande coordination des programmes sur le plan communautaire • Plus de possibilités de perfectionnement, du terrain de jeu au podium • Amélioration de l'entraînement • Aide financière accrue pour les athlètes
Parents	<ul style="list-style-type: none"> • Participation de l'enfant à des expériences sportives positives, sûres et de qualité • Multiplication des possibilités de sport inclusif dans les collectivités
Entraîneurs et officiels	<ul style="list-style-type: none"> • Aide au perfectionnement accrue • Multiplication des possibilités professionnelles au sein du système sportif • Amélioration du recrutement et de la fidélisation • Amélioration de l'équité, de la coordination et de la collaboration
Dirigeantes et dirigeants sportifs, organismes sportifs et bénévoles	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de l'investissement dans le système sportif en vue d'atteindre des résultats précis • Amélioration de la clarté des rôles, du soutien du système et de la responsabilisation • Accès accru aux installations, à la formation et aux ressources • Leadership professionnel accru pour soutenir les bénévoles • Collaboration accrue entre les sports et à l'échelle du système
Partenaires du domaine des loisirs	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des infrastructures, du leadership et de la coordination • Collaboration et défense accrues pour le sport et les loisirs • Coordination des programmes pour que les gens soient actifs pour la vie
Partenaires communautaires	<ul style="list-style-type: none"> • Programmes sportifs de qualité répondant aux besoins communautaires • Accroissement de l'investissement dans le développement du sport et des collectivités • Effet positif sur la santé communautaire et individuelle • Multiplication des possibilités d'amélioration économique
Écoles et sport scolaire	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration plus étroite entre le sport communautaire et le sport scolaire • Accent accru sur la littératie physique et l'éducation physique
Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'avantages sanitaires, sociaux et économiques grâce au sport • Taux de participation plus élevés dans le sport • Politique fondée sur des données probantes et responsabilisation accrue du système • Renforcement du partenariat, du leadership et de la coordination du système

Programme de changement

Sport Nouveau-Brunswick (Sport NB) et la Direction du sport et des loisirs (Direction SL) partagent la responsabilité de diriger le changement au sein du système sportif. Les organismes sportifs sans but lucratif doivent continuer à offrir un sport façonné par des objectifs communs, des résultats définis et un financement suffisant. Il reste que les tendances sont préoccupantes.

Il existe des obstacles à la participation. Entre 2019 et 2021, la participation des adultes canadiens aux sports était, selon les rapports, tout juste au-dessus de 27 %, une proportion qui variait en fonction de l'âge, du genre, de l'éducation et du revenu (ICRCP, *Sondage indicateur de l'activité physique en 2019 – 2021*).

L'activité physique est en baisse. Le pourcentage d'adultes (18 ans et plus) du Nouveau Brunswick qui suivent la consigne de 150 minutes d'activité physique par semaine tire de l'arrière de 6 % par rapport à la population canadienne (47,8 % contre 53,8 %) (CSNB, *Portrait de la santé de la population 2021, mars 2022*).

Le sport communautaire se heurte à des difficultés. Quelque 95 % des activités sportives au Canada sont organisées à l'échelle communautaire par des organismes de sport communautaire, mais ces mêmes organismes se heurtent à des difficultés croissantes en matière de participation, de leadership et de

ressources. Bien que 75 % des jeunes du Canada participent au sport organisé à l'école ou dans la collectivité, les systèmes fonctionnent indépendamment les uns des autres.

Le système du sport bénévole a besoin d'une synergie. Parce qu'il existe des centaines d'organismes sportifs sans but lucratif chargés du développement et de la prestation, il faut assurer la coordination et l'harmonisation des programmes. Plus de 90 % des effectifs du sport sont des bénévoles qui investissent des centaines de milliers de dollars en termes de valeur économique. Le système du sport bénévole a besoin de soutien et d'innovation non seulement pour survivre, mais aussi pour prospérer.

Protéger le rendement des investissements. Les organismes sportifs génèrent un rendement de plus de 100 % sur les fonds publics reçus d'autres sources. L'investissement dans la tenue d'événements produit des fonds pour le développement du sport et des collectivités.

Envisager le sport au N.-B. 2035 se veut une approche propre au Nouveau-Brunswick axée sur le développement et la prestation du sport. Le programme de changement proposé cerne 15 possibilités concrètes dans cinq domaines prioritaires.

DOMAINE D'INTÉRÊT A : Sport pour tous

Possibilité 1

Sport fondé sur des valeurs

Possibilité 2

Réconciliation, équité, diversité et inclusion

DOMAINE D'INTÉRÊT B : Investissement dans le sport

Possibilité 3

Investissement dans le système sportif

Possibilité 4

Tourisme sportif

DOMAINE D'INTÉRÊT C : Leadership dans le système sportif

Possibilité 5

Rôles et responsabilités des organismes sportifs

Possibilité 6

Sport Nouveau-Brunswick 2.0

Possibilité 7

Soutien aux dirigeants sportifs et aux organismes sportifs

Possibilité 8

Gouvernance

DOMAINE D'INTÉRÊT D : Développement et prestation du sport

Possibilité 9

Participation au sport communautaire

Possibilité 10

Accès aux installations et aux espaces

Possibilité 11

Vers le sport de haut niveau

DOMAINE D'INTÉRÊT E : Collaboration et harmonisation

Possibilité 12

Organismes sportifs

Possibilité 13

Éducation physique et sport scolaire

Possibilité 14

Collèges et universités

Possibilité 15

Collaborateurs pour l'avancement et le changement social

Nous allons de l'avant avec élan... ensemble en vue de créer un avenir commun pour notre système sportif provincial.

Sport pour tous

On encourage la participation des personnes de tous âges et capacités à un sport de qualité partout dans le monde. Le sport est perçu comme un moyen populaire de veiller à ce que les gens soient actifs, d'améliorer leur santé et de renforcer les collectivités.¹

OPPORTUNITÉ 1 : Le sport fondé sur des valeurs et ses avantages

Le sport fondé sur des valeurs se veut une démarche intentionnelle pour les politiques, programmes et pratiques du domaine, reposant sur des valeurs et des principes communs. La *Politique canadienne du sport (2012 – 2022)*² insiste sur le fait que tous les programmes sportifs doivent reposer sur « des valeurs qui favorisent un comportement éthique et découragent tout comportement contraire à l'éthique ». Or, la politique a été élaborée et sa portée est maintenant beaucoup plus large.

Sport pur³ est un mouvement canadien lancé il y a plus de 12 ans pour promouvoir et faire progresser le sport fondé sur des valeurs qui compte, au nombre de ses milliers de partisans, entraîneurs, officiels, équipes, organismes sportifs, installations, écoles, collectivités, citoyens et alliés. Sport pur épouse quatre valeurs fondamentales – esprit sportif, excellence, inclusion et plaisir – qui s'appuient sur sept principes.

- **Vas-y** : Fais face au défi – recherche toujours l'excellence. En persévérant, découvre ton potentiel.
- **Fais preuve d'esprit sportif** : Joue avec intégrité – respecte la lettre et l'esprit des règles. Une victoire n'a de signification que lorsqu'elle est honnête.
- **Respecte les autres** : Manifeste du respect à l'égard de quiconque est engagé dans la production de ton expérience sportive, tant sur l'aire de jeu qu'à l'extérieur. Gagne avec dignité et perds avec grâce.
- **Amuse-toi** : Prends plaisir à pratiquer le sport. Adopte une attitude positive sur l'aire de jeu et ailleurs.
- **Garde une bonne santé** : Accorde la priorité à ta santé physique et mentale – évite les activités qui ne sont pas sécuritaires. Respecte ton corps et prends en soin.
- **Inclus tout le monde** : Invite les autres à faire du sport. Veille à ce que tous peuvent jouer.
- **Donne en retour** : Trouve des façons de montrer ta gratitude pour la communauté qui encourage ton sport et contribue à en faire une réalité.

Dans les systèmes, on a tendance à introduire sans cesse de nouveaux aspects, de nouveaux modèles et de nouveaux programmes, mais pourquoi ne pas devenir un champion vocal de Sport pur et aller de l'avant avec élan au Nouveau-Brunswick? En adoptant les valeurs et les principes de Sport pur, notre système sportif redoublera d'efforts pour s'assurer que « tous profitent enfin d'un sport de qualité ». Sport pur est prêt à travailler avec nous, sans frais, pour concevoir et offrir un programme sur mesure à l'instar du Manitoba et de la Nouvelle-Écosse.

*Le pouvoir du sport : Le Rapport Sport pur 2022*⁴ décrit les avantages du sport communautaire axé sur des valeurs en apportant des preuves et des exemples de systèmes. Le tableau 2 présente un résumé de haut niveau de ces avantages.

¹ <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/327168/9789242514186-fre.pdf>

² <https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/thc-tpc/pdf/SportRecreation-SportLoisirs/PolitiqueCanadienneduSport.pdf>

³ <https://truesportpur.ca/fr>

⁴ <https://truesportpur.ca/fr/le-pouvoir-du-sport-le-rapport-sport-pur>

TABEAU 2. AVANTAGES DU SPORT COMMUNAUTAIRE AXÉ SUR DES VALEURS

Thèmes	Avantages
Améliorer la santé et le bien être	<ul style="list-style-type: none"> • Augmenter le nombre de Canadiens actifs. • Réduire le fardeau des maladies chroniques. • Favoriser la santé mentale. • Promouvoir le vieillissement en santé. • Réduire les coûts de soins de santé.
Veiller à ce que les enfants et les jeunes aient un cheminement positif dans la vie	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser le jeu structuré, le sport organisé et le développement de la petite enfance. • Développer la capacité physique et les habiletés motrices. • Veiller à ce que les enfants et les jeunes fassent du sport pour garder une bonne forme physique et la santé et réduire ainsi les comportements violents et risqués. • Favoriser le développement positif des jeunes. • Avoir accès à des adultes qui agissent comme modèles de rôle pour rehausser les résultats scolaires. • Comprendre les avantages du sport qui touchent particulièrement les filles. • Comprendre les conséquences du sport sur les enfants ayant un handicap.
Promouvoir la protection de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser une prise de conscience et l'intendance environnementales. • Servir de plateforme pour la mobilisation sociale. • Réduire l'empreinte environnementale du sport communautaire. • Réduire les effets du changement climatique sur le sport.
Bâtir des collectivités plus fortes et plus inclusives	<ul style="list-style-type: none"> • Bâtir un capital social. • Aider les nouveaux arrivants à s'intégrer rapidement à la société canadienne. • Favoriser l'inclusion et la représentation de la communauté LGBTQ+. • Renouveler la culture autochtone. • Faire connaître les expériences des personnes racisées. • Assurer l'intersectionnalité.

Les Néo-Brunswickois participeront aux activités sportives année après année si nous améliorons la qualité des programmes sportifs et offrons du coup des avantages sociaux et économiques et des bienfaits pour la santé des participants et des collectivités. Pendant nos discussions avec la communauté du sport, nous avons été mis au défi d'adopter une démarche fondée sur des valeurs encore plus rigoureuse et d'opérer un changement réfléchi dans le sport à l'échelle du Nouveau-Brunswick.

RECOMMANDATIONS

A. SPORT POUR TOUS

A.1 LE SPORT AXÉ SUR DES VALEURS ET SES AVANTAGES

OBJECTIF - tirer le maximum du sport axé sur des valeurs pour les athlètes et les Néo-Brunswickois.

Recommandation	Échéancier
1. Faire progresser les valeurs et les principes de Sport pur dans le système sportif du Nouveau-Brunswick, grâce aux mesures suivantes : i. collaboration avec Sport pur et le Centre canadien pour l'éthique dans le sport; ii. appel à l'action visant l'adoption par les collectivités du Nouveau-Brunswick qui sont déterminées à offrir des expériences sportives positives, sécuritaires et de qualité pour tous; iii. initiative et campagne de promotion du sport axé sur des valeurs propre au contexte provincial.	2022 – 2023
2. Renforcer les politiques, les pratiques et les programmes centrés sur l'athlète pour assurer un sport sécuritaire.	2022 – 2023
3. Plaider en faveur du sport à la fois en tant que droit humain et vecteur de développement individuel et communautaire.	2023 – 2024
4. Élaborer un cadre d'évaluation des bienfaits du sport pour mesurer les résultats.	2023 – 2024

OPPORTUNITÉ 2 :

Réconciliation, équité, diversité et inclusion

Nous sommes d'avis que le sport est à la fois un droit humain et un vecteur de développement individuel et communautaire. Cette conviction est bien ancrée dans les conventions et accords des Nations Unies, qui comprennent souvent d'autres dispositions qui définissent les moyens d'offrir l'accès au sport, p. ex., l'éducation et la santé. Le sport, les activités récréatives et les loisirs font souvent partie des critères permettant de déterminer si les droits de la personne sont protégés et peuvent être exercés pleinement. Voici quelques exemples bien connus :

- **Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (1966)**. Le droit au sport est reconnu à l'article 15, en vertu du droit de participer à la vie culturelle. D'autres articles définissent les moyens par lesquels l'accès au sport est assuré, soit l'éducation et la santé.
- **Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (1979)**. L'article 13 reconnaît précisément que les femmes et les filles bénéficient des mêmes droits que les hommes et les garçons à participer aux activités récréatives, aux sports et à tous les aspects de la vie culturelle.
- **Convention relative aux droits de l'enfant (1989)**. L'article 31 reconnaît que les enfants ont le droit au repos et aux loisirs, de se livrer au jeu et à des activités récréatives; le sport ne fait pas exception.

- **Convention relative aux droits des personnes handicapées (2006)**. L'article 30.5 indique que les États doivent veiller à ce que les personnes handicapées puissent participer aux loisirs et aux activités sportives sur un pied d'égalité.
- **Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (2007)**. L'article 31 reconnaît et protège le droit des peuples autochtones « de préserver, contrôler, protéger et développer leur patrimoine culturel, leur savoir traditionnel et leurs expressions culturelles traditionnelles, ainsi que les manifestations de leurs sciences, technologies et cultures, y compris [...] leurs sports et leurs jeux traditionnels ».

C'est en examinant les différences de participation au sport communautaire pour les groupes sous-représentés que nous arrivons à mieux comprendre notre situation au Canada. Le tableau 3 présente quelques faits saillants relevés dans des données publiées récemment.

TABLEAU 3. DIFFÉRENCES SUR LE PLAN DE LA PARTICIPATION SPORTIVE⁵

Population d'enfants (p. 21)

- De 2005 à 2016, la participation des enfants au sport a augmenté. *L'Étude sur l'activité physique des jeunes (EAPJC) 2014 – 2016* a révélé que 77 % des enfants canadiens âgés de 5 à 19 ans faisaient de l'activité physique et du sport organisé. Les taux diminuaient avec l'âge, se chiffrant à 70 % des adolescents âgés de 13 à 19 ans.
- La participation est accélérée par des revenus plus élevés, une scolarisation accrue, des familles biparentales et la participation des parents.

Femmes et filles (p. 3)

- Plus de 8 millions de Canadiens âgés de 15 ans et plus ont participé au sport (26,7 % des adultes canadiens), soit une augmentation depuis 2010. Cette montée s'explique principalement par la participation accrue des femmes au sport. Il reste tout de même un écart important entre les sexes en matière de participation, 33,9 % des hommes pratiquant un sport contre 19,7 % des femmes. (page 3)
- On constate par ailleurs des différences sur le plan de la participation au sport communautaire entre les groupes raciaux et culturels.

Personnes ayant un handicap⁶

- Les données sur les taux de participation des personnes ayant un handicap sont limitées, mais il est largement admis que ces personnes sont beaucoup moins susceptibles de pratiquer un sport que leurs pairs sans handicap.
- On signale qu'il y a eu des progrès quant à l'offre de programmes sportifs aux enfants ayant un handicap intellectuel, mais les adolescents et les adultes ont, pour leur part, accès à moins de programmes.

Population autochtone (p. 32)

- Les taux de participation des adultes autochtones étaient comparables au taux national.
- Les femmes autochtones étaient légèrement plus susceptibles de participer au sport que les femmes non autochtones (23,6 % et 21,6 %, respectivement).
- En revanche, les hommes autochtones participaient au sport dans une proportion inférieure à celle des hommes non autochtones (28,4 % et 35,7 % respectivement).

Minorités visibles (p. 32)

- Les adultes qui s'identifiaient comme appartenant à une minorité visible participaient au sport à un taux légèrement inférieur (25,2 %) à la moyenne nationale (26,7 %).
- Les femmes qui s'identifiaient comme membres d'une minorité visible avaient un taux de participation nettement plus bas que le taux national pour les femmes (12,7 % et 19,7 %, respectivement).
- Les hommes s'identifiant comme appartenant à une minorité visible avaient un taux de participation au sport supérieur à la moyenne nationale des hommes (36,8 % et 33,9 % respectivement).

Immigrants (p. 32)

- Les immigrantes et immigrants établis avaient des taux de participation au sport inférieurs à ceux des adultes nouvellement immigrés.
- Entre 2010 et 2016, le taux de participation au sport des adultes ayant récemment ou très récemment immigré au pays a reculé de 4,3 points de pourcentage, pour s'établir à 24,7 %.

Il existe par ailleurs un déséquilibre entre les Canadiennes et Canadiens vivant dans un milieu urbain et ceux habitant un milieu rural ou éloigné.

⁵ <https://truesportpur.ca/fr/le-pouvoir-du-sport-le-rapport-sport-pur>

⁶ <https://www.viasport.ca/inclusion/persons-disabilities>

En 2021 et en 2022, la Nouvelle-Écosse a annoncé des investissements à hauteur de 5 millions de dollars chaque année pour améliorer l'équité dans le sport. L'élargissement des programmes existants, la suppression des obstacles et la multiplication des possibilités devraient se traduire par une participation accrue. La première annonce comportait des contributions de 2 millions de dollars pour SportJeunesse, de 2 millions de dollars pour améliorer l'accès aux installations et à l'équipement, de 500 000 \$ pour les programmes Parasport et de 500 000 \$ pour accroître l'équité pour les entraîneurs et les responsables.

Au Nouveau-Brunswick, les investissements gouvernementaux visant à améliorer la participation sportive des groupes sous-représentés ont augmenté au cours de la dernière décennie. Bien que des données détaillées sur le suivi des progrès se fassent rares, il y a tout de même plusieurs avancées qui sont dignes de mention :

- Les organismes sportifs s'affairent à élaborer des politiques et à modifier leurs pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI).

Analyse des écarts

Nous avons entendu une forte volonté d'assurer l'accessibilité du sport accessible pour tous et de travailler plus étroitement avec nos dirigeants du sport autochtones. Notre analyse des écarts décrit la situation actuelle et celle envisagée en 2035.

- L'organisme Parasport NB (2017, anciennement l'Association des sports en fauteuil roulant du Nouveau-Brunswick) a été créé pour diriger, créer, soutenir et développer un système de parasport de qualité au Nouveau-Brunswick. Il s'agit de l'OPS pour le basketball et le rugby en fauteuil roulant.
- Il y a eu augmentation du financement de base et du financement ciblé des projets (subventions Allez-y NB, initiatives para-OPS, Parasport, subventions d'équipement, Para NB – Sport et loisirs, Elle est active NB, Aboriginal Sport and Recreation New Brunswick, Jeux autochtones de l'Amérique du Nord).
- Une mesure prioritaire de la Société d'inclusion économique et sociale est de « travailler avec les partenaires pour offrir une gamme d'activités sportives, d'activités récréatives et de loisirs aux personnes à faible revenu »⁷.
- Elle est active NB est un réseau qui crée et promeut des possibilités pour les femmes et les filles dans le sport et les loisirs.
- Le budget annuel des subventions SportJeunesse et Bon départ a augmenté de plus de 60 % (de 2012 à 2021).

Le sport pour tous doit être une priorité clé pour les changements à venir. Pour y parvenir, les dirigeants du sport doivent centrer leurs efforts sur la définition et la suppression des obstacles, le renforcement de la collaboration et le ciblage des investissements sur des possibilités concrètes.

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Demain
<ul style="list-style-type: none"> • Trop peu de possibilités pour les groupes sous-représentés • Obstacles imposants à la participation (p. ex., transport, coût, infrastructure, contexte culturel) • Représentation inadéquate dans le sport : participants, entraîneurs, officiels et décideurs • Mise en œuvre limitée des politiques et des programmes • Investissements marqués requis de la part du gouvernement pour faire avancer le dossier 	<p><i>Les programmes d'EDI reposent sur les projets et ne visent pas nécessairement une participation durable.</i></p> <p><i>Les besoins des groupes sous-représentés ne sont pas satisfaits.</i></p> <p><i>Les organismes ont une formation et un savoir-faire insuffisants pour éliminer les obstacles et créer des programmes.</i></p> <p><i>Les organismes sont accaparés par leurs activités et procédures quotidiennes; ils n'ont pas les ressources humaines requises pour adopter des démarches qui nécessitent bien souvent des ressources, des examens et des partenariats supplémentaires.</i></p> <p><i>Les responsables de programme ont besoin de formation et de savoir-faire pour faciliter les pratiques intégrées.</i></p>	<p>À l'échelle du système sportif du Nouveau-Brunswick :</p> <ul style="list-style-type: none"> • On accorde une plus grande valeur à la REDI au sein du système sportif. • La REDI procure un angle stratégique qui guide la prise de décisions. • Le sport est accueillant et inclusif, et il y a une participation accrue de tous les groupes. • Les dirigeantes et dirigeants sportifs peuvent accéder à une formation continue, à des ressources et à de l'aide pour offrir des environnements et des programmes sportifs inclusifs.

⁷ <https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/esic/pdf/ESIC-OPT3-EN.pdf>

RECOMMANDATIONS

A. SPORT POUR TOUS

A.2 RÉCONCILIATION, ÉQUITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSION (REDI)

OBJECTIF – accroître la participation du public à un système sportif qui accueille et reflète la diversité du Nouveau-Brunswick.

Recommandation	Échéancier
5. Faire avancer le programme de REDI dans les efforts de sensibilisation, les politiques, les programmes et la représentation médiatique (p. ex., familles et particuliers à faible revenu, LGBTQ+, nouveaux arrivants, personnes ayant un handicap, minorités visibles, femmes et filles).	2022 – 2023
6. Créer un fonds d'investissement annuel de l'EDI de l'ordre de 2,5 millions de dollars pour combler l'écart de participation dans le système sportif. Ce fonds pour l'équité dans le sport devrait être conçu conjointement avec Sport NB 2.0.	2023 – 2024
7. Offrir une formation, des programmes et des outils de REDI progressifs aux dirigeants et aux organismes sportifs.	2023 – 2024
8. Nouer des partenariats sportifs qui font avancer la REDI.	2023 – 2024
9. Donner suite aux recommandations concernant <i>Les sports et la réconciliation (appels à l'action nos 87 et 88)</i> de la Commission de vérité et réconciliation du Canada : <i>Appels à l'action</i> ⁸ visant à : <i>i. sensibiliser le public à l'histoire des athlètes autochtones au pays;</i> <i>ii. garantir le perfectionnement à long terme des athlètes autochtones et de maintenir leur appui à l'égard des Jeux autochtones de l'Amérique du Nord.</i>	2023 – 2024
10. Respecter l'article 31 de la <i>Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones</i> ⁹ qui reconnaît et protège le droit « de préserver, contrôler, protéger et développer [...] leurs sports et leurs jeux traditionnels ».	2023 – 2024

⁸ https://nctr.ca/wp-content/uploads/2021/04/4-Appels_a_l>Action_French.pdf

⁹ <https://www.un.org/development/desa/indigenouspeoples/declaration-on-the-rights-of-indigenous-peoples.html>

L'investissement dans le sport

La présente section explore deux aspects de l'investissement dans le sport : le financement du système sportif et le tourisme sportif.

OPPORTUNITÉ 3 : Financement du système sportif

Le financement du système sportif du Nouveau-Brunswick est un amalgame de fonds publics, privés et du secteur sans but lucratif. Il n'est donc pas étonnant que l'investissement varie d'un sport et d'un organisme sportif à l'autre. Le financement se compose d'investissements directs et d'importantes contributions en nature liées aux ressources humaines. Comme il n'existe aucune information complète sur le financement du système sportif, il est impossible d'établir le profil de financement actuel ou les ressources réelles qui soutiennent et alimentent l'activité sportive actuelle dans la province.

Pour les besoins du présent rapport, l'investissement dans le sport se limite à mieux comprendre les contributions de la Direction du sport et des loisirs (Direction SL) du gouvernement du Nouveau-Brunswick et des OPS et OPM qui ont reçu des subventions. L'apport calculé est perçu comme l'investissement minimum dans les activités sportives, compte tenu du financement supplémentaire à cette fin provenant des OPS et OPM, des clubs locaux, des municipalités, des organismes régionaux, des groupes de sport non enregistrés et du secteur privé.

Les organismes sportifs ont des coûts fixes élevés à payer pour s'acquitter de leurs obligations en matière d'activités et auprès de leurs membres. Le financement gouvernemental est essentiel à leur stabilité, à l'offre de programmes durables et à la poursuite de nouveaux projets de développement. En 2019 – 2020 :

- Le revenu total des OPS et OPM recevant une aide financière de la Direction SL dépassait les 14 millions de dollars.
- Le financement total versé par la Direction SL aux OPS et OPM dépassait les 4,1 millions de dollars;
- Les dépenses totales de la Direction SL affectées au sport ont dépassé 4,89 millions de dollars en 2019 – 2020 et 5,01 millions de dollars en 2020 – 2021.

En comparant les données internes sur les investissements gouvernementaux dans le sport en 2019 – 2020 et en 2020 – 2021, nous avons constaté que, au chapitre des dépenses par habitant, le Nouveau-Brunswick se classe derrière ses homologues de l'Atlantique et dans le tiers inférieur des provinces et territoires du pays.

Partout au Canada, les gouvernements financent les OPS et OPM soit directement, soit en déléguant la répartition des subventions à la fédération sportive provinciale. Il s'agit d'une sorte de contrat social; une aide gouvernementale modeste est accordée en échange d'une responsabilité et d'un effort considérables de la part de bénévoles pour l'offre du sport dans nos collectivités. Les attentes du public et des bailleurs de fonds se faisant de plus en plus élevées, le stress et le fardeau financier des bénévoles ne peuvent qu'augmenter.

Rendement des investissements

Investir dans le sport offre un rapport qualité-prix des plus intéressants. Cependant, le système dispose de possibilités limitées en matière de collecte ou d'évaluation de données provinciales pour appuyer cette affirmation. Nous faisons rapport des principales observations en nous appuyant sur les renseignements à notre disposition.¹⁰

- Le fait de participer au sport a, pour les particuliers, les collectivités et la société, d'énormes avantages économiques et sociaux ainsi que sur le plan de la santé et du mieux-être.
- Quelque 8 millions de Canadiens âgés de plus de 15 ans ont pris part au sport au cours de 2016, une augmentation par rapport aux années précédentes.
- Le sport existe en raison d'organismes sans but lucratif qui ont recours à des efforts bénévoles dans une proportion de plus de 90 %, ce qui équivaut à des centaines de milliers de dollars.
- On réalise des économies (au chapitre de la santé, de la prévention de la criminalité par exemple) et on produit des revenus qui peuvent être réinvestis dans les collectivités (p. ex., dépenses liées au sport, tourisme sportif).
- Le système sportif exige certes un investissement financier, mais il redonne aux économies locales. Selon Statistique Canada, les ménages du pays auraient dépensé en moyenne 4 624 \$ sur les loisirs (dont le sport) en 2019.
- Les OPS tirent parti des fonds reçus de la Direction SL. Pour chaque dollar reçu du gouvernement (Direction SL) entre 2012 – 2013 et 2015 – 2016, la communauté des OPS a su amasser 2,33 \$ de plus.

¹⁰ <https://truesportpur.ca/fr>

Analyse du contexte en ce qui a trait aux approches de financement

1. Répartition des revenus de loterie

Plusieurs provinces et territoires au Canada financent le secteur du sport grâce au produit des loteries.

Saskatchewan (2020 – 2021 – 31 millions de dollars)

Sask Sport, la fédération sportive de la Saskatchewan, est depuis longtemps l'organe provincial d'administration des loteries. Sask Sport est aussi l'organe de direction des organismes sportifs et bénéficie également de fonds des loteries, tant pour ses propres programmes que pour ceux de ses organismes sportifs membres. Le produit des loteries est destiné au sport (50 %), à la culture (35 %) et aux loisirs (15 %). Des buts, objectifs et mesures de reddition de compte sont en place.

Aucun financement supplémentaire n'est affecté à partir des recettes publiques générales.

Nouvelle-Écosse (2020 – 2021 – 4,3 millions de dollars)

La loterie *Support4Sport* a été instaurée en Nouvelle-Écosse en 2006 en tant que revenus affectés au sport pour la tenue éventuelle des Jeux du Commonwealth de 2010 à Halifax. Lorsque la candidature pour les Jeux a été retirée, Sport Nova Scotia a demandé au gouvernement de réaffecter ces fonds aux programmes sportifs. La Société des jeux de la Nouvelle-Écosse est tenue, par un ordre du Conseil exécutif (cabinet), de fournir le produit de *Support4Sport* à Sport Nova Scotia pour les programmes sportifs.

Contrairement à d'autres fonds de loterie, l'argent n'est pas porté d'abord au compte des recettes générales; la Société des jeux assure le financement direct de Sport Nova Scotia. Avant la création du programme *Support4Sport*, la Nouvelle-Écosse affichait l'un des plus bas niveaux de financement du sport par habitant au pays.

Territoires du Nord-Ouest (2019 – 2020 – 4,2 millions de dollars)

Le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest gère les loteries sur son territoire en vertu d'un texte de loi à cet effet. Le programme de Loterie de l'Ouest du Canada distribue chaque année des fonds à la Sport North Federation, à la NWT Parks and Recreation Association et au Cercle sportif autochtone. Des fonds de loterie sont également versés aux organismes territoriaux du sport et aux grands Jeux (Jeux de l'Arctique, Jeux du Canada).

Sport North Federation est le fournisseur désigné de programmes tels que la littératie physique, Le sport c'est pour la vie, le sport de haut niveau, l'entraînement, SportJeunesse, le Temple de la renommée et la gestion des Jeux.

Nouveau-Brunswick (2020 – 2021 – 1 million de dollars)

Au Nouveau-Brunswick, le Fonds en fiducie pour l'avancement du sport a été établi par voie législative en 1990 (LRN.-B. 2011, ch. 223) et reçoit un financement annuel de la Société des loteries et des jeux du Nouveau-Brunswick aux termes de la *Loi sur la réglementation des jeux* (art. 23, LN.-B. 2008, ch. G1.5). 23, SNB2008, c-G1.5). Le fonds est utilisé pour l'octroi de subventions à des athlètes individuels et à des organismes

sportifs afin de promouvoir le leadership et l'excellence dans le domaine du sport (art. 3, LRN.-B. 2011, ch. 223).

En 2020, l'allocation annuelle est passée de 500 000 \$, montant accordé depuis un bon moment déjà, à 1 000 000 \$ en vue d'assurer la viabilité et la croissance continue du système du sport. Selon les estimations et les revenus produits par les organismes de 2011 à 2015 (c'est-à-dire 2015 \$ de plus pour chaque dollar investi), cette augmentation pourrait générer des dépenses supplémentaires de 1,6 million de dollars au chapitre des dépenses des partenaires. Selon les attentes, le financement accru du Fonds en fiducie pour l'avancement du sport devrait augmenter la capacité et la formation au leadership, contribuer à l'efficacité des activités menées par les organismes provinciaux et locaux du sport et se traduire par des programmes sûrs et accessibles de qualité.

2. Financement désigné pour le sport provenant des recettes générales par l'intermédiaire du budget ordinaire

Voici les gouvernements qui financent le sport à partir des recettes générales : Colombie Britannique, Alberta, Manitoba, Ontario, Québec, Île-du-Prince-Édouard, Nouveau Brunswick (en plus du Fonds en fiducie pour l'avancement du sport), Nouvelle-Écosse (en plus de la loterie), Terre-Neuve-et-Labrador, Yukon et Nunavut.

3. Excédent réinvesti du Programme d'accueil d'événements sportifs

Le projet Envisager le sport recommande que le gouvernement du Nouveau-Brunswick fasse une promotion vigoureuse du tourisme sportif afin de tirer le maximum des avantages économiques et des bienfaits du développement du sport et des collectivités. Dans toute stratégie d'accueil d'événements sportifs, il sera important d'aligner les critères de financement sur les objectifs de développement du sport et des collectivités. Les excédents découlant de l'événement devraient être affectés au développement du sport à l'échelle régionale ou provinciale, selon le cas (comme pour le modèle de la Colombie-Britannique).

4. Montants réaffectés du programme d'efficacité du système sportif

Le secteur du sport compte des centaines d'organismes sportifs sur le plan communautaire, régional et provincial. La plupart sont dirigés par des bénévoles et ne comptent aucun employé de direction. Les commentaires recueillis indiquent un solide accord sur le fait qu'un changement du système sportif s'impose : une harmonisation et une coordination accrues et un meilleur soutien des dirigeants et des bénévoles. L'introduction d'un programme d'efficacité organisationnelle à l'échelle du système inciterait les organismes sportifs à réduire la redondance des efforts et à accroître la collaboration et l'utilisation de la technologie. Les économies réalisées pourraient alors être comptabilisées et réinvesties dans le développement du sport.

Analyse des écarts

Notre analyse des écarts démontre que notre système sportif n'a pas seulement besoin d'un investissement solide, mais qu'il faut aussi cibler les investissements et en mesurer l'incidence.

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Envisagé
<ul style="list-style-type: none">Plus de 55 OPS et OPM et de 1 400 clubs investissent des millions de dollars et d'heures de bénévolat dans le sport et les programmes sportifs.Le gouvernement du Nouveau Brunswick traîne derrière les autres provinces du Canada et de l'Atlantique pour ce qui est de l'investissement dans le secteur.Il n'existe aucun mécanisme clair de reddition de comptes pour les investissements publics.La tenue des Jeux du Canada en 2029 se veut une occasion d'investissement stratégique.	<p><i>Données insuffisantes au sujet de l'investissement total à l'échelle du système sportif</i></p> <p><i>L'argent des loteries et les revenus du gouvernement ne suffisent pas.</i></p>	<p>Le système sportif du Nouveau-Brunswick fixe les objectifs du système ainsi que les priorités d'investissement.</p> <p>L'investissement du gouvernement est le plus important, par habitant, au Canada atlantique.</p>

Le gouvernement du Nouveau-Brunswick doit augmenter son financement annuel pour assurer le développement du sport et doit faire un suivi des résultats. Plusieurs options de financement sont possibles :

- Option 1** – le mécanisme de financement le plus efficace consiste à augmenter l'allocation du Fonds en fiducie pour l'avancement du sport existant.
- Option 2** – il serait possible de créer un produit de loterie particulier, désigné pour le sport ou le sport et les loisirs. Pour cette option, il faudra tenir des discussions, voir à l'élaboration du produit et en assurer l'administration.
- Option 3** – la Direction SL pourrait également demander une augmentation de son budget ordinaire.

RECOMMANDATIONS

B. INVESTISSEMENT DANS LE SPORT

B.1 INVESTISSEMENT DANS LE SYSTÈME SPORTIF

OBJECTIF – accroître les investissements directs dans le système sportif du Nouveau-Brunswick de manière que :

- l'investissement du gouvernement du Nouveau-Brunswick soit le plus important, par habitant, au Canada atlantique d'ici 2029 et au-delà;
- le système sportif du Nouveau-Brunswick prévoit une participation communautaire accrue et un soutien aux athlètes, aux bénévoles et aux organismes sportifs.

Recommandations	Échéancier
11. Augmenter d'au moins 2,5 millions de dollars le budget et l'investissement de base de la Direction du sport et des loisirs pendant la transition du système (de 2022 à 2029) par l'un ou l'autre des moyens suivants, ou les deux : i. en augmentant l'allocation du Fonds en fiducie pour l'avancement du sport; ii. en augmentant le budget ordinaire de la Direction du sport et des loisirs.	2023 – 2024
12. Lancer une loterie pour les Jeux du Canada 2029 et désignée comme source de financement pour le sport amateur au Nouveau-Brunswick dans les prochaines années.	2023 – 2024
13. Élaborer le programme d'investissement dans les Jeux du Canada de 2029 conformément aux objectifs à long terme de développement du sport et de renforcement des capacités.	2023 – 2024
14. Optimiser l'utilisation du Fonds en fiducie pour le sport amateur du Nouveau-Brunswick pour les projets de développement.	2023 – 2024
15. À partir de l'augmentation de 2,5 millions de dollars du financement de la Direction SL pour le sport pendant la transition du système (de 2022 à 2029) , prévoir une augmentation minimale du programme y compris l'aide à la dotation en personnel professionnel en 2020 – 2021 : i. OPS, OPM et OSC pour le développement du sport communautaire; ii. plus de financement concret pour la direction professionnel; iii. plus d'aide financière pour les athlètes admissibles .	2023 – 2024
16. Augmenter de 25 % les revenus autogénérés des organismes sportifs pendant la période de transition (de 2022 à 2029).	2023 – 2024
17. Établir des accords de financement pluriannuels avec des organismes sportifs sans but lucratif en fonction de rôles et de responsabilités clairs et de la reddition de compte par rapport aux résultats mesurables.	2024 – 2025
18. Mettre en œuvre un programme d'efficacité organisationnelle à l'échelle du système et réinvestir les économies de coûts dans le développement du sport.	2024 – 2025
19. Élaborer une politique de réinvestissement des retombées économiques de l'accueil d'événements sportifs majeurs axés sur le développement du sport.	2024 – 2025

OPPORTUNITÉ 4 : Tourisme sportif

Le tourisme sportif implique des groupes et des particuliers qui arrivent d'ailleurs pour participer ou concourir à des activités sportives, être spectateurs ou visiter une attraction sportive. Il existe de nombreuses possibilités de profiter des avantages sportifs, économiques, communautaires, sociaux et culturels.

Le projet Envisager le sport a ciblé le tourisme sportif comme une possibilité de capitaliser sur les avantages du développement économique et communautaire pour les raisons suivantes :

- Vu l'investissement de taille dans le développement et la prestation du sport, il faudrait reconnaître et quantifier l'incidence du sport sur les économies locales et provinciales.
- Le tourisme sportif est un grand contributeur à l'économie canadienne et, selon Tourisme sportif Canada, l'un des segments de l'industrie du tourisme qui connaît la croissance la plus rapide (tableau 4).

TABLEAU 4. INFORMATION SUR LE TOURISME SPORTIF AU CANADA¹¹

« Accroître le tourisme grâce aux voyages et événements sportifs » – Le tourisme sportif contribue de façon importante à l'économie canadienne. En 2018, le tourisme sportif canadien a généré un total de 6,8 milliards \$ de dépenses provenant de sources nationales et internationales. » (p. 6)

- Sur les 6,8 milliards de dollars de dépenses totales, les visiteurs nationaux ont dépensé 4,4 milliards de dollars, et les visiteurs internationaux, 2,5 milliards de dollars. (p. 41)
- Le Canada est l'hôte de plus de 250 000 manifestations sportives annuellement qui procurent des bénéfices économiques sous forme de dépenses des visiteurs – événements professionnels, jeux multisports amateurs, tournois locaux. (p. 41)

« Contribuer au développement de l'économie locale »

– En plus de permettre d'organiser des manifestations sportives, investir dans les infrastructures sportives canadiennes procure des avantages à long terme aux communautés locales, comme créer de l'emploi pour leurs membres et générer des revenus. » (p. 6)

Sports-spectacles – Selon Statistique Canada, les revenus d'exploitation des sports-spectacles, des promoteurs d'événements, des artistes et des industries connexes ont augmenté de 6,9 % en 2019. Les sports-spectacles (36,4 %) ont été à l'origine de la plus grande part de l'ensemble des revenus d'exploitation, totalisant 3,8 milliards de dollars, une hausse de 8,7 % par rapport à 2018. (p. 41)

Emploi dans le sport – « Avant la fin de 2019, les professions dans les secteurs de l'art, de la culture, des loisirs et du sport employaient plus de 200 000 salariés à temps plein et plus de 120 000 salariés à temps partiel ». (p. 41)

Avantages

L'Association des fédérations internationales des sports olympiques d'été (ASOIF et IAEH) et une communauté de pratique d'accueil F-P-T définissent les avantages de l'accueil d'événements sportifs : le développement du sport, l'image et le développement communautaires, les aspects sociaux, culturels, économiques et environnementaux. Se reporter à l'annexe B.

Investissements au Nouveau-Brunswick

La *Stratégie de croissance du tourisme du Nouveau-Brunswick (2018 – 2025)*¹² a pour objectif d'atteindre 2,5 milliards de dollars d'ici 2025, soit une augmentation de 57 %. Le tourisme sportif peut contribuer au succès de cette stratégie, qui souligne que le nombre de visiteurs, la durée du séjour et les dépenses par jour influencent l'ampleur des bénéfices et avantages économiques. Pour les grands événements sportifs, cette influence est évaluée à l'aide du *Modèle d'évaluation économique du tourisme sportif (MEETS)*¹³.

Le *Plan sportif pour le Nouveau-Brunswick (2008)*¹⁴ a recommandé une collaboration avec Tourisme et Parcs dans le but d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques de tourisme sportif et d'accueil d'événements. Les travaux stratégiques interministériels antérieurs visant à élaborer un cadre d'accueil d'événements pour le Nouveau-Brunswick n'ont pas été terminés. Un tel cadre fournirait au gouvernement une approche fondée sur des politiques pour le financement des demandes d'accueil d'événements majeurs.

Le Plan stratégique (2016 – 2020) de la Direction SL ne fait aucune mention du tourisme sportif. Cependant, la Société de développement régional gère toutes les demandes de financement pour l'accueil d'événements par l'intermédiaire du Fonds de développement communautaire, la Direction SL assurant l'examen du secteur. Le fonds reconnaît l'importante contribution des collectivités à l'économie et à la qualité de vie du Nouveau-Brunswick.

¹¹ <https://truesportpur.ca/sites/default/files/content/docs/pdf/truesportreport-2022-f.pdf>

¹² <https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/thc-tpc/pdf/Publications/StrategieDeCroissance20182025.pdf>

¹³ <https://sporttourismcanada.com/fr/analyse-dimpact-economique/>

¹⁴ <https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/thc-tpc/pdf/Sport/NBPlanSportif.pdf>

Le Nouveau-Brunswick investit dans l'accueil d'événements sportifs nationaux et internationaux (p. ex., Championnats du monde juniors 2010 de l'Association internationale des Fédérations d'athlétisme, plusieurs championnats canadiens d'athlétisme, Jeux des aînés [55 ans et plus]). Les données de la Direction SL (de 2012 à 2018) indiquent que 55 événements sportifs admissibles ont bénéficié de ce genre d'investissement, générant environ 50 millions de dollars en activité économique nette (PIB) totale. (Remarque : Ces données ne comprennent pas les événements atlantiques ou régionaux.)

Analyse du contexte en ce qui a trait au tourisme sportif

Nouvelle-Écosse

- Le plan stratégique de Tourism Nova Scotia (de 2018 à 2023)¹⁵ reconnaît le marché du sport, de la culture et du divertissement. Destination Halifax compte une *stratégie de tourisme sportif*¹⁶.
- Le ministère des Communautés, de la Culture et du Patrimoine de la Nouvelle-Écosse reconnaît les avantages d'accueillir des événements sportifs et vient en aide aux organismes provinciaux du sport par l'intermédiaire de son programme d'accueil sportif¹⁷.

Colombie-Britannique

- Le gouvernement de la Colombie-Britannique continue d'investir et de financer l'accueil d'événements sportifs par l'intermédiaire de son programme de subventions Hosting BC afin de faciliter le développement économique et communautaire.
- viaSport* gère le programme¹⁸, versant jusqu'à 35 000 \$ à des organismes sans but lucratif pour l'accueil d'événements sportifs amateurs.

Manitoba

- Le ministère du Sport, de la Culture et du Patrimoine assume la responsabilité de son programme de subventions d'accueil¹⁹.

Analyse des écarts

Notre analyse des écarts montre que la promotion et la coordination du tourisme sportif pourraient avoir d'importants avantages pour les collectivités et le secteur du sport du Nouveau-Brunswick. Le gouvernement du Nouveau-Brunswick a récemment annoncé l'élargissement du mandat des commissions de services régionaux pour inclure la promotion du tourisme; le tourisme sportif doit y jouer un rôle clé.

Today	Problems/Gap	Envisioned
<ul style="list-style-type: none"> Le <i>Plan stratégique (2016 – 2020)</i> de la Direction du sport et des loisirs ne fait aucune mention du tourisme sportif. La Société de développement régional évalue les demandes de financement spécial pour la tenue d'événements sportifs; la Direction du sport et des loisirs fournit une analyse du secteur. 	<p><i>Les stratégies touristiques accordent peu ou pas de place au tourisme sportif.</i></p>	<p>Le gouvernement du Nouveau Brunswick, les commissions de services régionaux et la communauté du sport augmentent les investissements stratégiques pour la tenue d'événements sportifs et font le suivi des répercussions.</p>

¹⁵ <https://tourismns.ca/sites/default/files/2020-12/Tourism%20Driving%20Export%20Revenue%20Strategy%202018.pdf>

¹⁶ <https://discoverhalifaxns.com/travel-trade/sport-tourism/>

¹⁷ https://cch.novascotia.ca/sites/default/files/inline/19-48447-108253_cch_sport_hosting_guidelines.pdf

¹⁸ <https://www.viasport.ca/grant/hosting-bc>

¹⁹ https://www.manitoba.ca/chc/grants/pdf/sport/ehf_guidelines_application_form_fr.pdf

RECOMMANDATIONS

B. INVESTISSEMENT DANS LE SPORT

B.2 TOURISME SPORTIF

OBJECTIF – réaliser les avantages du tourisme sportif pour le développement sportif et communautaire.

Recommandations	Échéancier
20. Travailler avec le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux pour clarifier le rôle clé du tourisme sportif dans le mandat touristique des commissions de développement régional.	2022 – 2023
21. Pour toutes les activités d'accueil d'événements sportifs, promouvoir l'évaluation systématique de l'impact économique et des autres avantages.	2023 – 2024
22. Élaborer un cadre provincial d'accueil des sports et une stratégie pluriannuelle qui reconnaît : i. la capacité d'accueil d'événements internationaux et nationaux; ii. les plans d'hébergement provinciaux et régionaux; iii. les responsabilités partagées et les avantages communs pour les partenaires d'hébergement; iv. l'harmonisation des critères de financement avec les objectifs de développement du sport et des collectivités.	2023 – 2024

DOMAINE D'INTÉRÊT C

Le moteur sportif : les dirigeants du système sportif

Les bénévoles du sport sont la force motrice des programmes sportifs. Leurs efforts sont soutenus par les organismes sportifs (provinciaux, multisports et communautaires), les administrateurs sportifs et le gouvernement.

OPPORTUNITÉ 5 : Rôles et responsabilités des organismes sportifs

Le système sportif comprend des organismes sans but lucratif, gouvernementaux et du secteur privé. Bien que le présent rapport n'explore pas le secteur privé, nous reconnaissons ses nombreuses contributions au sport.

Le *Cadre stratégique du Nouveau-Brunswick pour le sport et les loisirs 2017*²⁰ décrit les grandes lignes des rôles de direction des principaux organismes sportifs gouvernementaux et sans but lucratif. Le cadre stratégique a été élaboré à la suite d'une vaste consultation du secteur et de la sollicitation des parties prenantes. Il reste encore des difficultés à régler pour mettre en place les rôles décrits et les intégrer au réseau, notamment l'absence apparente de leadership au sein des organismes sportifs à but non lucratif. Voir l'annexe C.

En bénéficiant d'une nouvelle clarté quant aux rôles, les organismes sportifs pourront offrir une direction plus claire pour le système sportif. Pendant qu'ils examinent les rôles, les organismes peuvent également tenir compte de l'importance d'une collaboration encore plus étroite, voire la possibilité d'unir leurs forces. Il existe au pays des variations quant à l'organe qui assure la gestion de certaines fonctions, y compris des domaines tels que le sport scolaire, le sport sécuritaire, l'entraînement, le parasport, le leadership et les programmes d'équité et de diversité, les Jeux du Canada et la répartition des subventions, pour n'en nommer que quelques-uns.

Le projet *Envisager le sport* a élaboré deux cadres de travail : un décrivant les rôles et les responsabilités des principaux organismes sportifs du Nouveau-Brunswick, et le deuxième concernant le leadership et les rôles partagés entre la Direction du sport et des loisirs et Sport NB 2.0.

Ces cadres fournissent un point de départ pour amener les groupes à participer à la discussion et mettre la dernière main aux documents publics. Le tableau 5 présente une description générale des rôles des principaux organismes sportifs. Quant à l'annexe D, il fait état du cadre de travail des rôles et responsabilités des organismes sportifs sans but lucratif.

²⁰ <https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/thc-tpc/pdf/Sport/PolitiqueSportLoisirsNB.pdf>

TABLEAU 5. DESCRIPTION DES RÔLES DES PRINCIPAUX ORGANISMES SPORTIFS AU NOUVEAU-BRUNSWICK

Organisme	Rôle
Organismes sportifs communautaires (OSC)	<ul style="list-style-type: none"> • Développer le sport et augmenter la participation dans les collectivités.
Organismes provinciaux du sport (OPS)	<ul style="list-style-type: none"> • Diriger la croissance et le développement de leur sport respectif au Nouveau-Brunswick.
Organismes provinciaux multisports (OPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Diriger la croissance de la participation au sport et la création de programmes sportifs destinés à des populations précises au Nouveau-Brunswick.
Entraîneur NB	<ul style="list-style-type: none"> • Diriger, promouvoir, soutenir et offrir une formation de qualité pour les entraîneurs et un perfectionnement continu grâce à des partenariats de collaboration au Nouveau-Brunswick. • Agir comme partenaire provincial ou territorial du Programme national de certification des entraîneurs.
Centre canadien du sport – Atlantique (CCSA) – Fredericton	<ul style="list-style-type: none"> • Offrir un programme de sport de haut niveau qui cadre avec la Stratégie de sport de haut niveau du Nouveau-Brunswick.
Sport Nouveau-Brunswick (Sport NB)	<ul style="list-style-type: none"> • Diriger le développement, la promotion et la croissance du sport amateur au Nouveau-Brunswick.
Direction du sport et des loisirs (DSL)	<ul style="list-style-type: none"> • Diriger l'élaboration de la politique publique et la création d'alliances stratégiques afin d'augmenter la participation et de faire avancer le sport, les loisirs et l'activité physique.
Temple de la renommée sportive du Nouveau-Brunswick (TRSNB)	<ul style="list-style-type: none"> • Agir comme autorité dirigeante pour la préservation et la promotion de la richesse du patrimoine sportif du Nouveau-Brunswick.
Association sportive interscolaire du Nouveau-Brunswick (ASINB)	<ul style="list-style-type: none"> • Agir comme organe de gouvernance pour le sport dans les écoles secondaires (de la 9^e à la 12^e année).

La clarté des rôles réduira les efforts redondants et améliorera l'efficacité organisationnelle, ce qui permettra aux organismes sportifs de se concentrer sur leurs objectifs de base, de mettre l'accent sur la création de programmes de qualité et d'être redevables pour les résultats. Il subsiste tout de même des questions quant à la manière d'évaluer l'efficacité globale du système.

L'analyse du contexte du projet révèle que l'on conclut de nouveaux accords de financement pluriannuels comportant des mesures de responsabilisation dans le secteur du sport. Cette pratique prometteuse assure la stabilité du financement des organismes sportifs tout en mettant en œuvre des plans stratégiques pluriannuels et en évaluant l'efficacité des programmes. Le gouvernement et les organismes sportifs rendent compte des domaines de responsabilité; la clarté des rôles et la reddition de compte sont encore plus indispensables dans les situations où il existe des accords

de responsabilité partagée et de financement pluriannuel (Colombie-Britannique, Saskatchewan, Manitoba, Nouvelle-Écosse, Terre Neuve et Labrador).

Un cadre de responsabilisation décrit à qui incombe la responsabilité des initiatives ainsi que les plans de collecte d'information, de suivi et de reddition de compte. Ces cadres adoptent une gestion fondée sur des preuves :

- en indiquant l'objectif, les résultats escomptés, les indicateurs de rendement et les processus de suivi, et en explicitant la collecte de données et les échéanciers à l'appui de la mise en œuvre, de la gestion et de l'examen;
- en établissant une base pour l'évaluation objective des progrès;
- en aidant le secteur public et les partenaires sans but lucratif à évaluer conjointement si une initiative atteint les résultats escomptés.

RECOMMANDATIONS

C. LEADERSHIP DANS LE SYSTÈME SPORTIF

C.1 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES ORGANISMES SPORTIFS

OBJECTIF - accroître l'efficacité organisationnelle.

Recommandation	Échéancier
23. Faire participer les organismes recensés au peaufinage des cadres de travail des rôles et responsabilités : i. Direction du sport et des loisirs et Sport Nouveau-Brunswick ii. Organismes sans but lucratif du système sportif	2022 – 2023
24. Amorcer des discussions avec <i>Sport NB</i> et d'autres partenaires clés (OMS) pour consolider les activités au sein de <i>Sport NB 2.0</i> .	2022 – 2023
25. Inviter les organismes sportifs à améliorer leur efficacité : i. en restructurant leurs activités en fonction des rôles et responsabilités; ii. en collaborant avec des organismes qui partagent des responsabilités; iii. en mettant en œuvre des méthodes de collecte de données pour répondre aux exigences de reddition de compte; iv. en évaluant l'efficacité du programme et de l'organisme.	2023 – 2024
26. Décrire les rôles, les contributions et l'incidence du système sportif sans but lucratif.	2023 – 2024
27. Établir les ressources d'un système d'information sportif robuste pour la collecte, l'analyse et l'évaluation des données.	2024 – 2025

OPPERTUNITE 6 : Sport NB 2.0

Sport Nouveau-Brunswick (Sport NB) est une fédération sans but lucratif, composée de membres, au service des organismes sportifs qui cherche à accroître la participation sportive partout dans la province. Sport NB compte plus de 65 membres, dont 52 organismes provinciaux du sport (OPS), 9 organismes provinciaux multisports (OPM) et d'autres groupes liés au sport. Son budget de fonctionnement se chiffre habituellement à plus de 1 million de dollars, plus de 75 % provenant du gouvernement. Les revenus autogénérés proviennent des frais d'adhésion, de la location de locaux et des programmes et services.

L'équipe de direction est composée d'un conseil de dix administrateurs, élus par les membres de l'organisme, et d'une équipe de cinq employés qui s'est élargie récemment (directeur général, chargé de projet, responsable du marketing et des médias sociaux, traducteur, comptable). Le rôle actuel de la fédération se décrit, au mieux, comme la « chambre de commerce des organismes sportifs ». Le tableau 6 présente les programmes et services de Sport NB (à l'automne 2021). L'annexe E fournit davantage de détails.

TABLEAU 6. SERVICES ET PROGRAMMES DE SPORT NB

Services	Programmes et projets spéciaux
Assurance sportive	Fonds en fiducie pour le sport amateur du Nouveau-Brunswick
Traduction	SportJeunesse
Programme de voyage et avantages	Programme de règlement des différends en matière de sport sécuritaire du Nouveau Brunswick
Impression	Prix sportifs annuels
Comptabilité	Elle est active NB
Assurance collective des employés et service de la paie	Vaincre la pauvreté 3
Location d'espace de bureau	Aide pour les Jeux du Canada
Autre (salle de réunion, Zoom, publications)	

Analyse du contexte en ce qui a trait aux modèles de fédérations sportives

Une analyse du contexte canadien en ce qui a trait aux fédérations sportives a permis de trouver des perspectives quant aux rôles et responsabilités, aux structures organisationnelles, aux accords de financement et aux pratiques prometteuses. L'analyse comptait deux grands volets :

- i. un examen du matériel se trouvant sur Internet, y compris celui du gouvernement et de la fédération sportive;
- ii. des entrevues avec les principales parties intéressées, généralement un haut fonctionnaire (gouvernement) ou un cadre supérieur (fédération du sport).

Chaque province ou territoire compte une structure unique et exécute ses programmes à sa façon, et ce, malgré un accord commun établi dans *Une Vision commune pour favoriser l'activité physique et réduire la sédentarité au Canada (2018)*, le *Cadre stratégique pour le loisir au Canada (2015)* et la *Politique canadienne du sport (2012)*. Malgré les différences relevées, il y a trois approches fondamentales pour l'organisation du sport, son développement et l'offre de ses services et programmes :

- i. ABSENCE D'INTERVENTION GOUVERNEMENTALE; LES PROGRAMMES RELÈVENT PRINCIPALEMENT DE LA FÉDÉRATION** – Le gouvernement n'intervient pas dans l'exécution des programmes et externalise la plupart des activités de développement du sport. Dans cette approche, le gouvernement établit la politique et les objectifs d'intérêt public généraux en concluant des accords de financement avec des organismes indépendants. C'est la démarche adoptée par la Colombie-Britannique, la Saskatchewan et le Manitoba. Les organismes indépendants en Saskatchewan et au Manitoba ont également un rôle à jouer par l'offre de services de soutien aux OPS ou aux OPM; en Colombie-Britannique, deux organismes du sport offrent des services distincts aux OPS et aux OPM.

- ii. LES PROGRAMMES RELÈVENT EXCLUSIVEMENT DU GOUVERNEMENT** – Le gouvernement gère toutes les activités de développement du sport qui soutiennent les objectifs d'intérêt public, et aucune fédération du sport de taille n'offre un soutien aux OPS ou aux OPM. C'est la démarche adoptée en Alberta et en Ontario. (Il semble aussi que ce soit l'approche du Nunavut, quoique la question n'ait pas été examinée en détail et qu'aucune entrevue n'ait été menée.)

- iii. LES PROGRAMMES SONT OFFERTS CONJOINTEMENT PAR LE GOUVERNEMENT ET LA FÉDÉRATION, LES RÔLES ÉTANT BIEN DÉFINIS** – Le gouvernement s'occupe de définir la politique et les objectifs d'intérêt public, mais partage la responsabilité de la mise en place de programmes avec un organisme indépendant par l'intermédiaire d'accords de financement. C'est la démarche adoptée par les Territoires du Nord-Ouest, le Québec et chacune des provinces de l'Atlantique. Le partage des responsabilités peut être modeste (Québec, Nouveau-Brunswick) ou plutôt vaste (Nouvelle-Écosse, Territoires du Nord-Ouest). Ces organismes indépendants offrent par ailleurs divers services aux OPS ou aux OPM. (Remarque : Il semble aussi que ce soit l'approche du Yukon, quoique la question n'ait pas été examinée en détail et qu'aucune entrevue n'ait été menée.)

Au Canada, la portée des différents services et programmes et la responsabilité de les offrir varient d'un gouvernement et d'une fédération du sport à l'autre. Selon l'information publique consultée en ligne, on offre plus de 65 programmes ou services dans huit catégories. Une simple comparaison permet de constater que le profil de Sport NB est limité. Voir l'annexe F pour en savoir davantage.

Dans deux provinces, on offre des services complets à tout organisme sans but lucratif, y compris deux du sport. En Alberta, bien qu'il n'existe aucune fédération sportive, la *Community Development Unit* du gouvernement de l'Alberta²¹ propose une vaste gamme de ressources de gouvernance pour favoriser la bonne gouvernance. Dans le cas du Québec, Sports Québec et son groupe de services aux entreprises, le Regroupement Loisir et Sport du Québec, offrent une multitude de services de soutien.

Dans les trois provinces où ce sont les fédérations de sport qui assument le gros de la responsabilité (Colombie-Britannique, Saskatchewan et Manitoba), les répondants du gouvernement ont tous fait des commentaires du genre : « nous jugeons que la fédération du sport saura prendre les mesures qui s'imposent ». Les accords pluriannuels font état de résultats de haut niveau ou de livrables définis.

De nombreuses personnes interrogées ont fait part de l'absence de données ou de preuves pour étayer les décisions. Une inquiétude particulière ciblait les statistiques d'adhésion des OPS comme un indicateur incomplet du rayonnement d'une activité sportive, malgré le fait qu'il s'agit d'une mesure fondamentale dans la plupart des provinces et territoires.

Analyse des écarts

Notre analyse des écarts montre que les attentes des membres et des partenaires ne sont pas satisfaites et que les services et programmes sont limités par un mandat étroit, une capacité limitée et un financement inadéquat.

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Envisagé
<ul style="list-style-type: none"> Mandat et services limités Axe opérationnel plutôt que stratégique Inefficace Capacité organisationnelle limitée Personnel inexpérimenté, roulement élevé Aucune image de marque pour le secteur, faible reconnaissance 	<p><i>Capacité insuffisante à Sport NB (leadership, ressources)</i></p> <p><i>Attentes croissantes de la part du système sportif, des membres et du public</i></p> <p><i>Systèmes et processus de bureau désuets</i></p> <p><i>Systèmes et processus organisationnels limités</i></p>	<p><i>Sport NB 2.0</i> est reconnu comme la voix et l'organe d'autorité du sport amateur au Nouveau-Brunswick :</p> <ul style="list-style-type: none"> s'acquittant d'un mandat d'orientation imposant pour le développement du secteur du sport; assumant, avec les organismes sportifs, le gouvernement et les partenaires, une responsabilité commune pour la création et l'offre de programmes.

Les Néo-Brunswickois méritent de pouvoir profiter de tous les avantages d'une politique publique proactive, d'un système sportif coordonné et de réseaux sportifs communautaires dynamiques. De nombreuses fédérations sportives au Canada assurent un leadership proactif au sein du système sportif et des services plus larges à leurs membres.

Nous avons reçu un message fort et cohérent : Sport NB doit élargir son mandat pour répondre aux attentes des membres et du système. Le projet a permis de créer un modèle de travail Sport NB 2.0, doté de quatre piliers : développement et prestation du sport, partenariats et croissance stratégiques, perfectionnement des dirigeants et services opérationnels. Voir l'annexe G pour prendre connaissance du modèle de travail de Sport NB 2.0.

Pour opérer un tel changement, il faudra définir et équilibrer les rôles de Sport NB et de la Direction du sport et des loisirs. C'est la Direction SL qui assume actuellement toute cette responsabilité. Voir l'annexe H pour consulter le Cadre de travail des rôles et responsabilités – Direction du sport et des loisirs et Sport NB 2.0. Mais ce dont le sport a besoin avant toute autre chose, c'est d'une voix forte et d'un soutien accru pour les dirigeants et organismes sportifs sans but lucratif.

²¹ <https://www.alberta.ca/community-development-unit.aspx>

RECOMMANDATIONS

C. LEADERSHIP DANS LE SYSTÈME SPORTIF

C.2 SPORT NOUVEAU-BRUNSWICK 2.0

OBJECTIF - positionner Sport Nouveau-Brunswick 2.0 comme l'organisme responsable du développement, de la promotion et de la croissance du sport amateur au Nouveau-Brunswick.

Recommandations	Échéancier
28. Définir les rôles et responsabilités entre la Direction du sport et des loisirs et Sport NB 2.0.	2022 – 2023
29. Créer Sport NB 2.0 en le dotant de la structure et de la capacité nécessaires pour permettre à l'organisme de s'acquitter de son mandat et de fournir des services plus complets – développement et prestation du sport, partenariats et croissance, perfectionnement des dirigeants et services opérationnels.	2022 – 2023

OPPORTUNITÉ 7 :

Soutien aux dirigeants sportifs et aux organismes sportifs

C'est un fait bien connu que les bénévoles du sport sont le moteur et l'essence du système sportif. Plus de 90 % des dirigeants du sport sont des bénévoles, ce qui fait que moins de 10 % sont des employés rémunérés. On compte au nombre des dirigeants des bâtisseurs et des organisateurs sportifs, des administrateurs sportifs et des bénévoles de programmes, ainsi que des entraîneurs et des officiels.

Les bénévoles apportent d'énormes contributions au Nouveau-Brunswick. Les secteurs provinciaux du sport, des loisirs et de la culture sont des moteurs économiques, et la valeur des efforts des bénévoles se chiffre en millions de dollars. En général, le secteur sans but lucratif au Canada²² contribue à hauteur de 8,7 % au PIB et emploie 2,5 millions de personnes. Bien que des écarts de rémunération persistent entre les races et entre les sexes, la diversité des personnes employées est à la hausse.

L'étude *2019 Study of New Brunswick's Community Sector* (juillet 2021)²³ indique que le secteur :

- agit comme un moteur économique dont le rayon s'étend à 4 418 organismes sans but lucratif et à 2 592 organismes de bienfaisance enregistrés;
- crée 55 000 emplois (41 895 occupés par des femmes), représentant 15 % de la main d'œuvre provinciale;
- a créé 3,7 milliards de dollars en contributions directes au PIB ou 12,1 % du PIB total en 2019;
- a généré une activité bénévole correspondant à une valeur économique de 979 millions de dollars en 2013, soit l'année la plus récente pour laquelle des données sont disponibles;

- rapporte dans l'ensemble des salaires horaires moyens de 36,28 \$ (hommes) et de 27,04 \$ (femmes), mais ces chiffres sont ramenés à 22,62 \$ (hommes) et à 17,27 \$ (femmes) lorsque le sous-secteur du gouvernement est retiré.

Plus précisément, le rapport du Nouveau-Brunswick indique que les activités culturelles et récréatives (y compris le sport) sont à l'origine :

- de 135 millions de dollars en contributions directes au PIB, une augmentation de 7 % par rapport à la période de trois ans de 2017 à 2019;
- d'une activité de bénévolat dont la valeur économique était estimée à 266 millions de dollars en 2013, soit l'année la plus récente pour laquelle des données sont disponibles;
- de 1 000 emplois, au total.

Il est important de noter qu'on ne fait pas la collecte, la validation ou la présentation des données sur la main-d'œuvre pour notre système sportif, que ce soit pour les bénévoles ou les employés rémunérés. Nous pouvons cependant affirmer avec certitude que les milliers de bénévoles et les plus de 15 000 entraîneurs et officiels bénéficient de l'aide d'un bassin limité de personnes occupant des postes rémunérés. Le nombre de personnes rémunérées dans le système sportif sans but lucratif est estimé à quelque 150 à 200 personnes. De nombreux organismes sportifs sont dirigés par des bénévoles ou n'ont qu'un seul poste rémunéré. Seuls quelques-uns sont en mesure d'élargir leurs capacités.

²² Ressources humaines dans le secteur sans but lucratif entre 2010 et 2019, Statistique Canada, 5 mars 2021.

²³ <https://www.abilitynb.ca/wp-content/uploads/2021/06/Tacit-Elements-Inc-AbilityNB-Not-for-profit-impact-summary-report-FINAL.pdf>

Ce que nous ont dit les parties prenantes

Les données cohérentes recueillies au cours du sommet Envisager le sport et des sondages nous permettent de faire des observations importantes sur les changements qui s'imposent :

- Le système sportif actuel ne répond pas adéquatement aux besoins des divers groupes de parties prenantes, y compris les bénévoles, les officiels, les administrateurs et le personnel sportif, et les entraîneurs.
- Le secteur du sport doit reconnaître le déclin du bénévolat et revoir son modèle de prestation actuel pour veiller à ce qu'il puisse relever les difficultés qui découlent de cette situation.
- Les dirigeants du système sportif doivent prévoir un nombre accru d'administrateurs et de personnel technique rémunérés et élargir l'aide au développement organisationnel.
- Nous devons veiller à ce que le personnel et les bénévoles aient les connaissances dont ils ont besoin pour se pencher sur les complexités de la gouvernance, de la direction, de l'entraînement, du bénévolat, de la compétition et du travail dans un environnement sportif du 21^e siècle.

Analyse des écarts

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Envisagé
<ul style="list-style-type: none"> • Un secteur s'appuyant avant tout sur le bénévolat • Épuisement des bénévoles, les mêmes personnes font tout le travail • Peu de transfert des connaissances, voire aucun • Le personnel rémunéré est rare • Secteur sous-rémunéré • Engagement et expertise insuffisants au sein des conseils • Nombre insuffisant d'entraîneurs, d'experts techniques et d'officiels rémunérés • Des fédérations sportives aux capacités limitées • Des organismes qui doivent s'écarter de leur mandat pour combler les lacunes 	<p><i>Trop occupés à s'occuper des impératifs d'aujourd'hui pour envisager ceux de demain</i></p> <p><i>Aucune planification de la relève</i></p> <p><i>Stratégies limitées de recrutement de bénévoles</i></p> <p><i>Une aide financière est disponible pour les projets, mais limitée pour les effectifs</i></p> <p><i>Les postes au bas de l'échelle sont mal financés</i></p> <p><i>Les rôles et responsabilités des conseils sont mal compris</i></p> <p><i>Nombre insuffisant de dirigeants techniques et d'entraîneurs rémunérés à tous les niveaux</i></p> <p><i>Les rôles et responsabilités des dirigeants sont mal définis</i></p>	<p>Le système sportif du Nouveau-Brunswick compte :</p> <p>un réseau dynamique d'employés qui reconnaissent l'expertise et l'importance des dirigeants bénévoles, ont des possibilités de carrière intéressantes et se voient offrir une rémunération juste et concurrentielle;</p> <p>des rôles et des responsabilités de direction clairement définies; le système offre par ailleurs des formations et veille au transfert des connaissances;</p> <p>une fédération sportive efficace, dotée d'un mandat clair et d'une grande capacité et offrant des services de soutien organisationnel pour permettre aux organismes sportifs de se concentrer sur le développement du sport et la participation au sport.</p>

Nous reconnaissons que le fardeau du développement et de la prestation du sport au Nouveau Brunswick incombe aux bénévoles du secteur sans but lucratif. En l'absence d'un meilleur système de soutien, nous assisterons à une diminution des possibilités de participation au sport dans nos collectivités. Nous sommes d'avis qu'il sera possible, grâce à des dirigeants bien formés et à des organismes recevant un soutien adéquat, d'offrir un sport de qualité aux Néo-Brunswickois.

RECOMMANDATIONS

C. LEADERSHIP DANS LE SYSTÈME SPORTIF

C.3 SOUTIEN AUX DIRIGEANTS SPORTIFS ET AUX ORGANISMES SPORTIFS

OBJECTIF - fournir une aide concrète et globale aux dirigeants et aux organismes sportifs.

Recommandations	Échéancier
30. Offrir aux dirigeants et aux ressources humaines des organismes sportifs des possibilités de perfectionnement novatrices (p. ex., programmes de recrutement, d'éducation et de formation, de transfert des connaissances, de reconnaissance, de fidélisation et de relève).	2023 – 2024
31. Entreprendre une initiative de réaménagement des effectifs pour : i. créer un profil de la main-d'œuvre du système sportif; ii. étudier les besoins du marché; iii. élaborer des stratégies progressives de perfectionnement des ressources humaines et des dirigeants.	2023 – 2024
32. Augmenter le nombre de postes de dirigeant rémunérés qui reconnaissent le savoir-faire, permettent l'évolution des carrières et offrent une rémunération juste et concurrentielle.	2023 – 2024
33. Offrir aux organismes sportifs l'accès à une formation non technique, à des outils pratiques et à des ressources qui créent des expériences sportives positives.	2023 – 2024
34. Cibler l'attention des organismes sportifs sur le développement et la prestation du sport en offrant des possibilités : i. de soutien administratif partagé; ii. de projets collaboratifs; iii. de services de soutien organisationnel abordables; iv. d'augmentation du financement en vue de soutenir le nombre accru de dirigeants pour la gestion et les volets techniques.	2023 – 2024

OPPORTUNITÉ 8 : Gouvernance

Dans un organisme sportif, la gouvernance permet de veiller au respect de toutes les normes juridiques et obligations en matière de reddition de compte. L'organisme exerce son autorité pour définir les systèmes et les structures d'établissement de l'orientation, d'élaboration des politiques, de prise de décisions, d'exécution de programmes, de prestation de services et de surveillance du rendement.

Le sport est organisé comme un rapport entre les clubs ainsi qu'avec les organismes provinciaux et nationaux de sport.

Au Nouveau-Brunswick, chaque organisme de sport sans but lucratif a sa propre structure de gouvernance. Pour qu'un organisme sportif soit admissible, la Direction SL du gouvernement du Nouveau-Brunswick exige qu'il s'agisse d'un organisme sans but lucratif enregistré en vertu de la *Loi sur les compagnies* du Nouveau-Brunswick ou de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* ou que l'organisme respecte les exigences énoncées. L'organisme doit à tout le moins être redevable à ses membres, avoir adopté une constitution, avoir déposé des règlements administratifs ayant reçu l'approbation de ses membres et avoir tenu une assemblée générale annuelle au cours des 12 derniers mois. Selon une estimation modeste sur le plan provincial, il existerait plus de 55 conseils indépendants qui pourraient compter plus de 300 administrateurs.

Analyse du contexte en ce qui a trait aux modèles de gouvernance

La plupart des personnes interviewées aimeraient voir une amélioration sur le plan de l'harmonisation et de la collaboration entre les divers organismes du sport afin d'augmenter l'efficacité et l'efficience. Il est difficile de faire évoluer des rôles qui sont ancrés depuis de longues années. La culture organisationnelle a aussi son importance et il faut en tenir compte dans la gouvernance et dans la refonte organisationnelle. Divers répondants ont signalé qu'une fusion d'OPS pourrait s'avérer une option pour améliorer le rendement organisationnel ou trouver des gains d'efficacité. Or, le sport ne peut pas vraiment innover dans un contexte de viabilité précaire.

En Colombie-Britannique, *viaSport* compte un conseil d'administration autonome plutôt que d'adopter le modèle plus courant de conseil élu par les membres. L'organisme reçoit un financement important du gouvernement pour diriger et renforcer le système sportif de la Colombie-Britannique. BC Sport, l'autre fédération, fonctionne selon le modèle plus traditionnel.

Dans la plupart des autres provinces et territoires, les OPS doivent être le principal organisme provincial régissant le sport ou les disciplines sportives et, le cas échéant, être confirmés par l'organisme national du sport ou la fédération internationale.

Sport Manitoba s'appuie sur un conseil d'administration de 15 membres composé de 5 personnes nommées par le gouvernement par l'intermédiaire du ministre responsable des sports, dont le président et le vice-président, et de 10 membres élus par les organismes et associations du sport. Certains postes d'administrateurs sont associés à certains domaines qui appuient le secteur du sport (p. ex, l'éducation, la médecine sportive et l'entraînement, les athlètes et le Conseil des Jeux du Manitoba).

Sport Québec fait appel à un conseil d'administration de onze membres comptant six membres élus par les délégués des membres fédérés, deux par les délégués des membres régionaux et un par les délégués des membres partenaires. Le conseil d'administration s'occupe de trouver et de nommer deux administrateurs.

En Ontario, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) reconnaît les OPS, les OPM et les conseils des organismes provinciaux du sport (conseil des OPS) dans le cadre de sa politique sur la reconnaissance des sports²⁴. La politique prévoit un conseil des OPS qui est « une instance dirigeante provinciale de sport reconnue par le ministère à laquelle se rattache [sic] deux ou plusieurs groupes affiliés ou associations membres fournissant des programmes et des services en son nom » (p. 2). La situation existe parce que « les organismes nationaux de sport (ONS) désignent

de multiples organismes de l'Ontario à titre d'instances dirigeantes d'un sport donné » (p. 3). C'est le MTCS qui exige cette structure ainsi qu'une relation hiérarchique claire dans le cadre d'un contrat annuel conclu avec les groupes affiliés décrivant leur relation de travail. Pour chaque organisme, la structure de gouvernance traditionnelle, avec ses règlements administratifs et ses exigences en matière de rapports financiers, est toujours en place.

Résultats du sondage et des entrevues

Les résultats du sondage Envisager le sport ont révélé que le système sportif actuel au Nouveau-Brunswick ne répond adéquatement aux besoins des groupes de parties prenantes. En particulier, les répondants au sondage conviennent d'abord et avant tout que les organismes du système sportif du Nouveau-Brunswick déploient des efforts redondants et qu'il faut instaurer une gouvernance modernisée, une collaboration accrue entre les organismes et une plus grande harmonisation du système. Les répondants au sondage ont indiqué qu'ils appuyaient le futur système afin qu'il :

- *modernise les activités d'administration du sport pour que le système puisse fonctionner davantage comme un système professionnel et moins comme un modèle d'organisme de bienfaisance bénévole, et améliore la prise de décisions par les conseils d'administration;*
- *favorise une utilisation efficace des ressources, notamment en ce qui concerne le fonctionnement;*
- *positionne ses partenaires de sorte qu'ils puissent jouer leur rôle avec succès et s'acquitter de leurs responsabilités;*
- *assure la réactivité, l'imputabilité, l'abordabilité et la durabilité et fondera ses décisions sur les preuves.*

Les pourparlers visant à moderniser la gouvernance au sein du sport canadien se déroulent depuis une décennie. *Sport Law* siège au conseil d'administration de centaines d'organismes sportifs partout au pays et a rédigé de nombreux documents sur la gouvernance et l'harmonisation dans le sport. La complexité croissante du monde du sport se traduit par des responsabilités fiduciaires accrues et des risques de gouvernance plus élevés; les membres du conseil doivent être compétents et prêts à relever le défi. Il arrive trop souvent qu'une attention insuffisante soit accordée à la gouvernance, ce qui mène à des pratiques inefficaces et à des priorités déplacées. Les administrateurs sont des bénévoles; les organismes sportifs continueront-ils d'attirer des dirigeants bénévoles possédant les compétences, l'expérience et l'engagement requis²⁵? Seul le temps nous le dira, mais de nombreux organismes sportifs rebâtissent en mieux après la pandémie et pourraient être prêts à envisager différents modèles de gouvernance qui offrent des avantages.

²⁴ http://www.mtc.gov.on.ca/fr/sport/sport/pdf/srp_pso.pdf

²⁵ <https://sportlaw.ca/?s=governance>

Analyse des écarts

Notre analyse des écarts montre que la gouvernance au sein du système sportif doit évoluer. Les organismes sportifs devront s'attarder à divers facteurs à l'avenir : influences de la pandémie, exigences et perspectives de la prochaine génération, bassin de bénévoles réduit et dirigeants

surmenés. Si les organismes sportifs pouvaient moderniser la gouvernance, il s'ensuit que la structure de direction, le temps des bénévoles et les ressources financières pourraient être axés sur le développement du sport.

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Envisagé
<ul style="list-style-type: none"> Conseils traditionnels, fonctionnels Fréquence de non-respect de la constitution et des règlements administratifs Compétences insuffisantes, roulement élevé et transfert inconstant des connaissances Redondance de services d'un organisme à l'autre 	<p><i>Modèles de gouvernance désuets</i></p> <p><i>Investissements limités dans la formation et le perfectionnement en lien avec la gouvernance</i></p> <p><i>Priorité accordée à « éteindre les feux » au quotidien</i></p> <p><i>Redondance des efforts</i></p> <p><i>Capacité et temps insuffisants</i></p>	<p>Le système sportif du Nouveau Brunswick compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> des organismes sportifs qui s'appuient sur une gouvernance du XXI^e siècle facilitant l'harmonisation, la collaboration et l'efficacité; moins de conseils et de comités.

Le système de gouvernance actuel n'a pas été conçu pour répondre aux attentes croissantes des organismes sportifs. Pour de nombreux dirigeants sportifs, le système comporte de graves limites et doit évoluer pour pouvoir s'acquitter de ses responsabilités futures. Les nouveaux modèles de gouvernance devraient offrir :

- souplesse et agilité améliorées pour que les organismes bénéficient de nouvelles possibilités;*
- des pratiques de gouvernance dans le sport améliorées;*
- une efficacité accrue permettant un investissement grandissant dans les programmes communautaires et pour les participants;*
- de meilleures occasions de créer de nouveaux partenariats et de consolider les bassins de membres;*
- une meilleure capacité à recruter et à fidéliser des administrateurs de grande qualité.*

Étant donné la structure de gouvernance de longue date et traditionnelle des ONS et des OPS selon laquelle un sport est régi par un organisme, les occasions de réduire les structures de gouvernance se font rares au sein du système sportif du Nouveau-Brunswick. Les organismes sportifs se disputent souvent des dirigeants bénévoles ou en viennent à avoir des conseils d'administration quasi identiques lorsque le recrutement échoue. N'y a-t-il pas une meilleure façon de gouverner et, ce faisant, de réduire les redondances et les coûts?

Le Nouveau-Brunswick pourrait faire partie du nouveau chapitre qui consiste à trouver un modèle de gouvernance plus efficace. À mesure que des modèles de gouvernance novateurs émergent sur la scène nationale, la province pourrait devenir un adopteur précoce et un site pilote. Une réduction du nombre d'organismes sportifs éliminerait les redondances, faciliterait l'investissement et concentrerait les énergies sur le développement du sport et l'offre des programmes.

RECOMMANDATIONS

C. LEADERSHIP DANS LE SYSTÈME SPORTIF

C.4 GOUVERNANCE

OBJECTIF - moderniser la gouvernance des organismes sportifs.

Recommandations	Échéancier
35. Fournir des outils de gouvernance, de la formation et du soutien aux organismes sportifs.	2023 – 2024
36. Entreprendre la modernisation de la gouvernance en veillant à ce que les organismes sportifs soient prêts à explorer des modèles novateurs.	2024 – 2025

Développement et prestation du sport

La présente section explore trois aspects du développement et de la prestation du sport : le sport communautaire, l'accès aux installations et aux espaces, et le rendement élevé.

OPPORTUNITÉ 9 : Sport communautaire

La participation sportive commence dans nos écoles et nos collectivités. Les enfants sont initiés à l'activité physique ou les gens s'y intéressent et commencent à explorer des programmes organisés pour eux-mêmes et leur famille.

Au Canada, 95 % des programmes sportifs sont créés par des organismes de sport communautaires (OSC). Il existe des dizaines de milliers d'OSC divers d'un océan à l'autre, allant de clubs ayant des installations et des budgets de plusieurs millions de dollars à de minuscules organismes ne comptant que quelques membres et bénévoles (p. 6)²⁶. [traduction]

Le sport communautaire bénéficie d'un énorme soutien du public et est fortement axé sur le bénévolat. En réalité, les bénévoles sont le moteur du sport et, en retour, les collectivités s'attendent à ce que les gouvernements soutiennent le sport en versant un financement direct et en assurant l'aménagement d'infrastructures. Il ne fait aucun doute que le sport contribue à bâtir des collectivités saines et actives.

Les lois fédérales et provinciales reconnaissent l'importance de faire avancer le sport et d'y affecter des fonds pour soutenir le système sportif. Pour que le sport prospère, il faut accorder plus d'attention au développement du sport communautaire sous la direction des partenaires sportifs. Voir l'annexe C pour prendre connaissance des rôles des partenaires.

Les OPS et les OPM sont à la tête du développement et de la prestation de programmes pour un sport donné ou un groupe de sports et destinés à un groupe de population défini. En 2018-2019, 43 OPS financés par le gouvernement ont fait état de plus de 1 400 clubs membres avec plus de 100 000 participants soutenus par des milliers d'entraîneurs et d'officiels bénévoles. Comme Sport NB compte plus de 55 OPS et OPM parmi ses membres, ces chiffres sont considérés comme un strict minimum.

Le développement du sport communautaire implique des systèmes formels et informels. Les organismes officiels comptent des clubs s'occupant d'un sport particulier (organismes communautaires de sport), des unités locales d'OPM (p. ex., Jeux Olympiques spéciaux, Jeux de l'Acadie), la Direction du sport et des loisirs (DSL) du ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture (TPC), les municipalités et les Premières Nations. Au-delà de ce système formel, il existe de

nombreux autres groupes et ligues récréatifs « informels » qui s'ajoutent au nombre total de participants au sport à l'échelle municipale. (i.e. les clubs garçons et filles, les ligues nouveaux venus, YMCA/YWCA's, etc.)

Analyse du contexte en ce qui a trait au sport communautaire

La présente section donne un aperçu de l'approche pour le développement du sport communautaire, y compris la structure, les rôles et le financement dans certaines provinces et certains territoires du Canada. (Note : une analyse juridique est disponible)

Nouvelle-Écosse

La Division des collectivités, du sport et des loisirs (DCSL) du ministère des Communautés, de la Culture, du Tourisme et du Patrimoine (CCTP) se concentre sur les politiques et les partenariats et gère de première main le perfectionnement des entraîneurs, tous sports confondus (Programme national de certification des entraîneurs ou PNCE). Sport Nova Scotia (Sport NS) reçoit des fonds du gouvernement et des loteries et est le principal organisme provincial chargé de faire grandir la participation. Le développement du sport communautaire est une responsabilité que se partagent les clubs, les OPS, Sport NS, le Centre canadien du sport - Atlantique (CCSA) et le gouvernement. Au-delà du rôle premier des clubs et des OPS, il existe des mécanismes qui offrent une orientation et un soutien supplémentaires.

Une équipe de développement sportif²⁷ a été créée en 2020 pour faire progresser la gouvernance, l'efficacité organisationnelle, la capacité opérationnelle et le rendement des organismes provinciaux du sport (OPS), aidant du coup à assurer les meilleures expériences sportives possibles pour tous en Nouvelle-Écosse. Les OPS, le CCSA, Sport NS et le CCTP agissent comme partenaires. Les efforts sont centrés dans deux domaines :

- *Améliorer le rendement des OPS tout en respectant leur autonomie*
- *Faciliter une collaboration accrue au sein du système sportif.*

Pour ce qui est du gouvernement, la DCSL propose des services provinciaux et régionaux. Dans chacune des six régions, il y a un **directeur régional de la DCSL qui reçoit le soutien d'un coordonnateur régional du programme**. Les unités de services régionales collaborent étroitement avec un **conseiller régional en activité physique embauché par Recreation NS et un conseiller en développement du sport embauché par Sport NS**. Selon ce que nous en savons, le personnel du gouvernement constitue le premier point de contact pour les initiatives locales et régionales, en particulier lorsqu'il s'agit d'obtenir un financement ou des subventions.

²⁶ <https://truesportpur.ca/fr/le-pouvoir-du-sport-le-rapport-sport-pur>

²⁷ The Sport Development Charter (février 2020)

Québec

Au gouvernement du Québec, le loisir et le sport relèvent des ministères de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Voici trois des unités relevant du sous-ministre adjoint (Loisir et sport) : Sport, loisirs et activité physique; Sécurité dans le loisir et le sport; et Infrastructures, événements et gestion financière du loisir et du sport.

Le personnel du loisir et du sport a des sphères de responsabilité définies comme suit : i) politiques et programmes, ii) expertise technique et professionnelle, iii) collaboration, iv) soutien financier, v) mesures liées directement ou indirectement aux principaux groupes de clients (p. ex., fédérations du sport, entraîneurs, particuliers affiliés à une fédération).

Il y a plus de 20 ans, le gouvernement du Québec créait des organismes autonomes du loisir et du sport qui relevaient des régions administratives du gouvernement. Les **unités régionales de loisir et de sport**²⁸ (URLS) ont pour mandat d'offrir des services et des programmes adaptés aux réalités régionales. Ce rôle exige que chaque URLS définisse des priorités, fixe des objectifs et des plans communs et établisse des mécanismes qui favorisent une meilleure collaboration entre les secteurs : sport, loisir, municipalités, écoles. Chaque URLS reçoit une aide financière du ministère et ainsi que des revenus autogénérés.

Ontario

Les *conseils communautaires du sport* (Community Sport Councils ou CSC) sont des groupes sans but lucratif qui soutiennent le sport amateur et facilitent les possibilités de participation pour tous les membres de la collectivité. Les conseils améliorent la coordination et la collaboration entre les groupes sportifs à l'échelle locale et travaillent en collaboration avec les unités de loisirs municipales. Le *Community Sport Councils Ontario (CSCO)*²⁹ a été constitué en 2009 pour apporter soutien et orientation au réseau grandissant de conseils régionaux du sport (CSR) et de conseils communautaires du sport (CSC) de l'Ontario.

Saskatchewan

Le sport communautaire est reconnu comme un volet essentiel du développement communautaire et individuel. En 2020 – 2021, les subventions de loterie versées aux organismes sportifs ont totalisé 31 millions de dollars. Plus de 1 200 organismes ont reçu une aide financière directe; ces organismes sont ensuite venus en aide à plus de 12 000 groupes. Des investissements importants ont certes été réalisés, mais Sask Sport a également créé une trousse d'outils de planification du sport communautaire pour les enfants et les jeunes pour aider les collectivités à accroître la participation, à recruter de nouveaux bénévoles, à mettre en place les programmes voulus et à nouer des partenariats.

Les sept *districts sportifs, culturels et récréatifs* sont des membres affiliés de Sask Sport. Selon la définition, les groupes admissibles au financement sont des organismes sans but lucratif dirigés par des bénévoles qui facilitent le développement communautaire et coordonnent les réseaux de district dans le but d'améliorer l'accès aux programmes et services sportifs, culturels et récréatifs. Les conseillers de district aident les collectivités à évaluer leurs besoins et à accéder à un large éventail de programmes et de services sportifs, culturels et récréatifs.

Colombie-Britannique

Au sein du gouvernement de la Colombie-Britannique, la Direction du sport (ministère du Tourisme, des Arts, de la Culture et du Sport) est axée sur les politiques, tandis que les partenaires sportifs se concentrent davantage sur la prestation des programmes sportifs. Principal organisme de prestation de programmes, *viaSport* assume la responsabilité provinciale du sport et du développement du sport et fournit des fonds aux OPS, aux OPM et aux organismes sportifs de district ou de région. Les centres régionaux coordonnent et proposent des programmes d'éducation, de formation et d'activités communautaires, les offres étant adaptées à chaque région. Comme dans d'autres provinces et territoires, les OPS prêtent main-forte aux clubs et aux associations locales, le sport communautaire reposant fortement sur des bénévoles.

Par ailleurs, la *viaSport Regional Alliance*³⁰ agit sur le plan local, en maintenant et en communiquant un réseau de services, de programmes et de ressources liés au sport. Des données récentes sur l'incidence régionale et locale des *viaSport Regional Alliances* indiquent que les partenaires ont offert des services à près de 60 000 Britanno-Colombiens dans plus de 60 collectivités et plus de 1 000 programmes, cours et ateliers sur l'entraînement à plus de 1 000 dirigeants.

La *viaSport Regional Alliance* est un collectif d'organismes de prestation multisports résolu à accroître la participation au sport et reconnu comme un chef de file des services sportifs aux athlètes, aux entraîneurs et aux collectivités dans les différentes régions. Le partenariat tire parti des ressources et de l'expertise qui façonnent un système de prestation provincial rationalisé à l'échelle de la province. Les partenaires fonctionnent comme des « connecteurs communautaires » et offrent une programmation exceptionnelle pour assurer un accès équitable à des possibilités de sport et d'activité physique de qualité.

²⁸ Les 19 URLS sont énumérées ici : <http://www.education.gouv.qc.ca/nous-joindre/unites-regionales-de-loisir-et-de-sport/>

²⁹ <https://communitysportcouncils.com/about-us/>

³⁰ <https://www.viasport.ca/regional-alliance>

Nouveau-Brunswick

La Direction du sport et des loisirs (Direction SL) du ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture (TPC) offre des services régionaux dans huit régions : République, Vallée de l'Ouest, Capitale, Fundy, Sud-Est, Miramichi-Kent, Chaleur-Péninsule acadienne et Restigouche. Les *conseillers régionaux* ont un vaste mandat qui ne laisse qu'un temps limité pour le développement du sport communautaire.

Ce sont les OPS qui jouent le rôle principal dans le développement de leur sport respectif et ils doivent donc être sollicités dans le cadre du développement communautaire pour ce qui est du perfectionnement des athlètes et des clubs, de la création de programmes, du perfectionnement des dirigeants et de l'offre de possibilités de formation aux athlètes, aux entraîneurs et aux officiels. Dans certains cas, les clubs ont plus d'influence que leur OPS. Les conseillers régionaux de la Direction SL ont donné des exemples de collaboration à l'échelle de la région, de la collectivité et du club.

Collaboration des OPS et des clubs au développement du sport et à l'offre de programmes

- Les OPS organisent des cliniques de formation pour les entraîneurs et les officiels (à l'échelle locale et dans les régions).
- Les OPS offrent des séances de formation locales sur des sujets particuliers liés au sport.
- Les OPS travaillent avec des clubs locaux pour organiser des compétitions.
- Les OPS collaborent avec les clubs locaux pour augmenter les taux de participation.
- Les OPS travaillent avec les clubs locaux sur le développement du sport.

Organismes sportifs régionaux et collaboration

- La Western Valley Recreation Association (WVRA) a été créée.
- Certaines activités de planification et de dotation en loisirs sont organisées par les commissions de services régionaux.

Collaboration et communication avec les partenaires communautaires (municipalités, districts scolaires, écoles)

- Dans certaines collectivités, des accords formels d'accès au gymnase ont été conclus entre des écoles et des municipalités (p. ex., Fredericton, Saint-Quentin).
- Les OPS travaillent avec des clubs locaux pour créer des programmes communautaires et scolaires et offrir des possibilités de perfectionnement aux entraîneurs.
- Il y a une certaine collaboration informelle entre les localités d'une région pour discuter des loisirs communautaires (réseau Communautés et loisirs Nouveau-Brunswick).
- Les conseillers de la Direction SL tiennent des réunions avec les municipalités à des fins d'information et de planification.

*Sport de qualité pour les communautés et les clubs*³¹ est une ressource pratique pour les organismes sportifs communautaires qui cherchent à améliorer le sport et à offrir un sport de qualité fondé sur le développement à long terme du sport et de l'activité physique. La formation des animateurs a débuté en 2020, mais le déploiement a été interrompu en raison des restrictions liées à la COVID. On prévoit relancer le programme *Sport de qualité* qui encourage les organismes à prendre cinq mesures pour améliorer et pérenniser les programmes :

- Mettre l'accent sur la croissance et le développement de l'athlète

- Soutenir les objectifs à long terme (participation à vie et développement de l'athlète)
- Utiliser la compétition intentionnellement pour le développement
- Prendre un engagement envers le sport pour tous (aussi inclusif et accessible que possible)
- Nouer des partenariats qui priorisent les besoins de développement

Plusieurs initiatives systémiques du GNB actuellement en cours mettent l'accent sur le développement communautaire. Le tableau 7 décrit trois initiatives précises où le sport devrait avoir une voix.

³¹ <https://sportpourlavie.ca/portfolio-view/sport-de-qualite-pour-les-communautés-et-les-clubs/>

TABLEAU 7. INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE DU GNB ET DE SES PARTENAIRES

Réforme de la gouvernance locale³²

Dans le cadre de la réforme annoncée en décembre 2021, les 340 entités de gouvernance locale précédentes sont désormais réduites à 90 : 78 gouvernements locaux et 12 districts ruraux. Le rôle des 12 commissions de services régionaux (CSR) est élargi pour inclure le développement économique, le développement communautaire, la promotion du tourisme régional, le transport régional et le partage des coûts des infrastructures récréatives régionales. Chaque CSR travaille avec un groupe d'entités gouvernementales locales et de districts ruraux désignés.

Réseaux d'inclusion communautaire (RIC)³³ :

Depuis plus de 10 ans, les RIC se concentrent sur l'élaboration et la mise en œuvre de plans locaux de réduction de la pauvreté adaptés aux besoins locaux. La Société d'inclusion économique et sociale fournit une aide financière et vient en aide aux réseaux. En 2022, les RIC seront intégrés aux commissions de services régionaux

(CSR) et « poursuivront leur travail de développement communautaire en jouant un rôle primordial dans l'élargissement des capacités des CSR dans le cadre de la réforme sur la gouvernance locale ».

Résilience et capacités communautaires³⁴

Pendant la pandémie, la Direction de la résilience et des capacités communautaires du ministère de la Justice et de la Sécurité publique (JSP) a mis en place 12 équipes régionales en s'inspirant des limites des commissions de services régionaux pour aider à résoudre les problèmes communautaires émergents. Chaque comité directeur régional de la résilience poursuivra désormais ses activités, avec l'aide d'un coordonnateur régional de la résilience. Les comités régionaux se penchent sur un large éventail de secteurs, y compris, sans toutefois s'y limiter, les administrations locales et municipales, les entreprises, les organisations non gouvernementales, les régies régionales de la santé et les ministères du GNB.

À l'avenir, la priorité du GNB sera de renforcer le développement et la capacité communautaires tout en s'alignant sur d'autres initiatives locales et régionales. Le système sportif et de loisir a un rôle essentiel à jouer dans la création de collectivités dynamiques et résilientes.

Analyse des écarts

Notre analyse des écarts, éclairée par l'engagement du secteur, révèle que le développement du sport communautaire occupe une place de choix dans le programme de changement du système sportif.

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Envisagé
<ul style="list-style-type: none"> Des groupes sportifs déconnectés et fonctionnant en vase clos Une aide limitée pour les clubs Une faible communication Un bassin de bénévoles à la baisse Un personnel récréatif et des programmes sportifs limités Une collaboration et une communication limitée entre les clubs et les écoles 	<p><i>Les réseaux régionaux de développement du sport se font rares</i></p> <p><i>Collaboration limitée entre secteurs (municipalités, organismes sportifs, écoles)</i></p> <p><i>Attentes élevées à l'égard des bénévoles des programmes sportifs, menant à la surcharge et au roulement élevé</i></p> <p><i>Transfert limité des connaissances</i></p>	<p>Le système sportif du Nouveau Brunswick dispose de solides réseaux sportifs communautaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> participation élevée; programmes de qualité; collaboration régionale et communication entre secteurs municipaux, éducatifs, sportifs et récréatifs.

Des rapports récents et l'examen de la *Politique canadienne du sport ont récemment ciblé* le sport communautaire comme une priorité.

³² <https://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/corporate/promo/reforme-de-la-gouvernance-locale.html>

³³ https://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/ministeres/sies/reseaux_dinclusion_communautaire.html

³⁴ <https://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/ministeres/securite-publique/securitepublique/content/renforcement-de-la-resilience-et-des-capacitescommunautaires.html>

RECOMMANDATIONS

D. DÉVELOPPEMENT ET PRESTATION DU SPORT

D.1 SPORT COMMUNAUTAIRE

OBJECTIF - accroître la participation sportive par des investissements dans le développement du sport communautaire et par des mesures de soutien connexes.

Recommandations	Échéancier
37. Offrir des possibilités de soutien et de formation pour implanter un sport de qualité dans les collectivités (p. ex., Sport de qualité pour les communautés et les clubs).	2022 – 2023
38. Travailler avec la Direction de la résilience et des capacités communautaires du ministère de la Sécurité publique pour expliciter le rôle du sport et des loisirs dans le cadre du mandat des comités directeurs régionaux.	2022 – 2023
39. Travailler avec le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux et la Société d'inclusion économique et sociale pour expliciter le rôle du sport et des loisirs dans le mandat de développement communautaire des commissions de développement régional.	2023 – 2024
40. Concevoir un modèle de développement du sport communautaire doté de la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins régionaux. <i>[Remarque : tout en favorisant une collaboration, une coordination et une communication améliorées, envisager différents modèles régionaux (p. ex., conseillers en développement du sport, champions du développement du sport communautaire, réseaux régionaux de sport et de loisirs, conseils communautaires du sport et prestation conjointe de programmes.)]</i>	2023 – 2024
41. Accroître la collaboration et l'harmonisation entre le sport scolaire et le sport dans les clubs grâce à des discussions avec l'ASINB, les OPS et les clubs. <i>[Remarque : se reporter à la recommandation 51.]</i>	2023 – 2024

OPPORTUNITÉ 10 :

Accès aux installations et aux espaces

Pour offrir des programmes et accroître les taux de participation, les organismes sportifs doivent avoir accès à des installations et à des espaces. Au Nouveau-Brunswick, on dépend fortement des installations et des espaces que détiennent et exploitent les municipalités et les écoles, tout particulièrement dans les régions rurales. Certains sports ont accès à des installations privées ou appartenant à des membres (p. ex., terrains de golf, clubs de tennis, stations de ski, clubs de tir).

Nous savons qu'on offre, au Nouveau-Brunswick, des dizaines de sports et de disciplines sportives qui ont besoin d'installations différentes. Les coûts d'immobilisations peuvent être imposants et la concurrence entre les différents utilisateurs, féroce. Il n'existe pas de profil complet des infrastructures de sport et de loisirs. En 2016, la Direction SL a collaboré avec Service NB pour créer un outil du système d'information géographique (SIG) permettant de créer la liste de certains types d'installations de loisirs. Il faut mettre la liste à jour et développer l'outil de planification de loisirs et de l'infrastructure.

Le sport communautaire bénéficie d'un énorme soutien du public et est fortement axé sur le bénévolat. Comme la plupart des collectivités n'ont pas de personnel qui s'occupe des loisirs, ce sont les bénévoles qui organisent les programmes.

Devant la nécessité d'installations et d'un financement, tant pour les immobilisations que pour le fonctionnement, le sport doit participer plus directement à la planification, à la collaboration et à la coordination à l'échelle régionale.

Les commissions de services régionaux (CSR), les municipalités et les établissements d'enseignement ont des rôles clés à jouer dans le développement des infrastructures et le partage des coûts, l'accès communautaire aux installations et aux espaces, ainsi que la direction et la coordination des programmes, pour n'en nommer que quelques-uns. Voir l'annexe C pour les différents rôles.

La planification des infrastructures de loisirs est plus difficile en milieu rural qu'en milieu urbain étant donné qu'il faut conclure des accords de partage des coûts. Dans le cadre de la réforme de la gouvernance locale, les CSR devraient engager du personnel professionnel chargé des loisirs qui veillerait à planifier, à répertorier et qui participerait à la coordination et à la programmation des installations de loisirs. Depuis 2012, certaines CSR s'orientent déjà dans cette direction.

En 2014, la Direction SL a lancé le programme d'aide au développement des loisirs pour soutenir la planification des loisirs et le développement des infrastructures. Les initiatives devaient être durables; elles devraient encourager la collaboration au sein des régions et orienter l'utilisation des ressources. Onze des douze CSR ont reçu une aide sous forme de subventions annuelles ou de subventions pluriannuelles. Il est entendu qu'à l'avenir, on mettra davantage l'accent sur l'augmentation du nombre de dirigeants dans les loisirs.

La Société de développement régional gère les demandes de financement pour les grands projets d'infrastructures de loisirs par l'intermédiaire du Fonds de développement communautaire, la Direction SL assurant l'examen du secteur dans le cadre du processus. Le Fonds reconnaît l'importante contribution du sport et des loisirs à la création de collectivités dynamiques et à l'amélioration de la qualité de vie.

Analyse des écarts

L'analyse des écarts pour les infrastructures régionales de loisirs indique que l'accès actuel est inadéquat.

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Envisagé
<ul style="list-style-type: none"> Les groupes sportifs doivent s'adresser aux autorités locales pour obtenir l'accès, et la variabilité est extrême (municipalités, écoles). Le secteur du sport n'a pas vraiment voix au chapitre pour l'établissement des priorités, la planification et la conception des installations, et l'élaboration des horaires d'utilisation. La communication entre les organismes sportifs, les municipalités et les écoles est déficiente. Ce sont des bénévoles qui dirigent la plupart des programmes sportifs communautaires. 	<p><i>Incohérences des politiques et procédures d'accès</i></p> <p><i>De nombreux obstacles à l'accès à la participation</i></p> <p><i>Inventaire obsolète et peu de schémas directeurs</i></p> <p><i>Planification régionale limitée</i></p>	<p>Des plans d'infrastructure régionaux et communautaires en place qui sont étayés par des données et une consultation du secteur du sport</p> <p>Un accès coordonné aux installations publiques qui tient bien compte des besoins des communautés sportives locales</p> <p>Rémunération des dirigeants du sport et des loisirs communautaires pour alléger la charge des bénévoles</p>

L'accès des organismes sportifs aux installations et aux espaces varie d'une localité et d'un secteur à l'autre (municipalités urbaines et rurales; écoles et districts locaux). L'augmentation de la participation au sport inclusif multiplierait du coup les demandes d'accès aux installations et aux espaces dans nos collectivités.

RECOMMANDATIONS

D. DÉVELOPPEMENT ET PRESTATION DU SPORT

D.2 ACCÈS AUX INSTALLATIONS ET AUX ESPACES

OBJECTIF - améliorer la fiabilité de l'accès aux installations et aux espaces publics grâce au sport.

Recommandations	Échéancier
42. Centrer l'aide financière sur les dirigeants des loisirs, la planification et les projets d'infrastructure qui font avancer le développement du sport communautaire.	2022 – 2023
43. Travailler avec le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux et la Société de développement régional pour expliciter le rôle clé des organismes communautaires de sport et de loisirs dans la planification et la création des infrastructures et des activités de loisirs régionales et communautaires.	2022 – 2023
44. Militer, de concert avec Recreation/Loisirs NB et Communautés et loisir Nouveau-Brunswick (CLNB), auprès des municipalités et des commissions de services régionaux pour : i. embaucher des dirigeants professionnels des loisirs pour mieux planifier, répertorier, coordonner et programmer l'utilisation des infrastructures récréatives; ii. consulter des groupes d'utilisateurs du sport communautaire au sujet des besoins et des exigences lorsqu'ils envisagent de nouvelles installations communautaires ou régionales.	2023 – 2024
45. Promouvoir des accords formels pour assurer un accès fiable des organismes du sport aux infrastructures publiques, notamment : iii. repérer et examiner les accords d'accès municipaux et scolaires actuels; iv. aider les groupes sportifs communautaires à conclure des accords d'utilisation avec les autorités municipales, scolaires et autres autorités publiques pour le sport communautaire.	2023 – 2024

OPPORTUNITÉ 11: Vers le sport de haut niveau

La Stratégie canadienne du sport de haut niveau 2019³⁵ définit ce qui constitue un haut niveau et les rôles et responsabilités attendus des principales parties prenantes du sport. Pour nos fins, ce sont les rôles provinciaux qui revêtent un intérêt particulier.

Définition

Un système sportif qui soutient les athlètes engagés sur la voie d'accès au podium (ou l'équivalent). Ce système possède les ressources et le personnel de soutien nécessaires pour produire des résultats aux Jeux olympiques, paralympiques et aux championnats du monde séniors de chaque sport.

Rôle des gouvernements provinciaux et territoriaux

Accroître les occasions pour les Canadiens d'exceller dans le système du sport de haut niveau, grâce à une orientation stratégique réfléchie et à des investissements financiers stratégiques à l'échelle provinciale et territoriale.

Organismes nationaux de sport (ONS)

Apporter un soutien (y compris une aide financière) et une orientation au programme de haut niveau propre à chaque sport en facilitant l'accès à des environnements d'entraînement quotidiens de classe mondiale, dans le cas, entre autres, des entraîneurs, des installations, de l'équipement, des sciences du sport et des services de recherche, et des possibilités de compétitions internationales. *Les ONS interagissent avec les organismes sportifs provinciaux et territoriaux (OSP et T) et leur prodiguent des conseils sur les programmes de développement dans le cadre de leur rôle au sein du système de sport de haut niveau, de la voie d'accès au podium et des initiatives de développement à long terme de l'athlète (DLTA).*

Il y a peu de Néo-Brunswickois qui font partie de la catégorie de haut niveau définie, mais le programme de sport de haut niveau du Nouveau-Brunswick est axé sur les athlètes prometteurs, les entraîneurs et les organismes provinciaux du sport.

³⁵ <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/politiques-lois-reglements-sport/strategie-haut-niveau.html>

Le gouvernement du Nouveau-Brunswick a rempli le rôle que l'on attendait en versant des investissements stratégiques dans le Centre canadien du sport – Atlantique et ses activités dans la province. Il existe, dans le protocole d'entente conclu entre le GNB et le CCSA, des attentes claires pour le leadership, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes, le perfectionnement des athlètes et des entraîneurs, le soutien aux équipes participant aux Jeux du Canada et l'amélioration des OPS prêts à rehausser leur rendement.

Le CCSA a affirmé avoir bon espoir que son programme CCSA-NB pourra continuer à croître et à se développer par les moyens suivants :

- diriger le sport de haut niveau au Nouveau-Brunswick en étroite collaboration avec des partenaires provinciaux, notamment la DSL du GNB, Entraîneur NB, Sport NB et les OPS;
- approfondir encore davantage les partenariats de formation entre les universités et les régions;

- appuyer une Stratégie des Jeux du Canada 2029;
- contribuer à la direction de projets de développement indispensables dans le secteur du sport.

Bien que les programmes de haut niveau aient leur importance, le secteur du sport nous a fait savoir qu'il fallait accorder plus d'attention à la multiplication des possibilités de sport communautaire qui encouragent des modes de vie sains et actifs. Pour être un chef de file au sein du système sportif canadien, le système du Nouveau-Brunswick doit s'efforcer de trouver un juste équilibre entre l'augmentation des taux de participation au sport et la poursuite de l'excellence sportive.

Analyse des écarts

Notre analyse des écarts montre qu'en travaillant à atteindre de hauts niveaux, nous devons continuer à nous appuyer sur ce que nous avons commencé avec le CCSA.

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Envisagé
<ul style="list-style-type: none"> • Le sport de haut niveau est un aspect important du système sportif. • Le CCSA, et le Centre de haute performance de Fredericton, ouvre la voie pour le sport de haut niveau au Nouveau-Brunswick. • Un nombre limité d'athlètes, d'entraîneurs, d'officiels techniques et d'OPS sont prêts à participer pleinement. • Il faut fournir un soutien supplémentaire aux programmes ailleurs que dans la région de la capitale. 	<p><i>Il n'existe encore aucun objectif ni but clairs pour le sport de haut niveau au Nouveau-Brunswick.</i></p>	<p>La communauté sportive de haut niveau alimente la poursuite de l'excellence dans le sport et multiplie les possibilités pour les athlètes, les entraîneurs, les officiels techniques et les OPS de la province.</p>

À l'approche des Jeux du Canada 2029, il faudrait se pencher immédiatement sur des mesures permettant de définir une direction à prendre.

RECOMMANDATIONS

D. DÉVELOPPEMENT ET PRESTATION DU SPORT

D.3 VERS LE SPORT DE HAUT NIVEAU

OBJECTIF - atteindre des résultats communs pour le sport de haut niveau au Nouveau-Brunswick.

Recommandations	Échéancier
46. Établir un conseil consultatif pour le sport de haut niveau auquel participent Sport NB 2.0, la Direction SL, le CCSA, Entraîneur NB, les OPS, les universités et les collèges. <i>Remarque : le conseil consultatif définirait le but, les objectifs clés et les résultats, et ferait le suivi des résultats.</i>	2022 – 2023
47. Analyser et négocier une responsabilité élargie du CCSA-NB pour la mise à exécution du programme de sport de haut niveau du Nouveau-Brunswick.	2022 – 2023

DOMAINE D'INTÉRÊT E

La connexion sportive : collaboration et harmonisation

L'ensemble des avantages et des conséquences du sport se concrétiseront lorsque le système sportif parviendra à une solide collaboration entre les partenaires et les parties prenantes de divers secteurs.

Sport scolaire et postsecondaire

D'après notre examen, il semble que le sport scolaire et le sport postsecondaire collaborent de façon limitée avec le sport communautaire ou le système sportif provincial.

Sport scolaire

Le projet actuel portait sur le renouvellement de la *Politique canadienne du sport 2023 – 2033*³⁶ (PCS3) et fournit une description du sport scolaire qui représente fidèlement la situation au Nouveau-Brunswick.

« Plus de 75 % des jeunes canadiens participent à des activités sportives organisées en milieu scolaire ou par les OCS. À l'instar des OCS, le sport scolaire n'est pas soutenu par le financement du sport des gouvernements fédéral, provinciaux ou territoriaux, même s'il se peut que les associations provinciales et territoriales de sport scolaire reçoivent du soutien pour le financement du sport des gouvernements provinciaux ou territoriaux (à titre d'organismes provinciaux ou territoriaux de sport). Compte tenu de l'ampleur de la participation au sport scolaire, il sera important, dans le cadre du processus d'élaboration de la PCS3, de déterminer des moyens d'intégrer le sport scolaire à la coalition chargée de la Politique et d'examiner des moyens d'inciter, dans une

certaine mesure, le milieu du sport scolaire à rendre compte de ses activités. Le GTSMOP reconnaît que l'éducation relève du mandat des gouvernements provinciaux et territoriaux, et les efforts visant à intégrer le sport scolaire dans la politique nationale [ou provinciale] ont suscité de la résistance dans le passé. »

Nos écoles jouent un rôle essentiel dans le développement de l'enfance, la littératie physique et l'éducation physique. Le sport scolaire a pour objectif de respecter les exigences de base du programme d'éducation physique et de voir à l'organisation de programmes de sports récréatifs et compétitifs. Et, pourtant, le système d'éducation publique a été critiqué du fait d'avoir réduit les exigences du programme d'éducation physique; de plus, le temps réel consacré à l'activité physique et à l'éducation physique a diminué au fil des années.

- Le pourcentage d'élèves de la maternelle à la cinquième année qui respectent la consigne de 60 minutes d'activité physique par jour a reculé, passant de 35,2 % en 2013 – 2014 à 23,2 % en 2016 – 2017. (CSNB, *Sondage sur le mieux-être des élèves du Nouveau-Brunswick au niveau primaire*, 2018)
- Le pourcentage d'élèves de la sixième à la douzième année qui respectent la consigne de 60 minutes d'activité physique par jour a aussi reculé, passant ici de 22 % en 2015 – 2016 à 19 % en 2018 – 2019. (CSNB, *L'état de santé mentale des jeunes du N.-B.*, 2020)

Le système sportif scolaire est le milieu idéal, et sans doute le seul, où les enfants peuvent avoir la possibilité d'explorer le sport et d'y participer avec un minimum d'obstacles

³⁶ <https://sirc.ca/fr/publications/toward-the-next-generation-canadian-sport-policy/>

(financiers, sociaux, d'équipement, de transport). Les sports parascolaires aux niveaux primaires, intermédiaires et secondaires fonctionnent en vase clos; la coordination et la collaboration avec le sport communautaire sont limitées. Il est vrai que les installations et les espaces scolaires doivent être considérés comme un bien public, mais l'accès communautaire peut tout de même être difficile.

L'Association sportive interscolaire du Nouveau-Brunswick (ASINB)³⁷ régit et supervise les 16 programmes sportifs des écoles secondaires (de la 9^e à la 12^e année) ainsi que les activités des équipes sportives dont font partie des élèves des écoles membres. L'Association est indépendante du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance (EDPE) et affiliée à Sport scolaire Canada et à la National Federation of State High School Associations aux États-Unis. Même si l'ASINB ne couvre pas les activités sportives du système scolaire intermédiaire (de la 6^e à 8^e année), davantage axé sur le district, l'organisme entend ouvrir la discussion au sujet d'une collaboration future.

Exemples de collaboration école-collectivité dans le contexte canadien

Colombie-Britannique

viaSport travaille en collaboration avec BC School Sports. Le sport scolaire est financé à partir du budget de l'éducation du gouvernement ainsi que par les écoles membres. *viaSport* estime que la relation est importante, mais reconnaît qu'il faut l'améliorer. *Sport on the Move* est un programme de subventions de *viaSport* qui vise à aider à couvrir les frais de déplacement liés au sport qu'engagent les équipes sportives des écoles secondaires et les organismes provinciaux du sport (OPS). Le programme permet aussi de défrayer les déplacements vers les séances d'entraînement, les camps d'entraînement ou les compétitions.

Saskatchewan

La relation entre *SASK Sport* et la *Saskatchewan High School Athletic Association (SHSAA)* évolue. Il existe des points de friction entre le sport scolaire et les OPS, et il reste encore beaucoup à faire.

Ontario

La Fédération des associations du sport scolaire de l'Ontario (OFSAA) reçoit des fonds du gouvernement provincial en tant qu'organisme multisports. La Fédération compte comme membres 18 associations du sport scolaire régionales réparties un peu partout dans la province et axées sur le sport au niveau secondaire.

Québec

Le ministère de l'Éducation voit à tous les sports, ce qui crée des possibilités de partenariat intéressantes pour le sport

scolaire et communautaire. Le programme *Sport-études*, qui regroupe plus de 600 programmes locaux, exige une collaboration entre le ministère de l'Éducation, les OPS et les écoles locales³⁸. Le sport scolaire ordinaire est un programme parallèle relevant du même ministère, mais pas de la même unité. Tant le Ministère que Sports Québec reconnaissent qu'il y a une certaine redondance dans les programmes, mais la situation s'est améliorée au cours des dernières années.

Le Réseau du sport étudiant du Québec³⁹ (RSEQ) est un organisme sans but lucratif qui a pour mandat d'assurer la promotion et le développement du sport et de l'activité physique en milieu étudiant, de l'initiation jusqu'au sport de haut niveau. Le RSEQ gère le secteur scolaire pour les équipes de division 1; les équipes des divisions 2 et 3 sont gérées par leurs instances régionales respectives, qui relèvent directement du RSEQ⁴⁰.

Nouvelle-Écosse

School Sport Nova Scotia (anciennement Nova Scotia School Athletic Association) voit au sport pour ses membres du système scolaire secondaire. Tout au long de notre processus de consultation, les personnes sollicitées ont fait savoir que le fait d'avoir une fédération sportive scolaire distincte nuit au système et qu'il y a peu de sports scolaires qui sont vraiment liés à leur OPS respectif. Il reste que les conseillers sportifs régionaux de Sport NS sont chargés de travailler avec les écoles, les OPS et les groupes communautaires pour collaborer et cerner les possibilités sportives durables dont il faut soutenir la poursuite et la création dans une région donnée.

Sport PEI

On rapporte que la plupart des sports scolaires bénéficient d'une collaboration avec des organismes sportifs communautaires et provinciaux.

Nouveau-Brunswick

L'ASINB reçoit une subvention du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance (couvrant environ 25 % des coûts) et se voit attribuer des bureaux dans les locaux gouvernementaux. Ce sont avant tout les écoles membres qui financent le coût des programmes parascolaires à même les cotisations des participants. Il existe de bons exemples de concertations sport scolaire et sport communautaire; la plupart des collaborations sont surtout le fruit d'une relation entre organisateurs et sont donc de nature ponctuelle.

Les Jeux de l'Acadie sont un modèle exemplaire qui a vu le jour en 1979. Ces Jeux contribuent au développement de la jeunesse francophone des provinces de l'Atlantique par l'intermédiaire d'activités sportives et culturelles. Parmi les services et programmes, signalons la coordination et l'accueil des Jeux de l'Acadie et de neuf Jeux régionaux. Le mouvement rayonne dans les quatre coins de la province et mobilise des écoles et des centaines d'élèves et de bénévoles⁴¹.

³⁷ <https://www.nbiaa-asinb.org/fr/>

³⁸ <http://www.education.gouv.qc.ca/organismes-de-loisir-et-de-sport/programmes-sport-etudes-au-quebec/>

³⁹ <http://rseq.ca/lerseq/faq/>

⁴⁰ Le financement du RSEQ est réparti en cinq catégories : 6 % (subventions du ministère), 7 % (cotisations), 61 % (revenus des activités), 19 % (projets spéciaux) et 7 % (partenaires corporatifs). Le RSEQ compte des affiliations principales avec au moins 13 organismes provinciaux du sport.

⁴¹ <https://jeuxdelacadie.org/>

Analyse des écarts

À partir des données recueillies, notre analyse des écarts fait ressortir la nécessité d'améliorer la collaboration entre le sport scolaire et le sport communautaire.

Aujourd'hui	Problèmes et écarts	Demain
<ul style="list-style-type: none">• Activité physique et éducation physique inadéquates dans les écoles• Communication et collaboration limitées• Attentes contradictoires pour ce qui est de la culture du sport et des comportements connexes• Les écoles ont du mal à trouver des responsables compétents• Différentes formations pour les entraîneurs• Conflit d'horaires entre les compétitions• Compétition pour les athlètes	<p><i>Aucune collaboration officielle au sein du secteur</i></p> <p><i>Approches souvent différentes pour les questions communes (règles du jeu, saisons de jeu, culture et discipline, nombre insuffisant d'entraîneurs qualifiés, gestion des risques, coût de participation, disponibilité des officiels, gestion des spectateurs, calendrier des événements, technologie, commanditaires et partenaires, couverture d'assurance, financement du système, etc.)</i></p>	<p>Liens étroits entre les systèmes sportifs scolaires et communautaires :</p> <ul style="list-style-type: none">• Littératie et éducation physiques améliorées• Valeurs et calendriers communs, suivi du sport sans danger• Forte collaboration entre les écoles, les clubs et les OPS• Élaboration de politiques communes et gestion des problèmes

Sport postsecondaire

Le sport postsecondaire au Nouveau-Brunswick implique les universités et les collèges. En matière de sport, les établissements d'enseignement postsecondaires (EPS) :

- organisent des sports de compétition amateurs, souvent le sport de plus haut niveau possible au Nouveau-Brunswick;
- organisent des programmes de sports récréatifs pour les étudiants;
- offrent des camps de perfectionnement sportif;
- prévoient l'utilisation des installations et des espaces pour le sport communautaire;
- mettent en commun les connaissances, l'expertise et le leadership;
- entreprennent des activités de recherche ayant des répercussions sur le système sportif;
- recrutent des étudiants-athlètes directement par l'intermédiaire des programmes de sport secondaire; cherchent des possibilités de stage, à part entière ou dans le cadre d'un programme Alternance travail-études, pour les étudiants inscrits dans des disciplines sportives et récréatives.

Exemples de collaboration école-collectivité dans le contexte canadien

Bien que les liens officiels entre les systèmes sportifs provinciaux et les systèmes d'EPS ne soient pas bien connus, nous avons tout de même trouvé plusieurs exemples dans notre analyse du contexte.

Ontario

Sports Universitaires de l'Ontario et les Ontario College Athletics Associations reçoivent, en tant qu'organismes multisports, des subventions gouvernementales du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport.

Québec

Au sein du gouvernement, le sport relève du ministère de l'Éducation, mais il existe encore aujourd'hui des problèmes d'harmonisation avec le sport communautaire. Les efforts se poursuivent pour résoudre les redondances entre le sport dans les écoles et les OPS. Le *Réseau du sport étudiant du Québec*⁴² (RSEQ) est un organisme sans but lucratif qui a pour mandat d'« assurer la promotion et le développement du sport et de l'activité physique en milieu étudiant, de l'initiation jusqu'au sport de haut niveau ». Le secteur universitaire et le secteur collégial sont gérés directement par le réseau en partenariat avec les universités et collèges du Québec (cégeps).

Nouveau-Brunswick

UNB Athletics et l'Université de Moncton sont membres associés de Sport NB.

⁴² <http://rseq.ca/lerseq/faq/>

Analyse des écarts

D'après les entrevues directes, il semble que les responsables du sport postsecondaire souhaiteraient une collaboration accrue. L'interaction actuelle est limitée.

Partenaires et parties prenantes du système

Les problèmes systémiques nécessitent souvent une collaboration et une harmonisation entre les sports ou avec des secteurs qui pourraient se servir du sport comme outil de développement. L'établissement de relations entre les partenaires du système et les parties prenantes sera la clé du

succès pour le système sportif. Les partenaires du système sportif ont des intérêts directs dans le développement du sport et la prestation de programmes, tandis que les parties prenantes du système souhaitent davantage utiliser le sport pour atteindre d'autres objectifs sociétaux⁴³. **Le fait de travailler ensemble peut réduire la redondance des efforts et produire de meilleurs résultats.** Plutôt que d'avoir des accords ponctuels, le sport pourrait prospérer si les relations stratégiques étaient mises à profit. Le tableau 8 fournit des détails sur les éventuelles possibilités de collaboration entre les responsables du sport et les partenaires du système.

TABLEAU 8. ÉVENTUELLES POSSIBILITÉS DE COLLABORATION ENTRE LES RESPONSABLES DU SPORT ET LES PARTENAIRES DU SYSTÈME

Partenaires du système	Domaines ciblés pour une collaboration
Écoles et districts scolaires Éducation et Développement de la petite enfance	<ul style="list-style-type: none">• Littératie et éducation physiques• Usage des installations par les organismes de la région• Sport scolaire – harmonisation et collaboration du système sportif communautaire
Universités et collèges	<ul style="list-style-type: none">• Leadership sportif et perfectionnement des dirigeants• Usage des installations et des espaces par les organismes de la région• Sport de haut niveau• Recherches
Recreation NB / Loisirs NB Communautés et loisirs du Nouveau-Brunswick	<ul style="list-style-type: none">• Planification et programmation du sport et des loisirs• Infrastructure du sport et des loisirs• Leadership dans le domaine du sport et des loisirs• Formation, outils et ressources
Entités municipales, collectivités rurales, communautés des Premières Nations	<ul style="list-style-type: none">• Organe récréatif responsable du sport et des programmes sportifs• Accès aux installations et aux espaces• Programmes sportifs de qualité répondant aux besoins communautaires• Information et ressources publiques• Tourisme sportif

Il arrive qu'un partenariat plus structuré entre organismes aux intérêts communs soit une étape logique qui leur confère des avantages mutuels. Les partenariats qui sont couronnés de succès valorisent l'engagement, la mobilisation,

la communication ouverte, la souplesse et les résultats mesurables. Le tableau 9 présente quelques détails sur les éventuelles possibilités de collaboration entre les responsables du sport et les parties prenantes du système.

⁴³ <https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/thc-tpc/pdf/Sport/PolitiqueSportLoisirsNB.pdf>

TABLEAU 9. ÉVENTUELLES POSSIBILITÉS DE COLLABORATION ENTRE LES RESPONSABLES DU SPORT ET LES PARTIES PRENANTES DU SYSTÈME

Parties prenantes du système	Domaines ciblés pour une collaboration
Gouvernement du Nouveau-Brunswick	
Services d'emplois, Enseignement postsecondaire	<ul style="list-style-type: none"> • Profil des effectifs et stratégies d'adaptation
Environnement et Gouvernements locaux - Commissions de services régionaux	<ul style="list-style-type: none"> • Rôle des commissions de services régionaux dans les infrastructures récréatives et le développement communautaire • Rôle du sport dans le développement communautaire • Tourisme sportif
Santé	<ul style="list-style-type: none"> • Bien-être et qualité de vie (particuliers, collectivités) • Santé et bien-être – groupes à risque (maladies chroniques, dépendances et santé mentale, vieillissement, handicaps)
Justice et Sécurité publique	<ul style="list-style-type: none"> • Prévention de la criminalité • Résilience et capacités communautaires
Société d'inclusion économique et sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Développement communautaire et inclusion sociale • Stratégie de réduction de la pauvreté
Égalité des femmes (BCE)	<ul style="list-style-type: none"> • Femmes et filles, la violence sexuelle dans le sport, les normes fondées sur le genre
Services d'établissement (Croissance démographique)	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration communautaire destinée aux nouveaux arrivants
Externe au gouvernement du Nouveau-Brunswick	
Association francophone des aînés du Nouveau Brunswick	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités de sports, de loisirs et de vie active pour les aînés
Dialogue NB	<ul style="list-style-type: none"> • Rôle du sport dans l'établissement de la cohésion sociale
Fédération des jeunes francophones du Nouveau-Brunswick	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités de sport, de loisirs et de vie active pour les jeunes
Conseil des Jeunes Nouveau-Brunswick	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités de sport, de loisirs et de vie active pour les jeunes
Fédération des citoyen(ne)s aîné(e)s du Nouveau-Brunswick	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités de sports, de loisirs et de vie active pour les aînés
Conseil multiculturel du Nouveau-Brunswick	<ul style="list-style-type: none"> • Sport communautaire et nouveaux arrivants • Équité, diversité et inclusion dans le sport

Nous envisageons un système sportif qui s'affaire à adopter des mesures ciblées et coordonnées reposant sur la collaboration et les partenariats. Il faut mettre l'accent sur les partenaires du système et les parties prenantes à l'extérieur de nos organismes et réseaux sportifs traditionnels.

RECOMMANDATIONS

E. COLLABORATION ET HARMONISATION

OBJECTIF – établir une collaboration intersports et intersectorielle pour en venir à une participation sportive élevée et à des collectivités saines et dynamiques.

E.1 Opportunité 12 : Recommandations – organismes sportifs	Échéancier
48. Promouvoir la collaboration entre les organismes sportifs dans le cadre des projets et des programmes conjoints qui impliquent : i. des objectifs communs et un accord de partenariat; ii. une responsabilité et une reddition de compte définies; iii. des plans de communication et d'évaluation.	2023 – 2024
49. Multiplier les collaborations et les initiatives conjointes avec les organismes autochtones de sport et de loisirs pour favoriser le renforcement des capacités et le développement du sport.	2023 – 2024
E.2 Opportunité 13 : Recommandations – éducation physique et sport scolaire	Échéancier
50. Collaborer avec le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance pour déterminer les orientations stratégiques qui pourraient : i. assurer une harmonisation plus étroite entre le sport scolaire et le système sportif du Nouveau-Brunswick; ii. renforcer l'éducation physique dans le système scolaire.	2023 – 2024
51. Déterminer, en collaboration avec l'ASINB, la meilleure façon de créer des liens entre le sport au secondaire et le système sportif du Nouveau-Brunswick. i. Élaborer un calendrier conjoint d'événements non compétitifs au secondaire. ii. Élaborer un <i>protocole d'entente</i> qui : a. <i>définit les valeurs communes et les enjeux prioritaires;</i> b. <i>prévoit des réunions annuelles pour examiner les engagements et les priorités ressortant du protocole d'entente.</i>	2023 – 2024 2024 – 2025
52. Travailler avec le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance pour améliorer l'accès du sport communautaire aux installations et aux espaces scolaires.	2023 – 2024
53. Militer en faveur d'un examen complet de l'éducation physique dans le système d'éducation publique dans le but : i. d'atteindre des normes plus élevées en littératie physique et en éducation physique pour tous les élèves; ii. de cerner des approches novatrices au sein du système éducatif.	2024 – 2025

E. COLLABORATION ET HARMONISATION

OBJECTIF – établir une collaboration intersports et intersectorielle pour en venir à une participation sportive élevée et à des collectivités saines et dynamiques.

E.3 Opportunité 14 : Recommandations – collèges et universités

Échéancier

- | | |
|---|-------------|
| 54. Faire participer les dirigeants du sport des établissements d'EPS à la planification et à la prestation du sport de haut niveau dans la province. | 2022 – 2023 |
| 55. Promouvoir la collaboration avec les établissements d'EPS pour mettre en commun les connaissances et l'expertise en vue de résoudre les problèmes du système sportif. | 2023 – 2024 |
| 56. Améliorer l'accès du sport communautaire aux installations et aux espaces d'enseignement postsecondaire. | 2023 – 2024 |

E.4 Opportunité 15 : Recommandations – collaborateurs pour l'avancement et le changement social

Échéancier

- | | |
|--|-------------|
| 57. Établir des collaborations et des partenariats novateurs qui font progresser le sport ou s'en servent comme un outil pour instaurer un changement social plus large, y compris dans le cadre d'une analyse poussée : | 2023 – 2024 |
|--|-------------|

Gouvernement du Nouveau-Brunswick

- i. Services d'adaptation - Services d'emplois, Éducation postsecondaire, Formation et Travail
- ii. Société d'inclusion économique et sociale
- iii. Éducation et Développement de la petite enfance
- iv. Environnement et Gouvernements locaux
- v. Justice et Sécurité publique
- vi. Conseil du premier ministre pour les personnes handicapées
- vii. Services d'établissement, Croissance démographique, Éducation postsecondaire, Formation et Travail
- viii. Égalité des femmes, Bureau du Conseil exécutif

Externe au gouvernement

- ix. Association francophone des aînés du Nouveau-Brunswick
- x. Dialogue NB
- xi. Organismes œuvrant pour les personnes ayant un handicap
- xii. Fédération des jeunes francophones du Nouveau-Brunswick
- xiii. Conseil des Jeunes Nouveau-Brunswick
- xiv. Fédération des citoyen(ne)s aîné(e)s du Nouveau-Brunswick
- xv. Conseil multiculturel du Nouveau-Brunswick

- | | |
|---|-------------|
| 58. Explorer la faisabilité d'un laboratoire d'innovation sociale pour le sport et les loisirs qui pourrait éclairer et soutenir un changement culturel, au sein du système sportif, axé sur le « <i>sport pour tous</i> ». | 2024 – 2025 |
|---|-------------|

La mise en œuvre – passer des recommandations à l'action

Le projet Envisager le sport a évolué sur dix mois; le présent rapport décrit les changements systémiques qui s'imposent pour que le sport puisse apporter des avantages sociaux aux Néo Brunswickois. Pour faire du projet *Envisager le sport au N.-B. 2035* une réalité, il faut de la planification, de l'initiative, de l'engagement, de l'action et du temps.

Transition

Le plan de transition dresse la liste des étapes et décisions clés requises pour permettre à Sport NB et à la Direction du sport et des loisirs d'agir avec audace et de façonner le système sportif que le Nouveau-Brunswick mérite. Les échéanciers ambitieux sont fonction de la nécessité d'opérer sans délai le changement du système.

Jalons

PROJET ENVISAGER LE SPORT (PES) – PLAN DE TRANSITION

Rapport du PES

Rapport remis aux commanditaires

Examen du rapport par les commanditaires

Achèvement du rapport public sur le système sportif

Publication du rapport public sur le système sportif

Dirigeants à la tête de la transition du système

Approbation du mandat de l'équipe de transition

Gestionnaire ou conseiller de transition contractuel

Confirmation des membres de l'équipe de transition et du secrétariat

Dévoilement de l'équipe de transition

Achèvement du plan de travail de l'équipe de transition

Achèvement du plan de travail du PES de Sport NB (2022 – 2025)

Achèvement du plan de travail du PES de la Direction SL (2022 – 2025)

Priorités du plan de travail de l'équipe de transition

Achèvement des rôles et responsabilités de Sport NB et de la Direction SL

Achèvement du plan d'organisation et de ressources humaines de Sport NB 2.0

Achèvement du plan d'affaires 2022 – 2025 de Sport NB

Protocole d'entente ou accord pluriannuel entre Sport NB et la Direction SL

Subvention de transition de Sport NB 2022 – 2025

Approbation du modèle de gouvernance de Sport NB 2.0

Nomination du conseil intérimaire de Sport NB 2.0

Mécanisme de responsabilisation du système sportif

Embauche du PDG de Sport NB 2.0

Mise en œuvre

Le « changement de système » nécessitera un leadership provincial et une action intersectorielle. Le changement doit se produire à l'échelle provinciale, régionale et communautaire. Sport NB 2.0 et la Direction du sport et des loisirs sont les principaux agents de changement, mais ils ne peuvent pas opérer ce changement seuls. Il faudra une mobilisation communautaire pour parvenir à des résultats coordonnés, un changement à l'échelle du système qui puisse offrir les multiples avantages du sport aux particuliers, aux collectivités et à la société dans son ensemble.

Pour aller de l'avant avec élan, chaque organisme sportif doit établir un programme de changement et un plan d'action à court (de 2 à 4 ans), à moyen (de 5 à 8 ans) et à long terme (de 9 à 13 ans). Les mesures prises doivent être déterminées en fonction du contexte sportif et adaptées pour répondre

aux besoins des différentes parties prenantes et aux attentes du système. L'établissement des priorités et leur faisabilité varieront selon le contexte; il est recommandé que chaque organisme évalue sa propre situation et cerne les possibilités et les lacunes existantes. Le gros des efforts devrait être centré sur le meilleur rendement des ressources investies, soit l'énergie, le temps et l'argent.

Il faudra faire un suivi des progrès vers les objectifs de 2035 et les communiquer à l'aide d'indicateurs. Les taux de participation au sport sont certes une mesure bien connue, mais ils ne suffiront pas à mesurer le changement de culture dans le sport. Il faudra donc élaborer un cadre d'évaluation avec un grand degré de précision. Des rapports d'étapes sur la mise en œuvre et l'incidence devraient être présentés en 2025, en 2030 et en 2035.

RECOMMANDATIONS

F. TRANSITION ET MISE EN ŒUVRE

OBJECTIF – établir un processus efficace de transition et de reddition de compte pour la mise en œuvre.

Recommandations	Échéancier
59. Mettre en œuvre le projet Envisager le sport au N.-B. 2035.	2022 – 2023
60. Concevoir le cadre d'évaluation et publier des rapports d'incidence sur le système en 2025, en 2030 et en 2035.	2022 – 2023

(Remarque : l'examen devrait inclure une comparaison actualisée du financement fondamental et de base du sport par les gouvernements des provinces de l'Atlantique.)

Responsables du projet

Équipe de gestion et de coordination

Dave Thomas, président (Sport NB)

Sabrina Durepos, directrice par intérim (Sport NB)

Jennifer Bent Richard,
directrice (Direction du sport et des loisirs)

Jason Arseneault,
conseiller provincial (Direction du sport et des loisirs)

Équipe d'orientation

Betty Dermer-Norris

Bill MacMackin

Stéphane Hachey

Équipe du projet, NE McKay & Associates

Nancy McKay, responsable du projet

Andre Gallant

Nicole Smith

Andrea Creer

Conseillers de soutien

Dina Bell-Laroche, Sport Law

Gisèle Regimbal, Mot Clé - Keyword Communications

ANNEXE

Cadre stratégique du Nouveau-Brunswick pour le sport et les loisirs (2017) – rôles des partenaires du système

Remarque : sections choisies pertinentes pour ce qui est du développement du sport communautaire.

ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

Les bénévoles sont à la fois le cœur et l'âme du système de prestation de loisirs et de sport. Les nombreux clubs et organismes sans but lucratif tirent leur reconnaissance et leur autorité du gouvernement et de leurs membres. Dans ce contexte, ils ont souvent le soutien de ces deux parties, à qui ils sont aussi redevables. Les citoyens ordinaires ne comptent plus l'argent, le temps et l'énergie qu'ils investissent pour donner à leurs concitoyens la possibilité de participer à une variété d'activités récréatives et sportives. Les organismes bénévoles sans but lucratif aux échelles locales, régionales et provinciales s'assurent d'offrir des programmes et des services de qualité qui répondent aux nombreux besoins des citoyens. Ces organismes jouent les rôles suivants :

1. **Orientation** – assurer une orientation dans la province ou la collectivité pour permettre la continuité des programmes de qualité d'année en année; prévoir des possibilités adéquates pour les participants en fonction de leurs besoins et de leurs capacités; agir comme point central pour des activités ou des domaines d'intérêt particuliers; assurer une représentation du Nouveau-Brunswick à l'échelle nationale.
2. **Gouvernance** – conformément aux principes et pratiques démocratiques et pour répondre à la volonté de leurs membres, définir clairement leur objectif, leur composition, leurs politiques et procédures de fonctionnement et leurs nombreux programmes et services.
3. **Programmes de qualité et formation des dirigeants** – s'assurer que tous les programmes sont largement disponibles, de qualité élevée et dignes du soutien du public; tous les dirigeants sont formés adéquatement et surveillés pour garantir des expériences de qualité à ceux qui y participent.
4. **Services aux membres** – fournir des services (programmes, communications et information) aux membres de l'organisme en respectant l'esprit de la législation provinciale concernant les deux langues officielles du Nouveau-Brunswick.
5. **Collaboration avec d'autres partenaires** – travailler avec d'autres partenaires pour éviter les lacunes et les redondances et pour aider à développer un système de prestation de sport et de loisirs coordonné, efficient et efficace.
6. **Activités sûres et saines** – s'assurer que les participants au sport et aux loisirs peuvent participer à leurs activités

dans un environnement sûr, sain, positif et collaboratif à un niveau compatible avec leurs capacités, leurs désirs et leur engagement.

7. **Valeurs et éthique** – s'assurer que les programmes sont de qualité élevée, reflétant les valeurs et l'éthique des citoyens du Nouveau-Brunswick.
8. **Soutenir la croissance** – afin que le plus grand nombre possible de citoyens puisse profiter des avantages de participer à des activités récréatives et sportives.

<https://www.recreationandsportmatters.ca/accueil>

MUNICIPALITÉS

La municipalité se veut l'administration gouvernementale qui est la plus proche de la population. Elle a la capacité de répondre avec plus de souplesse, plus rapidement et plus efficacement aux besoins récréatifs et sportifs de sa population et de sa localité. C'est pour cette raison que les municipalités sont connues comme l'ordre de gouvernement principalement responsable de la prestation directe des programmes et services de loisirs et de sport. Le rôle fondamental de la municipalité est de veiller à ce qu'une vaste gamme d'activités récréatives et sportives soit disponible pour tous les citoyens. Ces activités seront conformes aux besoins et aux intérêts de la collectivité et à la disponibilité des ressources. Voici quelques-uns des rôles principaux :

1. Établir une **autorité des loisirs** qui servira de centre d'intérêt pour l'offre d'activités de sport et de loisirs communautaires, avec des objectifs, budgets, programmes et services clairement définis, et élaborer la mission et les politiques générales qui orientent le fonctionnement de tous les programmes et organismes.
2. **Information et ressources** – se tenir continuellement au courant de toutes les ressources communautaires pertinentes et des possibilités de loisirs et mettre ces renseignements à la disposition du public.
3. **Programmes et services incitatifs** – offrir des incitatifs et des services à l'appui des programmes créés pour satisfaire aux besoins cernés (des incitatifs comme la formation des dirigeants, l'information sur les programmes, les installations, etc.).
4. **Évaluation des programmes et évaluation des besoins** – entreprendre des évaluations périodiques des besoins et des intérêts de la collectivité afin de veiller à ce que les programmes et les services soient à jour, et évaluer régulièrement les programmes par rapport aux buts et objectifs prédéterminés.

5. **Répondre aux besoins** – ne ménager aucun effort pour répondre aux besoins en matière de sport et de loisirs de la collectivité en soutenant le travail d'organismes communautaires bénévoles ou du secteur privé, ou en offrant des programmes de façon directe.
 6. **Utilisation coordonnée des ressources** – coordonner la création et l'utilisation optimale des ressources, à la fois au sein de la collectivité et de pair avec les collectivités voisines, grâce à la mise en place de mécanismes de collaboration dans des domaines tels que la planification, l'échange d'information, l'aménagement d'installations, la communication et la promotion, le perfectionnement des dirigeants et la collecte de fonds .
 7. **Valeurs, excellence et patrimoine** – veiller à ce que les programmes et services sportifs et récréatifs offerts dans la collectivité reflètent les valeurs de la société, soutiennent et reconnaissent l'atteinte de l'excellence et préservent notre patrimoine récréatif et sportif.
 8. **Activités sûres et saines** – élaborer des normes et des directives particulières destinées aux fournisseurs de programmes pour que ces derniers soient offerts de manière sûre, sécurisée, saine et respectueuse de l'environnement.
 9. **Collaboration avec d'autres partenaires** – travailler avec d'autres partenaires pour éviter les lacunes et les redondances et pour aider à développer un système de prestation de sport et de loisirs coordonné, efficace et efficace pour tous les citoyens.
 10. **Installations** – soit dans la collectivité ou en collaboration avec les collectivités voisines, offrir un accès à des installations récréatives et sportives pour une variété d'activités.
3. **Planification de l'utilisation du terrain** – Les commissions de services régionaux ont pour mission d'agir comme une tribune où il est possible de discuter des questions et des décisions relatives au choix des emplacements stratégiques des principales installations récréatives et sportives et des utilisations connexes du terrain et de coordonner ces questions et décisions.
 4. Les commissions peuvent fournir **d'autres services** comme convenu par leurs collectivités membres sur le plan régional (tous les membres de la commission) ou sous-régional (un ou plusieurs membres intéressés, selon le service).
 5. Les commissions de services régionaux peuvent servir de véhicule par lequel il est possible d'améliorer, dans une région, **le partage rentable de services et l'accessibilité liée aux possibilités de sport et de loisirs.**

PREMIÈRES NATIONS

Les Premières Nations sont les pouvoirs publics les plus proches des Autochtones. Elles sont en mesure de répondre avec plus de souplesse, de rapidité et d'efficacité aux besoins des peuples et des communautés mi'kmaq et wolastoq en matière de sport et de loisirs. C'est pourquoi les gouvernements de Première Nation sont considérés comme étant l'ordre de gouvernement qui est principalement responsable de fournir directement des programmes et des services de sport et de loisirs. Leur rôle fondamental est d'offrir à tous les membres de la bande un large éventail de possibilités sportives et récréatives. Ces possibilités devront répondre aux besoins et aux intérêts de la communauté en fonction de la disponibilité des ressources. Les principaux rôles sont les suivants :

1. **Création d'une autorité ou d'un service responsable** des loisirs qui sert d'axe pour les possibilités en matière de sport et de loisirs dans la communauté, dont les objectifs, les budgets, les programmes et les services sont clairement définis, et qui établit la mission générale et les politiques régissant le fonctionnement des programmes et des organisations.
2. **Information et ressources** – se tenir constamment au courant de toutes les possibilités pertinentes en matière de ressources communautaires et de loisirs, et diffuser cette information aux membres de la bande.
3. **Incitatifs pour les programmes et les services** – offrir des incitatifs et des services afin d'appuyer les programmes qui sont mis sur pied pour répondre aux besoins définis (formation en leadership, programmes comme NAIG, NAHC et NBISG, installations, etc.)
4. **Évaluation des programmes et des besoins** – mener régulièrement des évaluations des besoins et des intérêts de la communauté pour s'assurer que les programmes et les services sont à jour, et évaluer régulièrement les programmes par rapport aux objectifs établis.

COMMISSIONS DE SERVICES RÉGIONAUX

Les commissions de services régionaux sont les entités qui servent de point de rencontre des municipalités, des collectivités rurales et des districts de services locaux, qui peuvent se concerter pour régler les questions de loisirs et de sport qui franchissent les frontières communautaires.

1. **Développement de l'infrastructure** – Les commissions de services régionaux sont bien placées pour jouer un rôle clé et faciliter la planification intercommunautaire et le partage des coûts des infrastructures récréatives et sportives.
2. **Services régionaux** – Les commissions ont l'autorité nécessaire pour faciliter et superviser les accords de partage du coût des services conclus entre différentes collectivités.

5. **Satisfaction des besoins** – mettre tout en œuvre pour répondre aux besoins de la communauté en matière de sport et de loisirs en soutenant le travail des organismes bénévoles ou du secteur privé, ou en assurant la prestation directe des programmes
 6. **Utilisation coordonnée des ressources** – coordonner le développement et le meilleur usage qui soit des ressources, à la fois au sein de la communauté et avec les communautés avoisinantes, en créant des mécanismes de coopération dans divers domaines, comme la planification, l'échange d'information, la mise sur pied d'installations, les communications et la promotion, le développement du leadership et les campagnes de financement.
 7. **Valeurs, excellence et culture** – veiller à ce que les services et les programmes récréatifs et sportifs offerts dans la communauté reflètent les valeurs de la culture autochtone, soutiennent et reconnaissent l'atteinte de l'excellence, et préservent notre patrimoine récréatif et sportif.
 8. **Activités saines et sûres** – fournir des normes et une orientation aux fournisseurs de programmes pour que ces derniers se déroulent de manière sûre et saine et dans le respect de l'environnement .
 9. **Coopération avec d'autres partenaires** – travailler avec d'autres partenaires pour remédier aux lacunes et éviter les chevauchements, et pour favoriser la mise sur pied d'un réseau de sport et de loisirs à la fois coordonné, efficient et efficace, destiné à l'ensemble des membres de la bande.
 10. **Installations** – rendre disponibles les établissements de la communauté ou des communautés avoisinantes pour la tenue de diverses activités récréatives et sportives.
3. **Éducation physique** – L'objectif principal de l'éducation physique consiste à aider les élèves à acquérir les compétences, les connaissances et les attitudes nécessaires pour participer en toute confiance à de nombreuses formes d'activité physique et maintenir un mode de vie actif jusqu'à l'âge adulte.
 4. **Programmes parascolaires**, possibilités d'apprentissage de longue durée et activités sportives interscolaires.
 5. **Futurs leaders** – Les établissements d'enseignement postsecondaire de la province forment des dirigeants grâce à des études avancées en sport et en loisirs.
 6. **Développer les connaissances et les mettre en commun** – Entreprendre des recherches, mener des évaluations, procéder à des collectes de données et communiquer les résultats aux parties prenantes et aux partenaires.

GOUVERNEMENT PROVINCIAL

Le gouvernement provincial a une énorme responsabilité en matière de sport et de loisirs. Divers ministères agissent sur le système de différentes façons. Le ministre responsable du sport et des loisirs a appuyé, au nom du gouvernement provincial, le *Cadre stratégique pour le loisir au Canada* et la *Politique canadienne du sport*. Tous les ministères devraient maintenant analyser les décisions connexes dans une optique du sport et des loisirs et peser les éléments suivants :

1. comment les décisions influent sur le sport et les loisirs;
2. si le sport et les loisirs peuvent s'avérer un outil pour aider à atteindre les objectifs du ministère;
3. la nécessité de consulter les partenaires du sport et des loisirs.

S'il est vrai que de nombreux ministères agissent sur le système, il reste que c'est la Direction du sport et des loisirs qui joue le rôle principal au sein du gouvernement pour le développement global du système. Voici ses principaux rôles :

1. **Leadership visionnaire** – travailler avec le système pour élaborer une vision, une politique connexe et des programmes de soutien; coordonner et gérer la « vue d'ensemble ».
2. **Aide financière** – pour le développement organisationnel, la formation des dirigeants, l'encouragement à la participation, la poursuite de l'excellence et l'offre d'aide financière aux municipalités pour la construction et l'amélioration des installations.
3. **Consultation et facilitation** – agir comme catalyseur et entraîneur pendant que les partenaires sont mis au défi de répondre aux besoins croissants dans un environnement en constante évolution.

ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT ET ÉDUCATEURS

La relation entre l'éducation publique et le système de prestation du sport et des loisirs est unique à bien des égards. Les deux ont leur propre infrastructure et leurs propres programmes, mais il faut tout de même une solide relation de collaboration. À ce titre, les établissements d'enseignement et les éducateurs sont des partenaires essentiels du système de prestation du sport et des loisirs. Ils ont notamment pour rôles :

1. **Premier contact** – Pour de nombreux enfants et jeunes de la province, le système d'éducation offre souvent la possibilité d'un premier contact avec des activités récréatives et sportives.
2. **Utilisation communautaire des écoles** – Les établissements d'enseignement voient à la gestion de l'utilisation des installations scolaires par les élèves et la collectivité dans son ensemble.

4. **Perfectionnement des dirigeants** – encourager, former et épauler les bénévoles et les professionnels qui jouent un rôle clé dans la prestation de programmes de sport et de loisirs sûrs et sains qui cadrent avec les besoins et les capacités de tous les participants.
5. **Recherche et création de programmes** – planifier et soutenir la recherche sur le sport et les loisirs.
6. **Présentation d'information** – combiner les technologies de l'information modernes avec les données et le savoir-faire sur le terrain pour informer les décideurs, les fournisseurs de services et les consommateurs – surveiller, mesurer et communiquer les dernières données, idées et expériences.
7. **Promotion et marketing** – promouvoir les avantages de la participation au sport et aux loisirs.
8. **Alliances stratégiques** – tisser des liens solides et fonctionnels avec des domaines politiques connexes (p. ex., santé, inclusion sociale, justice, éducation et tourisme), favoriser et mettre en valeur des partenariats qui mettent les ressources en commun pour améliorer le service aux participants et au public.
9. **Collaboration avec d'autres partenaires** – travailler avec d'autres partenaires pour éviter les lacunes et les redondances et pour aider à développer un système de prestation de sport et de loisirs coordonné, efficace et efficace.
10. **Éliminer les barrières** – cerner avec entrain les obstacles qui nuisent à la participation équitable et aider à les éliminer.
11. **Apporter un soutien** aux projets et programmes spéciaux exécutés à l'échelle régionale, provinciale ou nationale.
12. **Représenter le Nouveau-Brunswick** – présenter une voix commune dans les discussions nationales et internationales concernant le sport et les loisirs.

GOVERNEMENT FÉDÉRAL

Le gouvernement fédéral joue un rôle dans les questions d'intérêt national et international et collabore avec les autres instances dans l'élaboration et l'application de politiques et de mécanismes de financement permettant à l'ensemble de la population canadienne de participer à des activités de sport et de loisirs. Le gouvernement fédéral contribue tout particulièrement par les moyens suivants :

13. **Sport de haut niveau** – soutenir le développement des athlètes, des entraîneurs et du système sportif de haut niveau à l'échelon national, y compris le financement direct aux athlètes et aux organisations nationales, et appuyer la tenue d'événements sportifs nationaux et internationaux.
14. **Représentation nationale** – veiller à la représentation canadienne et à la promotion des valeurs canadiennes sur la scène nationale et internationale dans les activités, les forums et les événements qui servent un objectif national.
15. **Participation** – contribuer, à l'échelon national, au développement des services de sport et de loisirs en fournissant des ressources et un soutien aux secteurs public, privé et sans but lucratif.
16. **Élaboration des politiques et des programmes** – élaborer des lignes directrices nationales en matière d'activité physique qui s'appuient sur des données probantes et collaborer avec les gouvernements provinciaux et territoriaux pour établir les priorités en matière de collaboration.