

Forum international sur l'élite sportive de 2005

ÉVALUATION DES CENTRES : PERFORMANCE ET RESPONSABILITÉ SOMMAIRE DES DISCUSSIONS EN PETITS GROUPES

Participants :

Afrique du Sud :	Bernice Butlion, Gogo Manqoyi, Maurice Robertson, Besaphi Skhosana
Angleterre :	Matt Hammond, Liz Nicholl, Wilma Shakespear
Australie :	Wes Battams, Alex Baumann, Paul Kiteley, Steven Lawrence, Frank Pyke
Canada :	John Bales, Claire Buffone-Blair, Donald Dion, Francis Drouin, Julie Duranceau, André Fournier, Marc Gélinas, Kathleen Giguère, Josée Grand'Maitre, Dalen Henwood, Mark Lowry, Wendy Pattenden, Éric Pilote, Tom Scrimger, Richard Way
Chine :	Chi Jian
Écosse :	Anne-Marie Harrison
Espagne :	Frencesc De Puig, Joseph Escoda, Rosa Ma Ortega Pardo
États-Unis :	Tracy Lamb, Patrice Milkovitch
Finlande :	Jukka Lahtinen
France :	Caroline Carpentier, Florian Laborde, Annie Riquet
Irlande :	Shane Keane, Sheelach Quinn
Irlande du Nord :	Jo Hopkins
Japon :	Yuichi Hirano, Takashi Kawahara
Maroc :	Said Lamrini
Mexique :	Patricio Quijano
Nouvelle-Zélande :	John Limna, Peter Pfitzinger, Katie Sadleir, Kereyn Smith, Deslee Wrathall
Pays de Galles :	Sarah Powell
Pays-Bas :	Ad Roskam, Jochem Schellens
Singapour :	Wayde Clews, Abdul Rhaman Hassan

Observations générales, réactions ou autres points de vue concernant la présentation.

<p>Wes Battams Australie</p>	<p>En matière de sport, il est souvent difficile d'avoir une vue d'ensemble et de ne pas uniquement compter les médailles. Le mandat de notre centre consiste à faire travailler les entraîneurs avec les athlètes en développement tout en leur demandant d'effectuer un suivi de la situation générale de leur sport.</p>
<p>John Bales Canada</p>	<p>D'un point de vue concret, qu'est-ce que cela signifie?</p>
<p>Wes Battams Australie</p>	<p>En Australie, par exemple, pour un employé qui occupe un poste de réceptionniste ou d'entraîneur, les principaux domaines de performance sont : (1) les résultats; (2) le leadership; (3) la viabilité – des lignes directrices précises doivent être fixées; (4) le travail d'équipe – dans tous ces domaines; et (5) les données de référence.</p> <p>Les entraîneurs doivent assumer leurs responsabilités aux deux niveaux; p. ex., ils peuvent être disposés à encadrer les jeunes en développement mais ne pas accepter de participer à trois réunions par année avec les organismes dirigeants nationaux (ODN), l'Institut australien du sport (AIS) et les associations des différents États.</p>
<p>Paul Kiteley Australie</p>	<p>Il est manifeste que nous devons être capables d'établir quels sont les services clés. Cependant, lors de sa présentation, Dale Enwood a indiqué que comme chaque athlète était différent, il n'était pas certain qu'il soit possible d'établir quel service est le plus important. Par</p>

	<p>exemple, pour certains, le service le plus important ou le plus essentiel peut être la nutrition, tandis que pour d'autres cela pourrait être la psychologie du sport. En réalité, lorsque nous offrons des services, nous le faisons souvent pour répondre aux besoins des athlètes et nous agissons le plus rapidement possible, sans nécessairement nous en tenir au plan original.</p>
Angleterre	<p>Il est difficile de définir les responsabilités et les obligations d'un centre – si le programme a du succès, le centre a du succès, etc.</p> <p>« Les retombées de l'or » – Un athlète qui monte sur le podium sait que vous (le centre) l'avez aidé à y parvenir. De plus, une telle évaluation doit se faire dans le cadre d'un véritable partenariat.</p> <p>La performance peut aussi être mesurée de manière subtile au sein de la collectivité. Lorsque le personnel [médical] est invité à accompagner les équipes qui participent aux compétitions internationales [par certains organismes de sport], cela joue un rôle important sur le plan de l'évaluation. Cela signifie que les membres du personnel jouissent d'une grande crédibilité car les sports souhaitent leur présence. Le personnel bénéficie d'un mois de congé pour participer à ces événements.</p> <p>Le temps que les fournisseurs de services passent avec les athlètes contribue à définir les besoins dans ce domaine de services. En Angleterre, la répartition du temps entre les activités pratiques et administratives est de 60/40.</p>
Liz Nicholl Angleterre, UK Sport	<p>Le plan des organismes nationaux de sport (ONS) par rapport au plan des athlètes – Cela diffère selon les sports et les progrès qu'ils ont réalisés. Certains plans peuvent viser les instituts et d'autres être axés sur les sports.</p>
Said Lamrini Maroc	<p>Avant de procéder à une évaluation, nous devons connaître les lignes directrices qui régissent la mise sur pied d'un centre. Nous devons aussi savoir de quoi nous avons besoin pour promouvoir la création d'autres centres d'entraînement à l'échelle internationale. En ce qui a trait à l'évaluation, nous devons nous pencher sur deux éléments : la performance et l'administration des centres.</p>
Katie Sadleir Nouvelle-Zélande	<p>C'est un sujet dont il est difficile de débattre hors contexte – rôle d'un centre dans le système, etc. Certains centres sont responsables des résultats obtenus par quelques programmes/sports.</p> <p>Notre modèle est axé sur les sports et principalement financé par le gouvernement : 70 p. 100 des fonds proviennent du secteur public (par l'entremise de SPARC) et 30 p. 100 du secteur privé.</p> <p>Il est complexe de classer les sports par ordre de priorité. L'appui du secteur public est important et, à tous les deux ans, nous effectuons un sondage afin de savoir ce qui pourrait être fait pour améliorer les résultats, les sports, etc. Par la suite, le financement gouvernemental pour le soutien des services est négocié avec les ONS et un contrat est signé avec chaque sport.</p> <p>Une valeur est attribuée au système de crédits sportifs. En vertu de ce système, les athlètes d'un centre peuvent bénéficier des services de tout autre centre.</p>
John Limna Nouvelle-Zélande	<p>Le plan est mis en œuvre afin que les bureaux régionaux (centres) puissent avoir une orientation pour travailler avec les athlètes. Selon l'organisation hiérarchique de l'ONS, le plan peut être principalement régi par l'ONS ou par les athlètes eux-mêmes.</p>

	maintenant, ils bénéficient parfois d'une petite allocation qui vise à les indemniser pour le salaire ainsi perdu, etc. (p. ex., les médecins qui s'absentent de leur cabinet pendant six semaines).
Richard Way Canada	Modèle de gouvernance – L'Australie a-t-elle un modèle de gouvernance (c.-à-d., un modèle axé sur les entraîneurs) qui fonctionne mieux que les autres? La performance des entraîneurs est-elle évaluée par l'institut ou par le sport?
Wes Battams Australie	Pas encore. La question de savoir quelle démarche devrait être entreprise en priorité n'a pas encore été abordée.
Sarah Powell Pays de Galles	Au Pays de Galles, nous examinons 20 facteurs liés à la gouvernance pour évaluer les ODN, ce qui permet de déterminer s'ils sont prêts à assumer les responsabilités relatives à l'embauche et à l'évaluation de la performance des entraîneurs.
Besaphi Skhosana Afrique du Sud	(Question adressée au représentant de l'Australie) Sur quoi vous fondez-vous pour prendre les décisions concernant l' accès et le financement des athlètes?
Wes Battams Australie	Le financement est versé aux athlètes en fonction d'une série de critères et des partenariats établis par chaque centre d'entraînement (les aspects géographique et démographique sont aussi pris en compte).
Josée Grand'Maître Canada	Quels sont les critères qui s'appliquent à l'évaluation des entraîneurs si ces derniers sont à la fois employés par le centre et l'ONS – qui se charge de les faire appliquer?
Sarah Powell Pays de Galles	Nous fournissons des lignes directrices aux ODN afin de les renseigner sur ce que nous jugeons important; par la suite, les ODN appliquent ces lignes directrices. Nous sommes d'accord au sujet des critères mais pas toujours à propos de la façon dont ceux-ci sont perçus.

(Discussion de l'un des groupes) Chaque pays s'est vu demander de fournir des précisions au sujet de la structure de leurs centres et d'indiquer si ces derniers sont de véritables installations ou s'ils sont davantage axés sur les services.

Paul Kiteley Australie	Institut australien du sport (AIS) – Selon le niveau du sport, le soutien sera fourni à l'AIS par l'organisme national de sport (ONS) en fonction des plans établis par celui-ci. Les entraîneurs des sports de premier niveau sont susceptibles d'être embauchés à la fois par l'AIS et l'ONS. En ce qui a trait aux sports de deuxième niveau, les athlètes entretiennent des relations avec leurs fournisseurs de services mais n'ont pas le plein accès à l'AIS. Au troisième niveau, les athlètes peuvent faire une demande de bourse d'études à l'AIS et obtenir l'aide de l'institut. Les ONS ne s'impliquent pas nécessairement au troisième niveau, sauf si l'athlète continue de s'améliorer et passe au premier niveau auquel les ONS participent activement.
Shane Keane Irlande	Nous collaborons avec les sports afin d'élaborer un plan de haute performance, puis les sports déterminent alors quels sont leurs besoins et quelle avenue ils doivent emprunter pour y répondre; cela peut être une université ou un autre établissement. Axé sur le marché.

<p>Yuichi Hirano Japon</p>	<p>L'Institut japonais des sciences du sport (IJSS) a une structure très efficace qui comporte trois volets : les sciences du sport, une clinique médicale et des renseignements sur le sport (le système sera expliqué en détail lors de la présentation de l'après-midi). Les activités de recherches sont effectuées par une source extérieure pour le compte de l'IJSS. L'institut a des installations dans lesquelles on trouve des services d'hébergement, des services de restauration, etc.</p>
<p>Liz Nicholl Angleterre, UK Sport</p>	<p>En 1997, le financement des ONS se faisait par l'entremise d'une loterie dans le but d'embaucher les meilleurs fournisseurs de services, entraîneurs, etc. Les instituts ont ensuite été créés, et ils connu une certaine évolution depuis. Beaucoup de négociations ont été conduites entre les pays/sports afin que les instituts puissent offrir les services qu'ils fournissent actuellement. La structure du système anglais est celle de la prestation de services. Dans le modèle écossais, les entraîneurs sont embauchés par l'intermédiaire des instituts. En ce moment, les instituts n'ont pas la capacité d'accueillir des athlètes-résidents.</p>
<p>Jochem Schellens Pays-Bas</p>	<p>Centre de services médicaux – La moitié des services est dirigée vers le comité olympique et l'autre vers une clientèle privée. La priorité est actuellement accordée aux sports qui ne sont pas suffisamment développés, et le centre travaille avec ceux-ci selon les besoins exprimés par les ONS.</p>
<p>John Limna Nouvelle-Zélande</p>	<p>Il s'agit de programmes centralisés qui sont tributaires du plan et/ou de la structure de l'ONS. Tous les centres sont axés sur les services.</p>
<p>Jo Hopkins Irlande du Nord</p>	<p>Nouveau centre – au départ, il offrait des services à quatre sports clés – il employait des gestionnaires de services qui œuvraient auprès des quatre sports. Il fournit maintenant des services à d'autres sports et doit souvent élaborer ses propres plans car ces ONS ne sont pas adéquatement organisés. Il n'est actuellement pas possible d'y loger mais le centre entretient des relations avec l'université dans l'espoir de pouvoir offrir un service d'hébergement.</p>
<p>Abdul Rhaman Hassan Singapour</p>	<p>Le centre élabore actuellement les politiques de haute performance sportive; il n'a pas encore une longue expérience. Les ONS ne sont pas véritablement familiers avec la haute performance et, même s'ils estiment être des organismes de haute performance, ils ont besoin de beaucoup d'aide pour élaborer leurs « plans ».</p>
<p>Gogo Manqoyi Afrique du Sud</p>	<p>Les provinces ont des centres au sein du système universitaire.</p>
<p>Joseph Escoda Espagne</p>	<p>Il s'agit d'une entité axée sur les services qui offre de l'hébergement, des repas, etc., dans un même endroit. On donne aux athlètes les ressources (argent) dont ils ont besoin pour profiter des centres; par conséquent, ils paient pour les services qu'ils reçoivent lorsqu'ils sont sur place.</p>

De quelle manière est établi le rôle du centre/de l'institut dans la responsabilité globale associée au sport? Quel est le lien entre la responsabilité et les conséquences?

<p>Australie</p>	<p>En Australie, un lien est établi entre l'argent et la performance du sport et de l'organisme national de sport (ONS) qui le régit, mais il n'y a pas toujours un lien entre l'argent et le centre. L'écart est de plus en plus grand entre les sports qui offrent une bonne performance et ceux qui ne le font pas. La quantité de financement n'augmente pas : certains sports bénéficient de plus d'argent et d'autres voient leur financement réduit.</p> <p>Nous voulons faire en sorte que la réussite sportive soit suivie d'une réussite dans la vie. Les performances et les individus sont dignes de la médaille d'or – on encourage les athlètes à avoir une vie à l'extérieur du sport mais, en bout de ligne, c'est en fonction de leur performance que les gens sont évalués. Si l'on veut que l'athlète mène une vie équilibrée à l'extérieur du sport, cet objectif devrait être ajouté aux outils de mesure de la performance.</p> <p>Il est arrivé que certains sports soient rétrogradés du premier au troisième niveau en fonction des évaluations de la performance, etc. L'Institut australien du sport (AIS) connaît des hauts et des bas, selon les résultats obtenus par les athlètes.</p>
<p>Donald Dion Canada</p> <p>Wendy Pattenden Canada</p>	<p>Le centre doit assumer la responsabilité des services qu'il fournit.</p> <p>Oui, les centres d'entraînement peuvent avoir une incidence sur la performance; nous pouvons aider les athlètes à se préparer afin d'offrir la meilleure performance possible.</p>
<p>Canada et Australie</p>	<p>Il y a une certaine concurrence entre les provinces, mais l'accent est surtout mis sur la performance à l'échelle nationale.</p>
<p>Chine</p>	<p>En Chine, la performance globale de chaque province et chaque sport est mise en évidence.</p>
<p>Matt Hammond Angleterre</p>	<p>Quelle est la perspective d'ensemble, de quelles ressources disposons-nous pour concrétiser notre vision et notre objectif? Il y a des facteurs sur lesquels nous avons prise, et d'autres pas; nous n'exerçons aucun contrôle sur l'organisme qui sélectionne les athlètes.</p>
<p>Angleterre</p>	<p>On peut se fonder sur le rapport entre l'utilisation et la performance pour déterminer les conséquences, c.-à-d., si les sports utilisent beaucoup le centre mais obtiennent de piètres résultats, il se peut que les services changent. Nous effectuons une évaluation tous les six mois et, chaque année, nous menons un « sondage auprès de la clientèle ».</p>
<p>France</p>	<p>En France, un contrat est signé par les ONS et le ministère des Sports, et l'INSEP procède à une évaluation. Le financement est lié aux services et aux médailles, avec l'adhésion des ONS. Les évaluations servent à suivre les progrès de chaque sport et à examiner la façon dont les athlètes trouvent leur place dans la société.</p>
<p>Irlande</p>	<p>En Irlande, il n'y a pas de lien entre le financement et la performance.</p>

Japon	Au Japon, nous nous penchons sur les résultats, l'amélioration et la condition physique générale des athlètes.
Mexique	Au Mexique, peu de sports bénéficient de soutien mais, lorsque c'est le cas, ce soutien est très important.
Said Lamrini Maroc	Au Maroc, il y a trois sources de financement : la loterie, le sport et le gouvernement. Comme les centres d'entraînement peuvent être la propriété de deux entités très différentes – le gouvernement ou une fédération de sport –, chaque « propriétaire » envisage ses responsabilités d'une façon qui lui est propre.
Nouvelle-Zélande	<p>En Nouvelle-Zélande, la responsabilité est régionale car elle repose sur la représentation au sein des équipes nationales et sur l'amélioration de la performance des équipes nationales par rapport à celle de la population d'une région géographique particulière. Les centres entretiennent des relations étroites, et les ONS sont des partenaires clés pour fixer les normes de performance. Les centres fournissent également un service d'établissement de bilan aux athlètes et aux entraîneurs qui n'ont pas offert une bonne performance. Il arrive parfois qu'un entraîneur soit en mesure d'identifier des erreurs qui sont passées inaperçues pour l'athlète, et l'inverse peut aussi être vrai.</p> <p>Les centres exercent un contrôle sur les entraîneurs par l'intermédiaire de leur plan et ils ont régulièrement la possibilité d'examiner celui-ci en compagnie des entraîneurs et des athlètes. Les plans relatifs aux services de soutien sont bien intégrés et un représentant œuvre auprès de chaque sport et de chaque entraîneur. En Nouvelle-Zélande, beaucoup de gens sont d'avis qu'en l'absence de programmes locaux bien définis, il n'est pas possible d'obtenir des résultats de haute performance; cependant, il n'est pas toujours possible d'avoir accès à du financement au sein des collectivités.</p>
Espagne	Tous les sports utilisent le centre selon le financement qu'ils reçoivent. Certains sports ont dû revoir à la baisse le nombre d'achètes qui fréquentent le centre afin de maintenir un équilibre et de permettre la prestation de services de qualité.
Besaphi Skhosana Afrique du Sud	Nous devons nous conformer à une loi édictée par le gouvernement d'Afrique du Sud.
Tracy Lamb États-Unis	<p>Est-il vraiment possible d'exercer un contrôle sur la performance?</p> <p>Aux États-Unis, l'outil d'évaluation évolue/change continuellement. Un tel outil peut faire appel à plusieurs types de données : l'utilisation (jours), le calibre des participants (p. ex., pourcentage d'athlètes olympiques par rapport à l'ensemble des utilisateurs) et le taux d'occupation sont des exemples de données utilisées lors du processus d'évaluation. Parmi les autres variables ayant une incidence sur l'évaluation de la performance du centre, il y a aussi l'organisme qui régit le programme et l'outil employé pour réaliser l'évaluation.</p>

<p>Patrice Milkovitch États-Unis</p>	<p>Les Centres d'entraînement olympiques des États-Unis (USOTC) détiennent les ressources; on peut aussi trouver des ressources dans les organismes dirigeants nationaux (ODN), mais cela demande du temps et est coûteux. La performance athlétique a des répercussions sur l'accès. Par exemple, le hockey sur gazon masculin est porteur d'un potentiel de performance, mais pas de celui de gagner des médailles; le USOTC n'a donc pas d'argent à consacrer à ce sport.</p>
<p>Marc Gélinas Canada</p>	<p>Concernant les sources éventuelles de financement au Canada : gouvernements fédéral, provinciaux et parfois municipaux, Comité olympique canadien, secteur privé (commanditaires), fédérations nationales et provinciales de sport, fondations privées et Centres canadiens multisports. D'autre part, certaines fédérations de sport peuvent demander aux athlètes de payer des frais annuels afin d'aider à supporter les coûts associés à l'entraînement et aux voyages nécessaires aux compétitions.</p>
<p>Said Lamrini Maroc</p> <p>Matt Hammond Angleterre</p> <p>Patrice Milkovitch États-Unis</p>	<p>Coûts pour les athlètes – Lorsque les athlètes doivent voyager pour se rendre à des compétitions, qui prend cette dépense en charge : les fédérations de sport ou les centres? Transports locaux ou argent provenant directement de leurs fonds?</p> <p>C'est la fédération de sport qui paie les voyages des athlètes.</p> <p>Dans les USOTC, nous nouons des relations avec la collectivité; p. ex., nous fournissons gratuitement des billets pour un match de base-ball et les personnes qui en ont profité font quelque chose pour la collectivité en retour. Nous offrons des possibilités, pas de l'argent.</p>
<p>Josée Grand'Maître Canada</p> <p>Australie</p>	<p>Qui verse les honoraires des fournisseurs de services qui voyagent en compagnie d'une équipe? En outre, quels critères servent à déterminer qui est responsable du financement?</p> <p>En Australie, nous employons deux cent spécialistes des sciences du sport. Si les ODN veulent les avoir sur place lors de compétitions, nous leur donnons un congé de deux semaines. Après ce délai, les ODN doivent rembourser les instituts. La situation est toutefois plus complexe lors des années olympiques. Nous élaborons actuellement des normes/politiques visant à empêcher le cumul d'avantages.</p>

De quelle manière est établi le rôle du centre dans la responsabilité globale associée au sport?

Commentaire général :

Cela est très difficile à mesurer car beaucoup de variables sont en jeu : les entraîneurs, les athlètes, les organismes nationaux de sport (ONS) et les différents niveaux et types de services. Il y a aussi un écart entre l'incidence sur la performance et le degré de satisfaction lié à la performance. Il est très long et coûteux de créer pour les athlètes des plans de performance individualisés comportant des mesures particulières, mais cette démarche produit des résultats plus satisfaisants. À l'occasion, ni l'entraîneur ni l'athlète ne comprennent le service additionnel et l'entraîneur hésite parfois à admettre son manque de compréhension. L'entraîneur peut craindre que le fait de faire appel à des professionnels de l'extérieur donne à penser qu'il manque de compétences et, par conséquent, que cela entache son professionnalisme. Un autre défi consiste à faire recourir à des entraîneurs salariés à temps plein dans le cadre des programmes plutôt que de se tourner vers des entraîneurs bénévoles pour remplir les fonctions d'entraîneurs en chef.

Steven Lawrence Australie	Nous élaborons des plans de performance individuels en tenant compte de l'athlète, de son entraîneur et des spécialistes de la médecine sportive et des sciences du sport. Pour que le système fonctionne, il faut que l'athlète et l'entraîneur souhaitent participer au programme.
Paul Kiteley Australie	Il est important que l'organisme fasse preuve d'ouverture afin de permettre à un spécialiste de l'extérieur de fournir des rétroactions. Il ne faut pas manquer d'objectivité.
Liz Nicholl Angleterre, UK Sport	Quantitative versus qualitative – Les rétroactions offertes par les entraîneurs et les athlètes sont accueillies avec beaucoup d'intérêt et les centres les examinent attentivement. Des sondages sont régulièrement effectués auprès des athlètes mais il est nécessaire d'améliorer le processus et de poser les bonnes questions afin d'obtenir des rétroactions utiles. Pour assurer que les questionnaires seront effectivement remplis, les centres exigent que les athlètes répondent au sondage avant de leur octroyer du financement. On n'a pas encore mené d'enquête auprès des entraîneurs mais un questionnaire est en cours d'élaboration.
John Limna Nouvelle-Zélande	La Nouvelle-Zélande s'est penchée sur les questions soulevées par les centres, et celles-ci étaient semblables aux questions posées par l'Institut écossais du sport.
Bernice Butlion Afrique du Sud	En Afrique du Sud, nous avons axé nos services sur des athlètes spécifiques et nous avons constaté que cela a énormément modifié la performance.

Qui effectue les évaluations?

Australie	En Australie, on signe un contrat avec une université, et cette dernière effectue des sondages sur la satisfaction du personnel.
Wilma Shakespear Angleterre	On utilise l'évaluation du Comité olympique. Les « projections de médailles » peuvent être très utiles pour prédire les résultats (ainsi que l'a fait le Comité olympique australien) qui seront obtenus dans toutes les épreuves olympiques. La Russie a été la première à utiliser cette méthode et beaucoup de pays européens y font aujourd'hui appel. La personne qui procède à l'évaluation doit avoir une connaissance approfondie en matière de projections de médailles car tous les pays de premier plan ne participent pas nécessairement à l'ensemble des épreuves de Coupe du monde, etc.
Irlande	En Irlande, les centres rédigent beaucoup de rapports mais ne reçoivent que peu de rétroactions concernant ces documents ou la manière de donner suite aux recommandations une fois qu'il a été établi que des problèmes précis doivent être réglés.
Nouvelle-Zélande	En Nouvelle-Zélande, chaque partenaire évalue un niveau et les résultats sont ensuite comparés.

Wayde Clews Singapour	Seize athlètes aux Jeux d'Athènes (une quatrième place + deux athlètes classés parmi les huit premiers). Nous avons interrogé chacun des athlètes. Comment avons-nous utilisé ces informations? Nous avons dégagé trois à six enjeux clés, puis des recommandations ont été formulées et présentées au ministère.
Afrique du Sud	En Afrique du Sud, des vérifications externes sont réalisées mais elles ne visent que la responsabilité financière. Certains centres ont demandé à d'autres centres d'évaluer la qualité de leurs services; il est difficile mais néanmoins utile de recourir à un autre organisme pour analyser les structures et trouver des possibilités de s'améliorer.

Qui définit les paramètres de l'évaluation?

Commentaire général :

Parfois, les paramètres des évaluations sont définis par les centres eux-mêmes, en collaboration avec le conseil d'administration, les partenaires et, à l'occasion le gouvernement. Les éléments à prendre en compte sont : les aspects qui seront évalués en matière de services; l'inventaire des obstacles liés à la performance et la proposition de solutions en vue de les surmonter; les principaux indicateurs de performance. Les sources de financement qui permettent aux centres d'offrir leurs services varient selon les pays : équipes professionnelles et leurs commanditaires, organismes publics de bienfaisance, tournois de golf, commanditaires du secteur privé, frais d'utilisation pour les services reçus et soutien gouvernemental.

Josée Grand'Maître Canada	Au Canada, comme nous faisons appel à différents partenaires financiers, chacun d'entre eux utilise des paramètres d'évaluation différents.
Said Lamrini Maroc	Les critères sont établis par le ministère et les fédérations et ils tiennent aussi compte du niveau du sport et de la performance.
Richard Way Canada	Au Canada, le Comité d'examen du sport canadien demande à chaque sport d'indiquer dans quel centre il préférerait s'établir. Cela permet de constater le degré d'efficacité des centres d'entraînement. C'est un outil véritablement efficace.
Josée Grand'Maître Canada	Mais n'est-ce pas également dû à des facteurs démographiques? Au Canada, la seule piste de bobsleigh est à Calgary, donc les athlètes qui pratiquent le bobsleigh ne s'installeront pas à Montréal, même si les services offerts sont excellents.
Patrice Milkovitch États-Unis	Cela n'équivaut-il pas à demander à vos enfants dans quel restaurant ils veulent aller manger? La réflexion du jour, l'entraîneur du jour est à Montréal. Le Comité d'examen du sport ne devrait-il pas plutôt diriger les sports vers le centre d'entraînement qui peut leur offrir les meilleurs services et ressources?

À quelle fréquence les évaluations sont-elles effectuées?

Steven Lawrence Australie	En Australie, des évaluations sont réalisées à tous les six mois; on examine les résultats obtenus par les sports en les comparant avec les indicateurs de performance.
-------------------------------------	---

<p>Frank Pyke Australie</p> <p>et</p> <p>Peter Pfitzinger Nouvelle-Zélande</p>	<p>Le budget de l’Australie et de la Nouvelle-Zélande couvre une période de quatre années, donc le processus de planification et la prestation des programmes s’appliquent à toute la période quadriennale.</p> <p>Six fois par année, l’Australie présente un rapport aux représentants du gouvernement qui siègent aux conseils d’administration, et un rapport trimestriel plus exhaustif est aussi rédigé. Cela se passe à peu près de la même manière en Nouvelle-Zélande. Dans la plupart des pays, des représentants du gouvernement siègent aux conseils d’administration des centres.</p>
<p>Mark Lowry Canada</p>	<p>Au Canada, on présente trois ou quatre rapports par année dans le cadre des réunions des conseils d’administration des centres.</p>
<p>Peter Pfitzinger Nouvelle-Zélande</p>	<p>En Nouvelle-Zélande, cela se fait tous les six mois, selon le contrat avec le fournisseur de services, et aussi annuellement, dans le cadre du rapport annuel des centres.</p> <p>Avant les séances d’information et lors de la synthèse – Le processus est préalablement examiné afin que l’on ait une idée claire de ce qui pourrait être dégagé de la synthèse.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Synthèse – Réunion avec le Comité olympique de la Nouvelle-Zélande (NZOC); le NZOC se préoccupe surtout de l’environnement lors des Jeux. - Le centre d’entraînement de la Nouvelle-Zélande s’attarde à la performance de tous les intervenants : les athlètes, les entraîneurs, les fournisseurs de services et le personnel. <p>Sondage indépendant sur la satisfaction – Réalisé chaque année à propos des Jeux (résultats), mais il y a aussi d’autres évaluations. Nous essayons d’empêcher le recours au prétexte « nous avons manqué d’argent ».</p> <p>Avant les séances d’information – Quels sont les autres éléments dont vous avez besoin?</p>
<p>Bernice Butlion Afrique du Sud</p>	<p>En Afrique du Sud, l’évaluation de la performance se fait annuellement.</p>
<p>Tracy Lamb États-Unis</p>	<p>Processus de planification quadriennal – Effectué l’an dernier en vue des Jeux de Beijing.</p> <p>Entraîneurs – Il se sont d’abord concentrés sur l’analyse du bilan des Jeux d’Athènes et ils arrêteront ensuite leur attention sur les prochains Jeux.</p>

Est-ce que tous les participants jugent que le système au sein duquel ils évoluent fait preuve de responsabilité?

<p>Canada</p>	<p>Nous avons déjà un cadre de responsabilisation pour les organismes nationaux de sport (ONS). Nous tentons actuellement d’en mettre un au point pour les CNM, mais c’est difficile parce que ce sont les ONS qui assument la responsabilité relative à la performance. Nous devons donc fixer d’autres objectifs.</p>
----------------------	---

Angleterre, UK Sport	Il est clair que des comptes doivent être rendus, mais pas aux mêmes organismes. Par exemple, UK Sport est tenu de rendre compte au gouvernement tandis que les ONS sont responsables devant UK Sport. En ce moment, les indicateurs de performance sont liés aux médailles mais nous espérons qu'ils soient éventuellement associés à l'amélioration de la performance. Chacun des instituts doit rendre compte au conseil sportif du pays dans lequel il est installé. Comme le financement provient de loteries ou directement du gouvernement, la chaîne de responsabilité est manifeste car aucun autre type de financement ne leur est versé.
Irlande	<p>Nous essayons de gérer les attentes créées par les médias et de travailler avec les sports en les aidant à élaborer leurs plans de performance, y compris des repères de performance en vue des compétitions, et leur responsabilité est fondée sur ces objectifs. Gagner des médailles ne représente pas nécessairement le but ultime; les sports doivent plutôt réaliser leurs propres objectifs en matière de performance.</p> <p>Lorsque les centres évaluent leurs services, ils collaborent avec les ONS et les fournisseurs de services et fondent leur évaluation sur le degré de satisfaction de ces intervenants. Il est difficile de faire remplir les questionnaires aux fournisseurs de services car ces derniers ne travaillent pas à plein temps avec les centres. Lorsque les organismes reçoivent de l'argent, ils doivent rendre compte au centre en fonction du plan qu'ils ont présenté. Ils s'interrogent actuellement sur l'efficacité de ces plans et souhaitent éventuellement qu'une entité extérieure en évalue la pertinence.</p>
Japon	La reddition de comptes se fait au sein de l'organisme.
Nouvelle-Zélande et Pays-Bas	Oui, ils doivent rendre compte au gouvernement.
Irlande du Nord	Les sports se fixent des objectifs et ceux-ci doivent être atteints au sein de l'institut. Comme les sports individuels ne faisant pas partie des quatre sports clés ne proposent pas d'objectifs à leurs athlètes, les instituts s'efforcent d'aider ces derniers à le faire eux-mêmes.
Singapour	La responsabilité repose actuellement sur le nombre de médailles mais on essaie d'établir d'autres objectifs ou indicateurs; on en est maintenant à la phase du développement.
Afrique du Sud	Étant donné que le financement provient de différents partenaires, y compris du gouvernement, les centres ont l'obligation de rendre compte. Leur responsabilité est fondée sur les services fournis.
Espagne	Nous avons entrepris de solliciter la participation des sports afin de fixer des objectifs différents.
Nouvelle-Zélande Liz Nicholl Angleterre, UK Sport	<p>Commentaire au sujet de la difficulté de choisir des méthodes d'évaluation permettant d'établir si les services ont une incidence positive sur la performance des athlètes.</p> <p>Buts visés par les athlètes par rapport aux buts visés par les ONS. Comme les services sont fournis directement aux athlètes, il est important qu'ils tiennent aussi compte des objectifs des athlètes eux-mêmes.</p>

Relation entre la satisfaction et la performance des athlètes.

<p>Paul Kiteley Australie</p>	<p>Système axé sur l'athlète – La performance est un enjeu important parce que si l'athlète n'obtient pas de bons résultats, il n'a pas de bourse d'études car la concurrence est vive. Les individus qui sont satisfaits mais qui n'offrent pas la performance escomptée abandonnent éventuellement le programme et sont remplacés par quelqu'un dont la performance est intéressante.</p>
<p>Jochem Schellens Pays-Bas</p>	<p>Si les athlètes ne sont pas heureux, ils ne peuvent pas atteindre un niveau de performance élevé. Néanmoins, il n'est pas davantage souhaitable de donner aux athlètes tout ce qu'ils désirent. Il est toutefois nécessaire de trouver un équilibre pour favoriser la performance.</p>
<p>Joseph Escoda Espagne</p>	<p>Un suivi est effectué dans le cadre des réunions d'équipes et les questions liées à la performance sont abordées dans ce contexte. Cependant, étant donné que les médailles récompensent les sports et pas les centres, le principal indicateur de réussite est mesuré au moyen des rétroactions des entraîneurs.</p>

Questions posées par les participants.

<p>Nouvelle-Zélande</p>	<p>Il faut dix ans pour développer un athlète mais les centres sont évalués à peu près tous les quatre ans. Comment cela peut-il fonctionner?</p>
<p>Singapour</p>	<p>Lorsqu'une ANS (ONS, ou organisme national de sport) n'offre pas une bonne performance, comment peut-on remédier à la situation? Les mouvements d'effectifs fréquents au sein des ANS font en sorte qu'il est difficile de résoudre ce problème. Comme le pays est petit (40 kilomètres x 20 kilomètres), il est presque impossible d'instaurer un programme de résidence.</p>
<p>Tracy Lamb États-Unis</p>	<p>Aux États-Unis, le taux de réussite est de 84 p. 100 (Centre d'entraînement olympique des É.-U. [USOTC]). Quel sera ce taux dans huit ans? Les programmes de résidence ne sont pas toujours efficaces.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Au centre de Lake Placid, 14 p. 100 des athlètes sont des résidents et les autres sont inscrits « à court terme ». - Un des programmes (mis en œuvre après Athènes) n'a pas formé d'athlètes qualifiés mais il est axé sur la résidence. <p>Les riches s'enrichissent et les pauvres disparaissent – Nous ne voulons pas tomber dans ce piège. Le Mouvement olympique valorise aussi la participation, pas seulement les médailles. Nous souhaitons aider des sports qui ne se qualifient pas pour prendre part aux Jeux olympiques. Certains sports n'ont pas besoin du soutien du Centre d'entraînement olympique (tennis/patinage artistique).</p> <ul style="list-style-type: none"> - On approche du point de saturation. - Une entrée dans le réseau informatique (c.-à-d., journée au USOTC) équivaut à une entrée dans le système, et ces données peuvent être très trompeuses.