



Rapport au
Bureau du commissaire à l'intégrité dans le sport

Concernant

Évaluation du milieu sportif - Gymnastique Canada

Soumis par Shelina Neallani,
Southern Butler Price LLP (l'« évaluatrice »)

29 octobre 2024



Table des matières

Contexte	4
Aperçu de GymCan	5
Méthodologie	5
Rapport McLaren	5
Sondages et entrevues	6
Examen documentaire.....	8
Définitions.....	9
Recommandations du Rapport McLaren.....	10
Réponses de GymCan à certaines recommandations du Rapport McLaren	11
Résumé	20
Capacité à prévenir et à traiter la maltraitance, la discrimination et les autres comportements prohibés	20
Aperçu des participants	21
Le milieu de GymCan	23
Politiques, procédures et pratiques.....	24
Administration de GymCan.....	32
Environnement d'entraînement : pratiques et répercussions.....	36
Membres des équipes de soutien intégré, juges/officiels et parents.....	44
Formation	46
Prévalence de problèmes systémiques au sein de GymCan, de la gymnastique artistique féminine et de la gymnastique rythmique	48
Conclusion	50
Recommandations.....	52
Communication	53
Bâtir la confiance	55
Renforcer le leadership dans les disciplines	57
Améliorer les possibilités de formation	58
Suivi de l'évaluation.....	60
Clôture	61

Onglet 1 : Résumé des réponses au sondage

Onglet 2 : Recommandations du Rapport McLaren et réponses de GymCan



Acronymes clés et termes définis

ANP	À nous le podium
BCIS	Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport
CAC	Association canadienne des entraîneurs
CCGS	Code canadien de gouvernance du sport
CCUMS	<i>Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport</i>
CNURDE	<i>Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant</i>
COC	Comité olympique canadien
Comité directeur	Comité directeur national sur la sécurité en gymnastique
Conseil	Conseil d'administration de GymCan
DG	Directeur général
EDEC	Équipe de direction de l'examen de la culture
Sondage Google	Sondage informel sur Google diffusé aux parties prenantes de la GAF en janvier 2024
ESI	Équipe de soutien intégré
Évaluation	Évaluation indépendante du milieu sportif
GAF	Gymnastique artistique féminine
GAM	Gymnastique artistique masculine
GR	Gymnastique rythmique
GT	Gymnastique au trampoline
GymCan ou GCG	Gymnastique Canada
MAC	Modèle d'accréditation des clubs
OEAC	Outil d'évaluation et d'audit de la culture d'excellence
OPTS	Organisme provincial/territorial de sport
Participant	Participants au sondage et personnes passées en entrevue
Projet	Création et mise en œuvre d'une approche holistique de la sécurité et de la protection
Rapport Cromwell	<i>Rapport final : examen de la gouvernance de Hockey Canada</i>
Rapport McLaren	<i>Un cadre pour le changement : comment réaliser un changement de culture pour la gymnastique au Canada</i>
RH	Ressources humaines



Contexte

Le présent rapport est fourni au Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport (le « BCIS »), conformément au mandat d'Évaluation du milieu sportif.

Le BCIS m'a demandé de réaliser une évaluation indépendante du milieu sportif (l'« évaluation ») des programmes de l'équipe nationale et de l'administration générale de Gymnastique Canada (« GymCan ») pour la période allant de 2019 à aujourd'hui. Le BCIS a attribué le numéro de dossier suivant à l'évaluation : 2023 01 0006. L'évaluation a été lancée par le BCIS dans le cadre de son mandat d'évaluation à la suite d'une plainte anonyme et de la collecte d'informations conformément à sa procédure d'examen.

L'objet de cette évaluation est :

- a. d'examiner la mise en œuvre par GymCan des recommandations d'un rapport rédigé par McLaren Global Sport Solutions Inc. intitulé « *A Framework for Change : How to Achieve a Culture Shift for Gymnastics in Canada* » (« Un cadre pour le changement : comment réaliser un changement de culture pour la gymnastique au Canada ») (le « Rapport McLaren »)¹ et d'identifier les lacunes qui demeurent (abordées dans la section *Recommandations du Rapport McLaren*);
- b. d'examiner la capacité effective de GymCan à prévenir et à traiter la maltraitance, la discrimination et les autres comportements prohibés, et d'examiner les politiques et procédures pertinentes de GymCan (ainsi que l'interprétation et la mise en œuvre de ces politiques et procédures) (abordées sous *Capacité à prévenir et à contrer la maltraitance, la discrimination et les autres comportements prohibés*);
- c. d'explorer les problèmes systémiques concernant les comportements prohibés en vertu du *Code universel de conduite pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport*² (le « CCUMS ») (en particulier les articles 5.9 à 5.14), y compris si, comment et pourquoi des problèmes systémiques prévalent dans ce milieu, et en particulier au sein des programmes de gymnastique rythmique (« GR ») et de gymnastique artistique féminine (« GAF ») de GymCan (abordé dans la section *Prévalence de problèmes systémiques au sein de GymCan, de la gymnastique artistique féminine et de la gymnastique rythmique*);
- d. de fournir des recommandations et des solutions durables pour améliorer la sécurité, le mieux-être et l'inclusion dans ce milieu sportif, y compris des mesures tangibles immédiates (abordées sous *Recommandations*).

L'évaluation fournit une vue d'ensemble des tendances et des thèmes révélés par les participants, ainsi que mon analyse de l'interprétation et de la mise en œuvre des politiques de GymCan découlant des informations et des recommandations pertinentes du Rapport McLaren. Le présent rapport contient des recommandations détaillées, dont la plupart émanent des participants eux-mêmes, qui, je l'espère,

¹ McLaren Global Sport Solutions Inc., « A Framework for Change: How to Achieve a Culture Shift for Gymnastics in Canada » (25 janvier 2023), en ligne (pdf) : McLaren Global Solutions <<https://www.mclarenglobalsportsolutions.com/pdf/Gymnastics-Report-Jan-22-2023.pdf>>.

² Centre de règlement des différends sportifs du Canada, « Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport » (31 mai 2022), en ligne (pdf) : BCIS <<https://commissaireintegritesport.ca/files/CCUMS-v6.0-20220531.pdf>>.



aideront GymCan, avec le soutien du BCIS si nécessaire et le cas échéant, à répondre aux préoccupations exprimées dans un esprit d'inclusion, de sécurité et de changement positif.

Aperçu de GymCan

GymCan, aussi connu sous le nom de Gymnastics Canada Gymnastique (« GCG »), est un organisme incorporé sous la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif, dont les organismes membres sont décrits dans ses *Règlements généraux* comme étant « les seuls organismes de régie de la gymnastique dans une province ou un territoire du Canada »³

Les références à la communauté de GymCan dans le présent rapport désignent les membres du personnel de GymCan (l'organigramme de GymCan qui m'a été fourni comprend actuellement 23 membres du personnel, dont certains ont des fonctions à la fois administratives et d'entraînement), du conseil d'administration de GymCan (le « conseil ») composé de huit administrateurs et d'un(e) représentant(e) des athlètes, et au niveau national, des athlètes, de leurs parents, des entraîneur(e)s, des juges/officiel(le)s et des membres des équipes de soutien intégré (« ESI »). La composition de l'équipe nationale est fluide, ce qui signifie que des membres de la communauté de GymCan peuvent entrer et sortir de l'équipe nationale. Il est donc difficile de déterminer le nombre exact de membres de l'équipe nationale à un moment donné.

Il existe quatre disciplines principales qui font l'objet de compétitions internationales : la GAF, la gymnastique artistique masculine (« GAM »), la GR et la Gymnastique au trampoline (« GT », qui comprend deux groupes supplémentaires, le tumbling et la gymnastique acrobatique, qui participent à des compétitions nationales).

GymCan n'a de compétence que sur les équipes nationales, et la composition des athlètes et des entraîneurs de ces équipes nationales change fréquemment.

En décembre 2022, GymCan a officiellement adopté le CCUMS et rejoint le programme Sport Sans Abus⁴.

Méthodologie

Le fait d'avoir offert d'occasions sécuritaires et confidentielles d'entendre la communauté de GymCan m'a permis d'obtenir des perspectives et des recommandations potentielles pour améliorer le milieu sportif national de GymCan, en tenant compte des besoins et des points de vue des membres de la communauté, et en particulier des athlètes eux-mêmes.

Rapport McLaren

J'ai parlé à la direction de GymCan, principalement à Andrew Price, directeur général, et à la Dre Kacey Neely, directrice de la sécurité dans le sport, tous deux récemment embauchés, qui se sont montrés ouverts et transparents dans toutes leurs rencontres avec moi, afin d'obtenir des commentaires et des

³ GymCan, « Règlements généraux » (16 juin 2013), en ligne (pdf) : *GymCan* <<https://trello.com/c/ixii3VQd/13-bylaws-r%C3%A8glements-g%C3%A9n%C3%A9ral>>.

⁴ Visitez <https://sport-sans-abus.ca/> pour en savoir plus sur le programme Sport Sans Abus.



idées quant aux recommandations du Rapport McLaren et aux politiques et procédures de GymCan concernant les pratiques de protection et de sécurité.

Sondages et entrevues

Les membres de la communauté de GymCan ont été informés du début de l'évaluation par une lettre d'introduction envoyée en anglais et en français par le DG le 12 décembre 2023, qui comprenait une vidéo dans laquelle je me présentais moi-même ainsi que le processus d'évaluation. Les destinataires ont été encouragés à inviter les membres de la communauté qui n'avaient peut-être pas reçu d'invitation à participer à me contacter. Pour élargir la portée du projet, le BCIS a diffusé cette vidéo de présentation dans le cadre d'une séance d'information destinée à la communauté de GymCan le 13 décembre 2023, et le BCIS et GymCan ont tous deux publié des invitations à participer sur leurs sites Internet.

Un premier courriel a été envoyé à 212 membres de la communauté de GymCan, en français et en anglais, le 13 décembre 2023, avec le lien vers le sondage et une invitation à me rencontrer virtuellement. Il était également possible d'obtenir le sondage en français. Un formulaire de consentement à la participation et une lettre d'accompagnement ont été envoyés à 37 parents d'athlètes de moins de 18 ans le 13 décembre 2023. Dans la lettre, ces parents étaient aussi invités à participer. Au total, 14 formulaires de consentement ont été reçus et le sondage a donc été envoyé à ces athlètes. Les athlètes de moins de 18 ans avaient aussi la possibilité de me contacter directement si le consentement constituait un obstacle à leur participation (aucun ne l'a fait). En outre, cinq membres de la communauté m'ont contacté directement pour recevoir le sondage. La majorité des 231 destinataires étaient des athlètes (actuels et anciens), tandis qu'environ un tiers étaient des entraîneurs, le reste étant constitué de membres du personnel de GymCan, de parents, de membres des ESI, de juges/officiels, de représentants des athlètes et de membres du conseil d'administration (actuels et anciens). Le sondage a été ouvert jusqu'au 30 janvier 2024. Au total, 128 réponses ont été reçues (soit un taux de réponse de 55 %).

Un résumé des réponses au sondage (le « résumé du sondage ») est joint à l'onglet 1.

Au total, 17 membres de la communauté de GymCan ont demandé à être passés en entrevue. Ces entrevues ont eu lieu par le biais de la plateforme Zoom et par téléphone entre août 2023 et février 2024, et ont été menées en français et en anglais. Les demandes de planification et les demandes de réunions supplémentaires ont été satisfaites jusqu'à la fin de la période des entrevues. D'autres entrevues, notamment en mars 2024 avec les dirigeants de GymCan (y compris le DG, la directrice de la sécurité dans le sport et le président du conseil d'administration), ont permis de discuter de GymCan au niveau stratégique et, plus particulièrement, de commenter les politiques et procédures pertinentes, ainsi que le Rapport McLaren.

J'ai informé les participants au sondage et aux entrevues que cette évaluation était un examen effectué dans le but d'améliorer la sécurité et l'inclusion dans les milieux de l'équipe nationale de GymCan et dans l'administration générale, et de formuler des recommandations à cet égard. J'ai encouragé les participants à faire preuve d'ouverture et de franchise quant à leurs perceptions et expériences, et j'ai veillé à ce que les entrevues soient menées de manière à tenir compte des traumatismes, le cas échéant. J'ai aussi proposé aux participants à l'entrevue d'être accompagnés d'une personne de confiance s'ils le souhaitaient. Enfin, j'ai noté que les outils de sondage et d'entrevue visaient à faciliter une « prise de



pouls » du milieu de l'équipe nationale GymCan de 2019 à aujourd'hui (plutôt qu'un suivi approfondi du Rapport McLaren détaillé et exhaustif de 277 pages et des sondages associés⁵ réalisés par McLaren Global Sport Solutions Inc.) et qu'ils devraient être abordés dans cet esprit.

À l'exception des dirigeants de GymCan en ce qui concerne les recommandations du Rapport McLaren, les participants ont été informés que les informations qu'ils ont fournies dans le cadre du sondage et des entrevues resteraient confidentielles et qu'elles seraient mentionnées dans le présent rapport de manière thématique afin de préserver leur confidentialité. Les noms des participants ne sont pas utilisés dans ce rapport, et les participants ne sont pas identifiés comme étant la source d'opinions ou d'éléments d'information particuliers; leurs opinions ne leur sont pas attribuées directement et sont résumées de manière générale avec les informations fournies par d'autres participants.

J'ai examiné les informations colligées dans le cadre de l'évaluation et, quand des préoccupations étaient régulièrement citées par les participants, je les ai regroupées par « thèmes ». Les thèmes et les informations qui les sous-tendent sont exposés dans le rapport; toutefois, les préoccupations soulevées sous les différents thèmes sont interreliées, ce qui entraîne un certain chevauchement entre les thèmes.

Une évaluation plutôt qu'une enquête

J'ai précisé aux personnes passées en entrevue que l'évaluation n'était pas une enquête, mais plutôt un examen effectué dans le but de fournir un résumé de leurs expériences avec GymCan et de leurs préoccupations, et de formuler des recommandations pour y remédier. Les personnes passées en entrevue ont été encouragées à faire preuve d'ouverture et de franchise quant à leurs perceptions et à leurs expériences.

J'ai confirmé avec eux qu'aucune de mes recommandations n'inclurait le congédiement d'un(e) employé(e) ou d'un(e) bénévole, ou l'adoption de mesures disciplinaires à l'égard d'une personne employée par GymCan ou y étant associée. Tel que souligné à chaque personne passée en entrevue, les enjeux identifiés dans le cadre de cette évaluation ne concernent pas une personne en particulier dans l'exercice de ses fonctions ou en lien avec une plainte spécifique impliquant un intimé et/ou un plaignant. En revanche, et conformément au fait qu'il s'agit d'une évaluation (et non d'une enquête sur une inconduite), j'ai formulé des recommandations détaillées qui, je l'espère, aideront GymCan à répondre à toutes les préoccupations dans un esprit de changement positif.

Pour fins de clarification, contrairement à une enquête, il n'y a pas de plaignant ni d'intimé dans une évaluation, et les participants au sondage et les personnes passées en entrevue ont été invités à fournir des informations décrivant leurs expériences au sein de GymCan. Les informations contenues dans ce rapport reflètent la manière dont les participants ont perçu les problèmes, les systèmes et les dynamiques au sein de GymCan. Quand des informations identiques ou similaires sur la culture ou le milieu ont été divulguées par plusieurs participants, je l'ai distinctement noté. Les informations fournies par les participants dans le cadre des entrevues ou dans leurs réponses au sondage n'ont pas fait l'objet d'un

⁵ Les sondages menés dans le cadre du Rapport McLaren ont été approfondis, ont fait l'objet de mises à l'essai et d'un contrôle de qualité avant d'être publiés.



examen plus approfondi afin d'en établir la validité; elles constituaient leur point de vue individuel. En résumé, ce rapport contient mon évaluation du milieu, mais ne contient pas de conclusions de faits.

Examen documentaire

J'ai examiné et pris en compte tous les documents fournis par les participants à cette évaluation, notamment les courriels, le CCUMS, les politiques pertinentes de GymCan et les procédures associées, le Rapport McLaren et les informations figurant sur la plateforme Trello et le site Internet de GymCan.⁶

⁶ Visitez <https://gymcan.org/fr/> pour plus d'informations sur GymCan.



Définitions

J'ai intégré une version simplifiée des définitions de la « maltraitance » et de la « discrimination », basée sur les définitions du CCUMS, dans le sondage, les entrevues et le présent rapport :

Le CCUMS interdit la « maltraitance ». Dans le contexte du sport, la **maltraitance** désigne une personne qui fait quelque chose (ou omet de faire quelque chose) qui cause un préjudice ou qui pourrait causer un préjudice. Elle comprend la maltraitance psychologique, physique et sexuelle ainsi que la négligence et le conditionnement.

La « **maltraitance psychologique** » est un comportement qui nuit au bien-être mental ou à l'estime de soi d'une personne (émotions, pensées, humeur ou perspectives). Elle inclut les comportements d'intimidation et de harcèlement. Cela comprend notamment les comportements suivants :

- rejeter (par exemple, rabaisser, ridiculiser ou humilier);
- terroriser (par exemple, entretenir des attentes irréalistes à l'égard d'une personne, accompagnées de menaces si elles ne sont pas satisfaites, ou placer une personne dans des situations imprévisibles);
- isoler (par exemple, confiner dans un espace ou restreindre les interactions sociales d'une personne avec les autres);
- exploiter/corrompre (par exemple, encourager un comportement inapproprié);
- priver de réactivité émotionnelle (par exemple, limiter les interactions d'une personne ou les compliments à son endroit);
- négliger sur le plan de la santé mentale (par exemple, refus de demander une aide médicale).

La « **maltraitance physique** » désigne l'utilisation de la force physique, notamment secouer, frapper, donner des coups de pied, lancer ou toucher le corps d'une autre personne d'une manière qui cause ou aurait pu causer un préjudice. Ce contact ne doit pas nécessairement être violent. La maltraitance physique comprend également la menace de recourir à la force physique.

La « **maltraitance sexuelle** » désigne le fait de faire ou de dire quelque chose à caractère sexuel qui pourrait causer préjudice à quelqu'un. Le préjudice peut être physique ou psychologique.

La « **négligence** » désigne le fait de ne pas donner à quelqu'un les soins ou le soutien dont il a besoin ou de lui retirer l'accès à ces soins ou à ce soutien.

Le « **conditionnement** » désigne le fait pour une personne (occupant généralement un poste plus élevé dans la hiérarchie) d'établir une relation, une confiance et une connexion émotionnelle avec une personne afin de la manipuler, de l'exploiter et/ou de lui faire subir de la maltraitance. Cela peut notamment comprendre le fait d'encourager quelqu'un à garder des secrets, de faire des allusions ou des commentaires à caractère sexuel, de procéder à des attouchements inutiles et de transgresser les limites de manière répétée.

Les « **transgressions de limites** » sont des actions qui ne répondent pas nécessairement aux critères de la « maltraitance », mais qui sont tout de même inappropriées parce qu'elles franchissent des limites qui, selon la plupart des gens, devraient exister. Un exemple est celui des limites attendues entre un(e) entraîneur(e) et un(e) athlète. Cela peut notamment comprendre le partage des photos personnelles de manière inappropriée; offrir des cadeaux dans des situations qui mettraient l'athlète mal à l'aise; discuter avec l'athlète de questions personnelles qui n'ont rien à voir avec l'entraînement; ou faire preuve de favoritisme.

Le CCUMS interdit la « discrimination ». La **discrimination dans le sport** peut être directe (manifeste) ou indirecte (subtile). Il peut s'agir de choses que quelqu'un fait (ou ne fait pas) et qui causent ou pourraient causer un préjudice à une personne en raison de facteurs tels que sa race, son origine nationale ou ethnique, sa couleur, son identité autochtone, sa religion, son âge, son sexe, son orientation sexuelle, son identité ou son expression de genre, sa langue, ses caractéristiques génétiques ou son handicap. Les



exemples incluent les blagues homophobes, les insultes à caractère racial, les athlètes de couleur qui sont mal accueillis ou ignorés, et le fait de ne pas permettre à des athlètes de prendre des pauses pour respecter leurs obligations religieuses.

La discrimination comprend également les politiques et/ou pratiques qui contribuent à créer un environnement inapproprié ou inéquitable. Parmi les exemples, citons les décisions qui empêchent un groupe d'athlètes de participer à un événement ou les politiques qui ne tiennent pas compte des besoins religieux d'un(e) athlète.

*La **règle de deux** est une ligne directrice qui dicte que deux adultes doivent être présents quand ils interagissent avec des mineurs afin de se protéger mutuellement et de protéger le bien-être et la sécurité des jeunes athlètes.*

Recommandations du Rapport McLaren

Une participation considérable des parties prenantes ainsi que des exemples de pratiques exemplaires dans le sport au Canada et à l'étranger ont permis de formuler 46 recommandations dans le Rapport McLaren, principalement en ce qui concerne la formation d'une « équipe de direction de l'examen de la culture ». Le Rapport McLaren comprenait également un examen des politiques et des procédures de GymCan et soulignait un certain nombre de lacunes graves dans ses pratiques de protection et de sécurité, ainsi que dans le tissu culturel de la gymnastique au Canada, qui nécessitaient l'adoption de mesures.

En décembre 2022, peu avant la publication du Rapport McLaren en janvier 2023, GymCan est devenu signataire du BCIS, qui a permis de répondre à certaines préoccupations du Rapport McLaren. En février 2023, l'ancien DG de GymCan et l'ancien président du conseil d'administration ont démissionné. D'autres changements sont intervenus au sein du conseil d'administration de GymCan. Comme l'ont indiqué de nombreux participants, il s'agissait d'une période difficile pour GymCan et, à l'époque, l'organisme n'avait pas la capacité d'examiner les recommandations du Rapport McLaren, d'y répondre ou de les mettre en œuvre. En avril 2023, la directrice de la sécurité dans le sport a été nommée, et en août 2023, l'actuel DG a été nommé. Ces nominations de dirigeants ont été considérées par beaucoup comme essentielles à la réalisation des changements nécessaires.

Le DG a noté que son approche, avec le soutien du conseil d'administration, consistait à tirer parti des informations, ressources et outils précieux décrits dans le Rapport McLaren et à les mettre en œuvre sous la direction d'un comité directeur national sur la sécurité en gymnastique (le « comité directeur ») et d'une équipe de projet pour guider GymCan dans la création et la mise en œuvre d'une approche holistique de la sécurité et de la protection, au lieu de créer une équipe de direction de l'examen de la culture, comme envisagé dans le Rapport McLaren. J'ai résumé la description du comité directeur faite par le DG dans la section *Composition et fonction de l'équipe de direction de l'examen de la culture : recommandations 1 à 4*.

Le DG a déclaré que les lacunes dans les mécanismes et les pratiques de sécurité étaient connues et comprises et que, par conséquent, « des mesures peuvent et doivent être adoptées de manière cohérente, le plus tôt possible ». Il a décrit ces mesures comme un processus itératif, impliquant un examen, une amélioration et un ajustement continus de la conception, ainsi que la mise en œuvre de mesures de protection.



Le DG a reconnu que, bien que les recommandations n'aient pas été mises en œuvre de la manière suggérée par le Rapport McLaren, l'organisme a entrepris de répondre aux préoccupations (voir ci-dessous *Réponses de GymCan à certaines recommandations du Rapport McLaren*).

Plusieurs dirigeants passés en entrevue au cours de l'évaluation, y compris des membres du conseil d'administration, ont indiqué qu'il était important de comprendre que, bien que GymCan soit un organisme national, les directeurs généraux des OPTS ne relèvent pas de sa compétence. Ceux-ci ont indiqué que l'objectif de GymCan était de cocréer un plan qui pourrait être mis en œuvre du niveau local au niveau national. Le DG a suggéré que cette approche visant l'ensemble du sport était essentielle pour répondre à la préoccupation principale du Rapport McLaren, à savoir que le manque d'harmonisation de la compétence dans l'ensemble du système sportif créait intrinsèquement un « talon d'Achille » pour les efforts en matière de sport sécuritaire.

En ce qui concerne l'approche holistique de la sécurité et de la protection, les dirigeants ont déclaré que GymCan avait développé plusieurs principes de sécurité pour encadrer le travail de sécurité et la prise de décision associée, résumés comme suit :

- centrer le processus sur les athlètes/jeunes : veiller à ce que les opinions et les besoins des jeunes et des athlètes soient pris en compte dans les processus, les pratiques et les structures;
- compassion : diriger avec humanité et compassion, plutôt qu'avec des approches bureaucratiques et axées sur les procédures;
- pragmatisme : relier les politiques et les procédures aux actions et aux comportements individuels et collectifs;
- fondement sur l'équité : comprendre les déséquilibres structurels inhérents au pouvoir et utiliser le concept d'équité pour concevoir des normes, des processus et des pratiques;
- harmonisation avec le CCUMS : dans la mesure du possible, s'appuyer sur les définitions, les principes et les normes du CCUMS pour éclairer les pratiques actuelles.

Les dirigeants ont suggéré que c'est grâce à l'application de ces principes que la gymnastique pourrait être « amusante et agréable », comme le mentionne le Rapport McLaren, tout en étant sécuritaire, inclusive et dotée d'une culture d'excellence dans les volets de haut niveau du sport. L'approche de GymCan pour répondre à certaines recommandations et aux préoccupations sous-jacentes est décrite en détail ci-dessous.

Réponses de GymCan à certaines recommandations du Rapport McLaren

Composition et fonction de l'équipe de direction de l'examen de la culture : recommandations 1 à 4

1. *Qu'une seule personne soit nommée pour diriger une équipe multidisciplinaire indépendante désignée collectivement sous le nom d'équipe de direction de l'examen de la culture (« EDEC »). Que la personne désignée assure la présidence indépendante de l'EDEC.*



2. *Que le conseil d'administration de Gymnastique Canada nomme un(e) avocat(e) canadien(ne) pour présider l'EDEC et diriger l'examen de la culture de la gymnastique. Que la personne nommée soit indépendante du sport de la gymnastique au Canada et ne fasse l'objet d'aucun conflit d'intérêt réel ou perçu.*
3. *Que le ou la président(e) de l'EDEC envisage la nomination d'experts des rôles suivants : 1) protection de l'enfance (x1), 2) comportement/gestion du changement organisationnels (x1), 3) associés d'entrevues tenant compte des traumatismes (x3), 4) représentants des entraîneurs et des juges (x2) 5) représentants des athlètes de gymnastique (x2). Que le ou la président(e) de l'EDEC ait toute latitude pour décider de la composition finale de l'équipe.*
4. *Que la commission des athlètes de Gymnastique Canada nomme un membre masculin et un membre féminin de la commission pour siéger à l'EDEC afin de fournir les perspectives des athlètes et l'expertise technique au ou à la président(e).⁷*

Comme indiqué précédemment, plutôt que de procéder à l'examen indépendant envisagé dans le Rapport McLaren, le DG a indiqué que GymCan créerait et mettrait en œuvre une approche holistique de la sécurité et de la protection sur la base des informations fournies par le comité directeur. Il a précisé que le comité directeur serait composé d'un grand nombre de parties prenantes du même type que celles envisagées dans le Rapport McLaren, bien que l'objectif du travail soit de nature plus relative au fonctionnement que celui d'un examen indépendant. Il a noté que le comité comprendrait des membres indépendants du sport de la gymnastique, fournissant leur expertise en matière de protection, d'administration du sport et de bonne gouvernance, ainsi que des membres tels que des représentants des athlètes, des entraîneurs et des juges, qui ne seraient pas totalement indépendants du sport de la gymnastique : tous les membres seraient soumis à des exigences rigoureuses en matière de conflit d'intérêts et de code de conduite. En outre, il a indiqué qu'un gestionnaire de projet à temps plein ayant une expérience en matière de protection et/ou de sécurité serait engagé pour superviser ce travail (le « projet ») et apporterait un soutien continu au comité directeur, gérerait la participation des parties prenantes et veillerait à ce qu'une évaluation et un suivi soient mis en place. Il a précisé que les directeurs généraux des OPTS auraient la possibilité de donner leur avis quant à la composition du comité directeur et à l'approche globale proposée, ce qui contribuerait à l'adoption des changements nécessaires.

Communication de l'examen de la culture de la gymnastique : recommandations 5 et 6

5. *Qu'une section dédiée sur le site Internet de Gymnastique Canada soit créée pour communiquer les informations et les progrès réalisés dans le cadre de l'examen de la culture de la gymnastique.*
6. *Qu'une annonce coordonnée sur l'examen de la culture de la gymnastique soit faite par Gymnastique Canada en collaboration avec ses OPTS membres, y compris une notification par courriel à tous les participants par l'intermédiaire de GymCan, des OPTS et des clubs locaux. L'annonce devrait aussi inclure un appel à*

⁷ Les recommandations citées dans cette section sont tirées du Rapport McLaren, *supra* à 28-33 [notes de bas de page omises].



la participation, un lien vers le site Internet dédié et une explication quant à la manière de s'impliquer dans l'examen de la culture de la gymnastique.

Le DG a déclaré que GymCan créerait un espace public pour informer les publics internes et externes sur le projet, notamment quant à la composition du comité directeur ainsi qu'aux calendriers, aux étapes et aux mesures principales du projet.

Plus précisément, il a indiqué qu'une première annonce et une communication seraient faites à tous les OPTS et à toutes les parties prenantes des équipes nationales, en leur demandant de partager l'annonce avec les principales parties prenantes de l'ensemble de la communauté sportive.

Soutien et processus pour les victimes de maltraitance : recommandations 7 à 9

- 7. Il est impératif que des protocoles soient établis par l'EDEC pour le signalement des allégations de maltraitance qui pourraient survenir dans le cadre du processus de consultation.*
- 8. Qu'une déclaration et un protocole de protection soient élaborés par l'EDEC et mis en ligne sur le site Internet dédié.*
- 9. Que les ressources destinées à soutenir les victimes de maltraitance soient communiquées à tous les participants à l'examen de la culture de la gymnastique, notamment Sport Sans Abus et la Ligne d'assistance du sport canadien.*

Le DG a indiqué que tous les travaux entrepris dans le cadre de ce projet adopteraient une approche qui tient compte des traumatismes. En outre, il a noté que des mécanismes seraient mis en place pour soutenir la participation effective des survivants de maltraitance, en veillant à ce que leur participation ait le moins d'incidences négatives possibles sur leur santé et leur bien-être. De même, il a déclaré que les signalements de maltraitance faits au cours de ce travail seraient adressés à l'autorité appropriée (que ce soit au BCIS, au tiers indépendant de GymCan ou à un autre organisme compétent).

En outre, il a souligné que l'un des principaux résultats de ce projet serait un ensemble de soutiens, d'outils, de pratiques et de processus permanents visant à garantir que les athlètes et autres participants victimes de maltraitance dans le milieu sportif bénéficient d'un soutien efficace à tous les stades, depuis la plainte jusqu'à la guérison. En outre, le DG a indiqué que les pratiques de gestion des signalements et des plaintes tiendraient compte des traumatismes et seraient axées sur l'être humain.

Méthodes de consultation des parties prenantes : recommandation 10 à 13

- 10. Que la consultation comprenne une combinaison de méthodes, notamment des réunions individuelles et collectives, des entrevues personnelles, des groupes de discussion, des sondages et des réponses écrites, à la discrétion du président.*
- 11. Que les techniques d'entrevue suivent une approche participative fondée sur les droits de la personne afin de garantir que tous les aspects de l'examen de la culture de la gymnastique, de la conception à la collecte des données, sont axés sur les principes de la dignité, de l'égalité et du respect. À cette fin, l'EIE [l'équipe indépendante d'examen du Rapport McLaren] recommande que l'examen de la*



culture de la gymnastique soit guidé par la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant (la « CNURDE »).

- 12. Qu'un échantillon représentatif des parties prenantes soit consulté parmi les athlètes et les disciplines. En outre, que l'EDEC consulte les entraîneurs, les juges, les parents, le personnel administratif, les membres des ESI et les dirigeants des organismes directeurs de la gymnastique.*
- 13. Que Sport Canada, le COC [Comité olympique canadien] et ANP [À nous le podium] soient consultés pour éclairer l'examen de la culture de la gymnastique et ses recommandations, en particulier en ce qui concerne la façon dont les programmes de gymnastique de haut niveau sont dirigés, soutenus et évalués.*

Le DG a indiqué que diverses méthodes de consultation des parties prenantes envisagées dans le Rapport McLaren seraient mises en œuvre pour aider à diriger le projet. Il a précisé que toutes les méthodes de sondages qualitatifs et quantitatifs et les activités de consultation seraient menées de manière éthique, conformément aux pratiques exemplaires généralement acceptées. Il a aussi noté que la grande variété de groupes de parties prenantes envisagés dans le Rapport McLaren serait impliquée dans la coconception et la rétroaction sur les composantes du projet, y compris Sport Canada, ANP, le COC et l'Association canadienne des entraîneurs.

Champ d'application de l'examen de la culture de la gymnastique - niveaux de participation à la gymnastique : recommandation 14

- 14. Que l'examen de la culture de la gymnastique inclue un examen de tous les niveaux de ce sport au Canada, de la participation récréative (Gymnastique pour tous) aux niveaux de base, en passant par la gymnastique compétitive provinciale jusqu'aux niveaux nationaux et internationaux de compétition.*

Sous-cultures par discipline compétitive : recommandations 15 à 17

- 15. Que l'examen de la culture de la gymnastique examine et compare les sous-disciplines compétitives du sport, en accordant une attention particulière aux disciplines olympiques, y compris les caractéristiques de la gymnastique artistique féminine et de la gymnastique rythmique qui rendent ces disciplines plus sujettes à des cultures négatives et à la maltraitance.*
- 16. Que l'examen de la culture de la gymnastique soit axé sur le bien-être et les expériences des athlètes au sein du système, indépendamment du niveau ou de la discipline.*
- 17. Que l'examen de la culture de la gymnastique identifie les tendances et les facteurs systémiques liés aux expériences de maltraitance et harmonise les recommandations pour traiter ces tendances et ces facteurs.*

Le DG a déclaré que le travail de sécurité et de protection envisagé dans le cadre du projet serait conçu pour être mis en œuvre à tous les niveaux et dans toutes les disciplines de la gymnastique au Canada. Il a noté que les sous-cultures et les exigences particulières à travers les disciplines et les niveaux du sport



seraient mieux définies afin de garantir que les stratégies et les pratiques établies soient appropriées et efficaces.

« Outil d'évaluation et d'audit de la culture d'excellence » (« OEAC ») du programme À nous le podium : recommandations 18 et 19

18. *Que l'examen de la culture de la gymnastique mette en œuvre l'outil d'évaluation et d'audit de la culture d'excellence (l'« OEAC ») développé en partenariat avec ANP pour évaluer la culture au sein des volets de haut niveau des disciplines de la gymnastique au Canada.*
19. *Que Sport Canada évalue la possibilité de soutenir le développement d'un outil complémentaire pour évaluer et auditer systématiquement la culture au niveau du développement de la base de la communauté canadienne du sport amateur.*

Le DG a confirmé que GymCan et ANP avaient déjà convenu de compléter l'OEAC dans tous les volets de haut niveau et que le travail commencerait en février 2024.

Clubs de gymnastique locaux : recommandations 20 à 22

20. *Que l'examen de la culture de la gymnastique comprenne un examen systématique des clubs de gymnastique locaux au Canada afin d'évaluer la culture.*
21. *Que l'examen des clubs locaux comprenne un sondage confidentiel en ligne distribué à la direction de chaque club de gymnastique au Canada afin qu'elle le transmette à ses membres et aux parties prenantes.*
22. *Que le sondage auprès des clubs soit complété par des visites personnelles à un certain nombre de clubs au nom de L'EDEC.*

Bien que la compréhension des recommandations 20 à 22 n'entre pas dans le cadre de cette évaluation, il est utile de reconnaître la volonté de GymCan de répondre à ces préoccupations en comprenant mieux les pratiques et la culture au niveau des clubs, puisque ces aspects entreront dans le champ d'application du projet.

Le DG a confirmé que le travail nécessaire pour comprendre les pratiques de sécurité actuelles et potentielles serait entrepris en vue d'établir un ensemble de normes fondamentales qui s'appliqueraient à tous les clubs du Canada. Il a ajouté que les administrateurs et les propriétaires des clubs auraient la possibilité de contribuer à l'établissement de ces normes afin d'assurer une meilleure compréhension, une meilleure adhésion, une meilleure implication et, ultimement, une mise en œuvre cohérente dans tous les clubs. Il a indiqué que des visites physiques des clubs seraient envisagées, le cas échéant, afin d'éclairer ce travail.

Gouvernance de la gymnastique au Canada : recommandations 23 à 27

23. *Que la relation et l'harmonisation entre la gouvernance nationale, provinciale et locale soient examinées dans leur rapport avec la culture.*



24. *Que la structure de gouvernance de Gymnastique Canada soit mesurée et évaluée en fonction du Code canadien de gouvernance sportive (« CCGS »). Le CCGS peut aussi être utilisé pour éclairer l'examen exploratoire des pratiques exemplaires de gouvernance au niveau des clubs et des OPTS.*
25. *Que le Rapport Cromwell⁸ soit examiné par l'EDEC et utilisé comme document de référence pour identifier les pratiques exemplaires et les recommandations qui peuvent s'appliquer à la gouvernance de la gymnastique au Canada, y compris la gouvernance de Gymnastique Canada.*
26. *Que les structures de gestion des performances des entraîneurs et des autres membres du personnel soient revues à tous les niveaux.*
27. *Que le mandat actuel de la commission des athlètes de Gymnastique Canada soit revu en ce qui concerne la représentation des athlètes de gymnastique au sein de la structure de gouvernance de GymCan et prévoie des possibilités accrues pour les athlètes de se faire entendre.*

Le directeur général a pris note de l'annonce de Sport Canada selon laquelle tous les organismes nationaux de sport devront adhérer au CCGS d'ici 2025.⁹ Il a indiqué que GymCan et le conseil d'administration étaient en cours d'élaboration d'un plan de mise en œuvre pour s'assurer que GymCan adhère au CCGS dans les délais prévus, et il a affirmé que GymCan s'informerait des pratiques exemplaires dans le système sportif ainsi que dans d'autres secteurs au Canada et à l'étranger. Il a souligné que l'implication et la place des athlètes dans la prise de décision et la gouvernance du sport au Canada étaient d'une importance capitale, et que le travail entrepris en matière de sécurité et de protection ainsi que le travail d'amélioration de la gouvernance envisageraient des moyens significatifs d'impliquer les athlètes. Il a ajouté que la gestion de la performance du personnel (y compris les entraîneurs) sous le contrôle direct de GymCan serait améliorée et inclurait des objectifs relatifs à un leadership efficace en matière de sécurité.

Structure organisationnelle et direction de Gymnastique Canada : recommandations 28 et 29

28. *Que la structure organisationnelle de Gymnastique Canada soit revue, y compris les rôles, la direction, les relations hiérarchiques et les structures de gestion de la performance des employés.*
29. *Qu'un processus d'évaluation à 360 degrés soit mis en œuvre pour les postes de direction de GymCan, y compris le DG et le responsable principal de chacune des équipes de direction des volets de haut niveau.*

Le DG a été engagé en août 2023 pour diriger GymCan. Il a indiqué que l'un des principaux objectifs de son rôle de DG était de veiller à ce que les équipes et les structures soient en place pour permettre la mise

⁸ Thomas Cromwell, « Rapport final - Révision de la gouvernance de Hockey Canada » (31 octobre 2022), en ligne (pdf) : *Hockey Canada* <<https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/action-plan/downloads/2022-hockey-canada-governance-review-final-report-f.pdf>>.

⁹ Gouvernement du Canada, « La sécurité dans le sport » (11 janvier 2024), en ligne : *Gouvernement du Canada* <<https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/securete-integrite-ethique.html>>.



en œuvre de programmes sportifs sécuritaires et efficaces et de fournir un leadership judicieux aux activités sportives. Il a ajouté qu'un nouveau poste de directeur(trice) responsable de la gestion des ressources humaines (« RH ») (en particulier la structure organisationnelle, les rôles et responsabilités et la gestion des performances), approuvé par le conseil, devrait être pourvu au début de 2024. Il a indiqué que GymCan avait déjà établi un partenariat avec une société de premier plan en matière de conseil en ressources humaines afin de réaliser un certain nombre de diagnostics, concernant notamment l'implication des employés, l'implication des athlètes et la rétroaction à 360 degrés, et qu'il était prévu que des sondages mensuels réguliers sur l'implication soient diffusés de manière continue auprès des principales parties prenantes de GymCan (y compris les athlètes, les entraîneurs, les membres des ESI et le personnel) à partir de 2024. En outre, il a souligné que les outils de rétroaction à 360 degrés devraient être disponibles d'ici mai 2024.

Compétence, signalements en matière de sport sécuritaire et responsabilité : recommandations 30 à 38

30. *Que les processus liés à la compétence, aux signalements en matière de sport sécuritaire et à la responsabilité soient examinés entre les clubs locaux, les OPTS et Gymnastique Canada.*
31. *Que l'EDEC identifie les responsabilités et les signalements hiérarchiques exigés par les OPTS pour les clubs membres actifs dans leur territoire de compétence.*

Le DG a indiqué qu'il s'attendait à ce que le projet clarifie les responsabilités en matière de signalement et de gestion des plaintes d'une manière cohérente à tous les niveaux du sport au Canada. Il a noté qu'à des fins de clarté, un examen systématique des exigences en vigueur aux niveaux provincial et fédéral serait nécessaire, et a ajouté que des normes de sécurité et de protection seraient établies pour tous les niveaux, des clubs et des OPTS à GymCan.

32. *Que l'EDEC examine et commente le Cadre de responsabilité pour le financement en matière de sport en ce qui concerne le soutien et l'incitation d'une culture positive au sein du sport de la gymnastique.*
33. *Que l'EDEC examine et commente les exigences actuelles en matière de financement et d'évaluation des programmes requises par ANP pour les volets de haut niveau des sports ciblés, en ce qui concerne le soutien et l'incitation d'une culture positive.*
34. *Que l'EDEC réponde à la question : existe-t-il une approche prônant le fait de « gagner à tout prix » dans les volets de haut niveau des sous-disciplines de la gymnastique au Canada? La réponse à cette question devrait inclure le rôle des organismes de financement, y compris Sport Canada, le COC et ANP.*

Le DG a indiqué qu'au fur et à mesure de l'avancement des travaux de conception et de mise en œuvre de pratiques efficaces de protection et de sécurité au sein de la gymnastique, toute réflexion pertinente pour les bailleurs de fonds ou les partenaires aux niveaux fédéral et provincial serait partagée. Il a déclaré que GymCan plaiderait en faveur de changements au niveau du financement et d'autres programmes si nécessaire afin de renforcer la culture de la sécurité au sein de la gymnastique ainsi que dans le système sportif canadien en général.



- 35. Qu'un examen complet des procédures de signalement des plaintes soit mis en œuvre. Cela doit inclure un examen de la relation entre les politiques locales, des OPTS et de GymCan en matière de signalement et la pratique réelle dans la mise en œuvre de ces politiques.*

Le DG a déclaré que GymCan espérait disposer d'un processus clair et cohérent de dépôt de plainte pour les violations, applicable à tous les niveaux du sport. Il a noté que des mécanismes devraient être mis en place pour contrôler l'efficacité des signalements et toute réponse à ces signalements, et que toute exigence réglementaire ou autre en matière de signalement devrait être intégrée dans le processus de signalement de plaintes à mettre en œuvre.

- 36. Qu'une analyse de toutes les plaintes qui ont été signalées au niveau local, des OPTS et de GymCan au cours des cinq dernières années soit mise en œuvre.*

Le DG a indiqué qu'à l'heure actuelle, GymCan ne prévoyait pas de terminer cet examen quinquennal de toutes les plaintes reçues à tous les niveaux du sport. L'une des principales raisons invoquées était qu'il n'existait pas de norme cohérente de signalement des plaintes permettant d'effectuer une telle évaluation. En outre, il a noté que de nombreuses parties prenantes avaient attiré l'attention sur l'absence d'action ou d'action cohérente en ce qui concerne ces plaintes. Ainsi, en l'absence d'une procédure de gestion des plaintes clairement définie, et compte tenu des preuves existantes d'une application incohérente, il a suggéré qu'il serait préférable de déployer des efforts pour parvenir à une approche cohérente convenue. Il a noté que si, au fur et à mesure du déroulement du projet, il s'avérait nécessaire de réexaminer les plaintes antérieures afin d'éclairer une nouvelle procédure, un tel examen serait entrepris sur la base d'un échantillon.

- 37. Que les répercussions de l'adoption du CCUMS par GymCan et de l'entente avec le Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport soient examinées, y compris la manière dont elles affectent les signalements concernant les personnes qui ne sont pas identifiées par GymCan ou le BCIS comme relevant de la compétence du mécanisme national de signalement du BCIS.*
- 38. Que la faisabilité et les avantages du développement d'un modèle d'accréditation des clubs (« MAC ») pour la gymnastique au Canada soient examinés par l'EDEC en s'inspirant du Modèle de reconnaissance des clubs récemment introduit par Canada Soccer.*

Le DG a expliqué que la relation contractuelle entre GymCan et le CRDSC continuait d'évoluer. Sur la base du renouvellement du contrat de 2024 et des enseignements tirés à ce jour, il a déclaré que GymCan s'était engagé à revoir ses pratiques pour garantir la clarté de toutes les mesures de sécurité et de protection, et que le projet, tel qu'il a été planifié, garantirait qu'il n'y ait pas de lacunes dans la compréhension ou l'exécution en raison de la relation de GymCan avec le BCIS.

Le DG a indiqué s'attendre à ce que le travail entrepris définisse et établisse une norme de base des attentes à satisfaire au niveau des clubs, et il a noté que cela pourrait prendre la forme d'un modèle d'accréditation. Ultiment, il a affirmé qu'il serait extrêmement important que des normes de sécurité et de protection existent à tous les niveaux du sport et qu'elles soient respectées dans chaque club membre à travers le Canada.



Formation en matière de sport sécuritaire : recommandations 39 à 41

39. Que le contenu, la prestation et la fréquence de la formation et de la formation obligatoires en matière de sport sécuritaire soient évalués, y compris la *Formation sur la sécurité dans le sport* de l'Association canadienne des entraîneurs (ACE) et tout programme ayant reçu une équivalence, y compris les modules de *Respect et Sport*.
40. Que l'EDEC examine l'efficacité, l'harmonisation et la prestation de la formation en matière de sport sécuritaire pour la gymnastique au Canada en fonction des différents rôles des parties prenantes de la gymnastique, notamment les athlètes, les entraîneurs, les parents, le personnel des ESI, les juges et le personnel.
41. Que l'EDEC examine l'efficacité du module « *Entraînement basé sur les valeurs* » qui a été lancé en 2020, y compris une analyse et un profil des entraîneurs qui ont suivi le module.

Le DG a confirmé que le projet envisageait des exigences en matière de formation et de développement professionnels pour toutes les parties prenantes, y compris des exigences de base pour tous les participants au sport, ainsi que le développement de compétences précises de leadership en matière de sécurité et de protection. En outre, il a indiqué que les modules éducatifs existants seraient évalués et que les possibilités de formation disponibles à l'intérieur et à l'extérieur de la communauté sportive seraient évaluées pour en déterminer l'efficacité. Ultiment, du point de vue de la durabilité et du progrès, il a déclaré que GymCan adopterait des approches et du contenu éducatifs préexistants dans la mesure du possible, en particulier dans le domaine de la protection de l'enfance et de la jeunesse pour lequel GymCan ne disposait pas, ou ne prévoyait pas disposer à l'avenir, d'une expertise de premier plan dans le secteur. À ce titre, le DG a affirmé qu'il incombait à GymCan d'identifier les partenaires potentiels disposant d'une telle expertise et de travailler à leurs côtés pour bénéficier de leurs connaissances et de leur compréhension afin de soutenir le développement professionnel et le renforcement des capacités des participants individuels au sport et du système sportif dans son ensemble.

Mise en œuvre des recommandations de l'examen de la culture de la gymnastique : recommandations 42 à 46

42. Que les recommandations formulées par l'EDEC soient mesurables, exploitables et classées par ordre de priorité, avec des propositions de calendrier de mise en œuvre.
43. Que Gymnastique Canada soit responsable de la mise en œuvre des recommandations publiées dans l'examen de la culture de la gymnastique.
44. Qu'un délai de 10 mois soit envisagé pour achever l'examen, qui peut varier en fonction du mandat final.
45. Qu'une surveillance externe de la mise en œuvre par GymCan des recommandations de l'examen de la culture de la gymnastique est nécessaire pour garantir la responsabilité de la mise en œuvre des recommandations.



46. Que les progrès accomplis dans la réalisation des étapes et des recommandations soient communiqués sur le site Internet dédié à l'examen de la culture de la gymnastique (à la suite de la Recommandation n° 5).

Le DG a déclaré que le projet, guidé par le comité directeur, serait divisé en un ensemble clair d'objectifs et d'étapes avec des résultats mesurables, et qu'il n'aurait pas de date de fin définie, mais évoluerait en fonction du degré de compréhension et d'apprentissage qui résulterait des mesures et des mises en œuvre associées. Il a indiqué qu'une première phase globale du travail devrait être achevée au cours des prochaines années et que, dans les domaines pour lesquels certaines tactiques étaient évidentes (ou pour lesquels il existait une pratique exemplaire clairement définie), un accord quant à un plan de mise en œuvre serait mis en place le plus rapidement possible. Dans les domaines où la voie à suivre est moins claire, il a prévu des projets pilotes ou d'autres méthodes pour mieux comprendre l'efficacité et la capacité à mettre en œuvre ce qui a été conçu. Il a noté que tous les éléments de l'approche stratégique convenue seraient liés à des résultats centraux en matière de sécurité et de protection, qui seraient mesurés et suivis.

Le DG a déclaré que le contrôle ultime du projet serait assuré par le conseil d'administration et son nouveau comité des risques et de la protection. Il a expliqué que le travail du comité des risques et de la protection consisterait à s'assurer qu'un suivi et une supervision efficaces sont en place et que le projet fonctionne comme prévu. En outre, il a confirmé qu'un contrôle permanent serait effectué pour suivre les progrès significatifs et opportuns par rapport aux principaux impératifs de sécurité.

Résumé

Le tableau joint à l'onglet 2 donne un aperçu des recommandations du Rapport McLaren, des plans envisagés et des actions entreprises à ce jour par GymCan. La plupart des recommandations ont été harmonisées avec des plans et des mesures, et certaines des recommandations de McLaren dépassaient le cadre de mon mandat, de sorte que je n'ai pas approfondi les détails; cependant, il est utile de voir les efforts plus larges déployés par GymCan pour répondre aux préoccupations.

Le DG a déclaré que les progrès réalisés par rapport aux plans établis et le suivi des résultats seraient régulièrement communiqués au public d'une manière conforme aux recommandations en matière de communication du Rapport McLaren. Il a souligné que les préoccupations sous-jacentes aux recommandations du Rapport McLaren avaient été soigneusement examinées et que des mesures et des plans avaient été mis en place pour réaliser les changements. Le DG a indiqué qu'il faudrait du temps pour déterminer si ces intentions et ces mesures aboutiraient aux changements que GymCan souhaitait mettre en œuvre.

Capacité à prévenir et à traiter la maltraitance, la discrimination et les autres comportements prohibés

Dans le cadre de mon mandat, on m'a demandé d'examiner la capacité effective de GymCan à prévenir et à traiter la maltraitance, la discrimination et les autres comportements prohibés, d'examiner les politiques et procédures pertinentes de GymCan et d'explorer les problèmes systémiques concernant les comportements prohibés en vertu du CCUMS, y compris si, comment et pourquoi des problèmes



systemiques ont prévalu dans ce milieu, et en particulier au sein des programmes de GR et de GAF de GymCan.

Les participants au sondage ont généreusement partagé leurs points de vue sur le milieu sportif de GymCan de 2019 à aujourd'hui, ajoutant de précieuses perspectives à cet aperçu, que j'ai eu le privilège de lire et dont j'ai tiré des enseignements. Le résumé du sondage est joint à l'onglet 1.

Aperçu des participants

Comme indiqué dans la section *Méthodologie*, j'ai réalisé un sondage et passé en entrevue des membres de la communauté et des dirigeants de GymCan dans le cadre de cette évaluation. Quand je fais référence à un(e) « participant(e) », j'inclus les participants au sondage et les personnes passées en entrevue.

Le sondage comportait plusieurs questions visant à identifier, de manière générale, les 128 participants au sondage afin de mieux comprendre leurs points de vue.

Quand il leur a été demandé d'identifier leurs rôles principaux et antérieurs au niveau national, comme l'illustre la figure 1, les répondants ont été presque aussi nombreux à s'identifier comme entraîneurs actuels ou anciens que comme athlètes actuels ou anciens, avec respectivement 27 % et 26 %. Le personnel et les membres du conseil d'administration de GymCan (13 %) et les membres des ESI (6 %) étaient aussi représentés, tandis que les juges/officiels (2 %) et les parents (1 %) l'étaient dans une moindre mesure. Les rôles précédents au niveau national comprenaient des athlètes (34 % des réponses), des entraîneurs (16 % des réponses), des juges/officiels (10 % des réponses), des membres du personnel ou du conseil d'administration de GymCan (8 % des réponses), des parents (6 % des réponses), et des membres des ESI (5 % des réponses).

Parmi les personnes liées à une équipe, 41 % ont déclaré être liées à une équipe senior, 5 % à une équipe junior et, comme le montre la figure 2, la plupart étaient connectées à la GAF (30 %). Les autres participants au sondage qui ont répondu à ces questions étaient liés à la GAM (16 %), à la GR (13 %), à la GT (9 %), ou étaient des membres du personnel et du conseil d'administration de GymCan (8 %).

Les participants au sondage ont apporté une vaste expérience dans leurs réponses, 82 % d'entre eux étant impliqués dans la gymnastique depuis 11 ans ou plus, 27 % au niveau national depuis 10 ans ou plus, 36 % entre 2 et 10 ans, et 20 % depuis moins de deux ans.

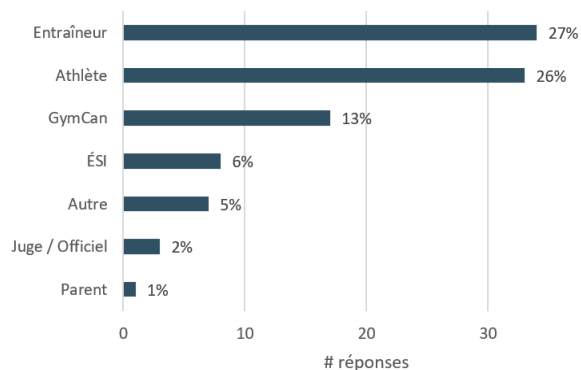


Figure 1 : Rôle principal et rôles antérieurs actuels

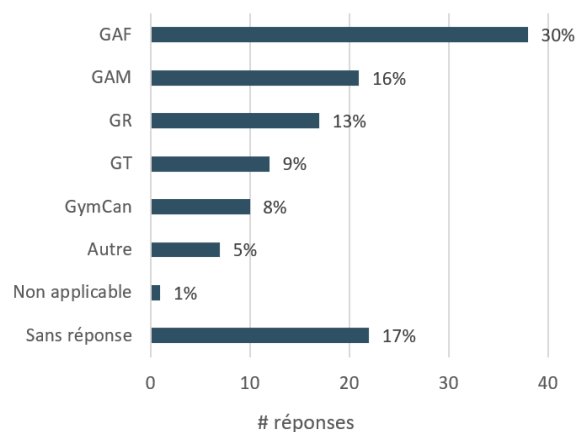


Figure 1 : Domaine de spécialisation



Quand on leur a demandé d'où ils venaient, la majorité des participants au sondage qui ont répondu à la question étaient originaires de l'Ontario (30 %) et du Québec (23 %). Au total, 15 % des participants au sondage ont indiqué avoir élu domicile dans les provinces de l'Ouest (10 % en Colombie-Britannique et 5 % en Alberta). La Saskatchewan et le Nouveau-Brunswick ont ajouté un(e) participant(e) au sondage chacun, tandis que la Nouvelle-Écosse en a ajouté deux. Aucun(e) participant(e) au sondage n'a indiqué que le Manitoba, l'Île-du-Prince-Édouard, Terre-Neuve-et-Labrador, le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest ou le Nunavut étaient son lieu de résidence. Il est aussi intéressant de noter que 70 % des participants au sondage ne se sont pas identifiés comme des personnes appartenant à un groupe marginalisé ou en quête d'équité (et compte tenu de la protection de la confidentialité, 5 % ont indiqué qu'ils préféreraient ne pas le dire et 17 % n'ont pas répondu, ce qui indique qu'ils se méfiaient du processus d'évaluation à cet égard ou peut-être que l'inclusion, la diversité et l'équité n'étaient pas importantes ou pertinentes selon leur perspective).

Outre les enseignements tirés des 128 participants au sondage, j'ai eu l'honneur d'écouter et d'apprendre des personnes passées en entrevue qui ont partagé leurs histoires personnelles et leurs points de vue au cours d'entrevues en ligne. J'ai rencontré les dirigeants de GymCan et me suis entretenue avec 17 membres de la communauté qui en ont fait la demande. Diverses parties prenantes étaient représentées, notamment par le biais de membres du conseil d'administration, de membres des ESI, d'athlètes et de parents, mais ce sont surtout les entraîneurs qui ont participé, et nombre d'entre eux provenaient de la GAF.

Toutes ces voix ont témoigné d'un profond attachement et d'une passion pour la gymnastique et d'un désir d'améliorer le milieu sportif. Ils ont accueilli favorablement le processus d'évaluation, même si certains d'entre eux se sont montrés sceptiques quant aux changements réels qui en résulteraient.

Les participants ont réfléchi profondément au climat de la gymnastique. Ils ont exprimé frustration, déception, peur, colère, résignation, perplexité, impatience, épuisement mental, sentiment d'exclusion et parfois même traumatisme et détresse. Certains ont exprimé leur inquiétude pour leur propre santé mentale et celle de leurs pairs et des autres, ainsi que leur tristesse à l'idée que des personnes engagées et dévouées, ayant beaucoup à apporter, puissent tout simplement quitter le sport de la gymnastique si le milieu ne changeait pas. Certains d'entre eux avaient envisagé de partir eux-mêmes.

Les participants étaient toutefois pleins d'espoir.

Ce qui suit est un résumé des réponses au sondage et aux entrevues, regroupées par thème :

- milieu de GymCan;
- politiques, procédures et pratiques;
- administration de GymCan;
- milieu des entraîneurs (pratiques et répercussions);
- membres des ESI, juges/officiels et parents;
- formation.



Le milieu de GymCan

Questionnés quant au milieu actuel de GymCan, de nombreux participants ont comparé la situation à celle qui prévalait sous l'ancienne direction de GymCan, et ils étaient convaincus que les anciens dirigeants de GymCan (y compris le DG et le conseil d'administration) avaient « laissé tomber les programmes » et que leurs actions et inactions avaient eu une incidence sur tout le monde, en particulier sur les personnes impliquées en GAF. Ils ont parlé de mauvaises décisions en matière de ressources humaines et d'embauche, de l'absence de procédures équitables, y compris l'absence de diligence raisonnable, de conflits d'intérêts, de partialité, de manque de transparence et d'une mauvaise communication. Nombre d'entre eux ont décrit les anciens dirigeants comme étant « complaisants » et « n'assumant pas leurs responsabilités », et l'organisme comme étant divisé en « factions » et « dysfonctionnel ». Certains ont décrit les athlètes comme étant « pris au milieu d'un conflit ».

Plusieurs participants ont décrit les dernières années comme étant difficiles pour GymCan, avec le départ du DG et du président du conseil d'administration, la création d'un nouveau conseil d'administration et l'absence d'un(e) directeur(trice) de la sécurité dans le sport pendant un certain temps.

C'est dans ce contexte qu'il m'a été demandé d'évaluer la capacité effective de GymCan à prévenir et contrer la maltraitance, la discrimination et les autres comportements prohibés.

La plupart des participants ont estimé que le milieu de GymCan s'améliorait et allait dans la bonne direction. Plusieurs participants ont noté que, plus récemment, le conseil d'administration avait « renforcé ses capacités » et avait engagé « d'excellents dirigeants », notamment la directrice de la sécurité dans le sport (engagée et dévouée, titulaire d'un doctorat, que de nombreux participants ont décrit comme une « perle » qui « éteignait les incendies et les prévenait » sur le terrain) et le DG (avec une expertise en « affaires et en sécurité », qui a été décrit comme « une bouffée d'air frais », avec le bien-être comme priorité absolue et une volonté d'écoute). Bien que des réserves aient été émises quant à la capacité du DG à responsabiliser les membres de la communauté et que l'on se soit demandé s'il possédait les formidables qualités et compétences nécessaires pour « nous rassembler » et transformer GymCan, ces changements de direction ont été perçus comme porteurs d'espoir et de positivité.

Comme le montre la figure 3, plus de la moitié des participants au sondage (57 %) ont qualifié leur expérience globale dans le milieu de la gymnastique de « bon à excellent ». Les participants au sondage ont aussi mentionné l'embauche du directeur général, de la directrice de la sécurité dans le sport et d'autres membres du personnel comme les principales mesures prises par GymCan pour créer un milieu sportif plus sécuritaire, ainsi que l'offre de formation et de ressources sur la sécurité dans le sport, et l'engagement et l'application de politiques en matière de sport sécuritaire. La mise en œuvre de la procédure de traitement des plaintes, l'engagement accru de GymCan en faveur des athlètes et l'amélioration de son approche collaborative et inclusive sont autant d'éléments qui découlent de cette liste.

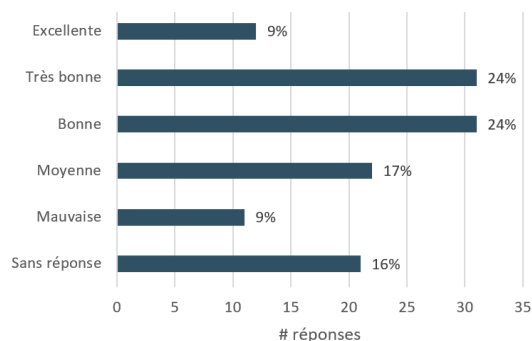


Figure 2 : Expérience globale dans le milieu sportif de GymCan



Comme indiqué dans le résumé du sondage, les nouveaux venus dans le milieu de l'équipe nationale ont attribué une note plus élevée à leur expérience globale, ce qui est une autre indication de l'amélioration du milieu.

Quand on leur a demandé ce qu'ils aimaient le plus dans la pratique de la gymnastique, les participants au sondage ont évoqué la beauté, la puissance et l'expression artistique de la gymnastique elle-même; leur rôle au sein du sport et leur capacité à avoir une influence positive sur les athlètes; la possibilité de partager leur passion et leur connaissance du sport; et le fait de faire partie d'une équipe et d'une communauté plus larges qui les soutiennent.

Politiques, procédures et pratiques

J'ai été responsable d'examiner les politiques et procédures de GymCan, ainsi que l'interprétation et la mise en œuvre de ces politiques et procédures, en ce qui concerne la discrimination, la maltraitance et les comportements prohibés. Le Rapport McLaren comportait un article important (article 4.2) qui examinait en détail les politiques de GymCan et notait que « le cadre politique actuel de GymCan ne présente pas de lacunes flagrantes » et que les suggestions formulées « n'ont pas besoin d'être pleinement réalisées »¹⁰. Cela dit, les politiques de sport sécuritaire ont été un point central pour les participants au sondage et plusieurs personnes passées en entrevue, qui ont noté le manque d'application et l'application incohérente des politiques de sport sécuritaire, en plus d'un processus inefficace de résolution des plaintes, parmi les choses qu'ils aimaient le moins dans le sport de la gymnastique.

Au moment des entrevues avec le directeur général et la directrice de la sécurité dans le sport, j'ai passé en revue les suggestions d'amélioration du Rapport McLaren et discuté des politiques, procédures, pratiques et mesures actuellement en place. J'ai appris ce qui suit.

L'examen par le Rapport McLaren des politiques de GymCan en matière de sport sécuritaire était basé sur les politiques de 2019, qui ont depuis été mises à jour ou éliminées afin d'assurer l'harmonisation avec le CCUMS quand GymCan est devenu signataire, en décembre 2022. Par exemple, la *Politique en matière de maltraitance et de discrimination* a été supprimée et remplacée par le CCUMS. Autre exemple, GymCan a mis à jour les définitions et les références afin qu'elles soient cohérentes entre elles, avec le CCUMS et avec les organismes associés (tels que les associations fédérales et internationales). Les politiques et les procédures précisent à qui elles sont destinées, et elles continuent d'être revues, améliorées et mises à jour en tant que « documents vivants » qui doivent refléter le CCUMS quand elles sont modifiées et selon les besoins internes. En plus de consentir à l'application du CCUMS et de Sport Sans Abus, toute personne associée à GymCan est tenue de signer le *Code d'éthique et de conduite*, qui comprend des dispositions propres à chaque rôle.

Les efforts de GymCan s'étendent à leurs sites en ligne afin de s'assurer que les politiques de sport sécuritaire et les informations connexes sont accessibles. GymCan est en train de mettre en place Trello¹¹ (conçu pour collecter et examiner facilement des documents) en plus de son site Internet, et le plan est d'héberger des informations et des ressources, telles que des lignes d'assistance téléphonique, y compris

¹⁰ Rapport McLaren, *supra* à 182.

¹¹ Visitez <https://trello.com/w/gymcan> pour en savoir plus sur Trello.



Jeunesse, J'écoute. GymCan utilise aussi les médias sociaux, tels qu'Instagram et Facebook, pour publier des informations accessibles et bilingues, notamment quant à la manière de déposer une plainte.

En outre, GymCan cherche à améliorer ses processus à l'interne et à l'externe. À l'interne, une formation continue est dispensée au personnel afin qu'il puisse mieux comprendre et communiquer (par exemple, en fournissant des références et des ressources appropriées) que « le sport sécuritaire est la responsabilité de chacun ». Sur le plan externe, GymCan comprend que l'amélioration, l'élaboration et l'application des politiques requièrent l'apport constant de la communauté, qui est vaste (y compris, par exemple, les partenaires et les parents dans les milieux de l'entraînement et de la compétition) et en constante évolution.

La communauté de GymCan remarque le travail auquel l'organisme se livre. Son engagement à mettre en œuvre, à appliquer et à communiquer des politiques de sport sécuritaire est l'une des principales choses que les participants au sondage ont déclaré avoir vu l'organisme faire pour créer un milieu sportif sécuritaire. À titre d'exemple de communication, 77 % des participants au sondage ont déclaré avoir entendu parler de la règle de deux, et presque tous ont vu que la règle de deux était parfois utilisée, habituellement ou toujours par toutes les personnes interagissant avec des mineurs.

La communauté suggère aussi qu'il y a encore du travail à faire. Par exemple, les règles et les attentes concernant la consommation d'alcool quand les entraîneurs, les athlètes, les membres des ESI et le personnel de GymCan sont réunis manquent de clarté. En effet, seuls 45 % des participants au sondage ont déclaré qu'il existait des règles et des attentes, tandis que 24 % ont dit qu'ils l'ignoraient et 15 % ont dit qu'elles n'existaient pas.

Politiques et procédures de résolution des plaintes

En bref, les politiques de résolution des plaintes reflètent la compétence actuelle de GymCan et ne s'appliquent pas aux OPTS, bien qu'il existe certaines dispositions réciproques (telles que celles relatives aux sanctions). La nouvelle procédure de résolution des plaintes s'applique à tous les membres de l'équipe nationale et du personnel de GymCan (toutes les personnes impliquées auprès de GymCan sont soumises à Sport Sans Abus, et pas seulement les athlètes et les entraîneurs). Toutes les plaintes doivent être signalées au BCIS ou au tiers indépendant, y compris les problèmes potentiels de ressources humaines. Toutes les vérifications sont effectuées en dehors de GymCan afin de s'assurer que les plaintes sont traitées par une partie indépendante. L'approche adoptée par GymCan vise à éliminer les préoccupations liées à la « partialité », au « favoritisme » et à la « protection du personnel de GymCan » en garantissant la mise en place d'un processus clair.

Le processus actualisé de résolution des plaintes a fait l'objet de compliments. Plusieurs participants ont noté que le processus indépendant de résolution des plaintes par le BCIS « donnait plus de légitimité aux résultats » et rassurait quant à l'équité et aux conflits d'intérêts; ils ont également apprécié la signature du CCUMS.

Le CCUMS établit des règles que de nombreux organismes sportifs canadiens, dont GymCan, utilisent pour garantir que les environnements sportifs sont sécuritaires et respectueux. Le CCUMS décrit notamment les comportements qui ne sont pas censés se produire dans un milieu sportif. L'un de ses principes clés est la procédure de traitement des plaintes. Il n'est pas simple de comprendre les définitions (fournies



dans la section *Définitions*) de la maltraitance, de la discrimination et des autres comportements prohibés, ni de percevoir si une inconduite a été commise à son égard ou à l'égard d'autres personnes. Comme l'ont indiqué plusieurs participants, la « zone grise » (s'agit-il d'une inconduite ou non) est particulièrement délicate à cerner. C'est alors qu'entrent en jeu les questions de savoir s'il faut signaler le comportement, quand et comment, ainsi que les conséquences et les répercussions potentielles d'un signalement. Le processus de résolution lui-même peut être incertain; les résultats officiels d'une plainte ne sont pas toujours connus du plaignant (la personne qui a subi le comportement ou en a été témoin), à moins qu'une résolution claire ne prévoie des sanctions ou des mesures de redressement, et il peut y avoir une crainte de représailles, ce qui amène le (ou la) plaignant(e) à se demander s'il ou elle doit poursuivre ou non. À ce stade, le ou la plaignant(e) est encore seul(e) à décider de la marche à suivre. Une fois la plainte déposée, GymCan, le BCIS et d'autres parties s'activent, ce qui peut encore compliquer la situation. En effet, quand on leur a demandé quelles étaient les trois principales choses que GymCan n'avait pas faites pour créer un milieu sportif plus sécuritaire, les participants au sondage ont placé en deuxième position « un processus de plainte et de résolution inefficace; l'intimidation et le harcèlement se poursuivent, et les politiques de sport sécuritaire ne sont pas mises en application ».

J'ai structuré cette section autour des cinq domaines associés au processus de traitement des plaintes, décrits dans la figure 4, et je présente un résumé des contributions des participants.

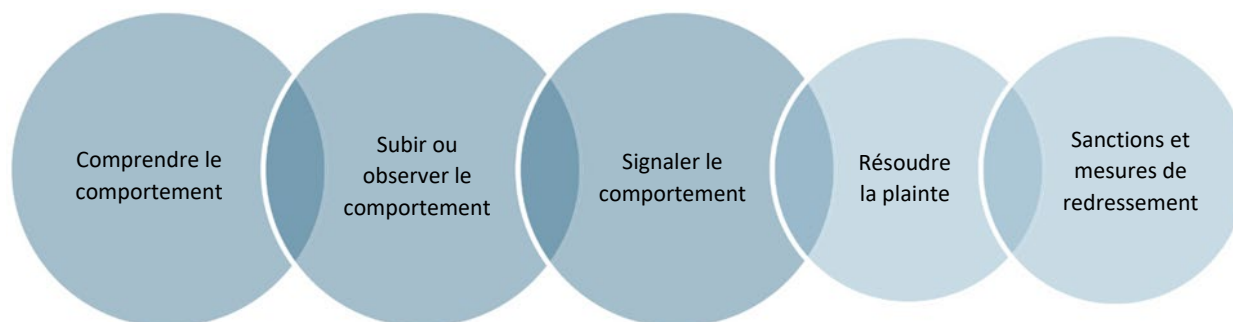


Figure 3 : Processus de résolution des plaintes

Comprendre le comportement

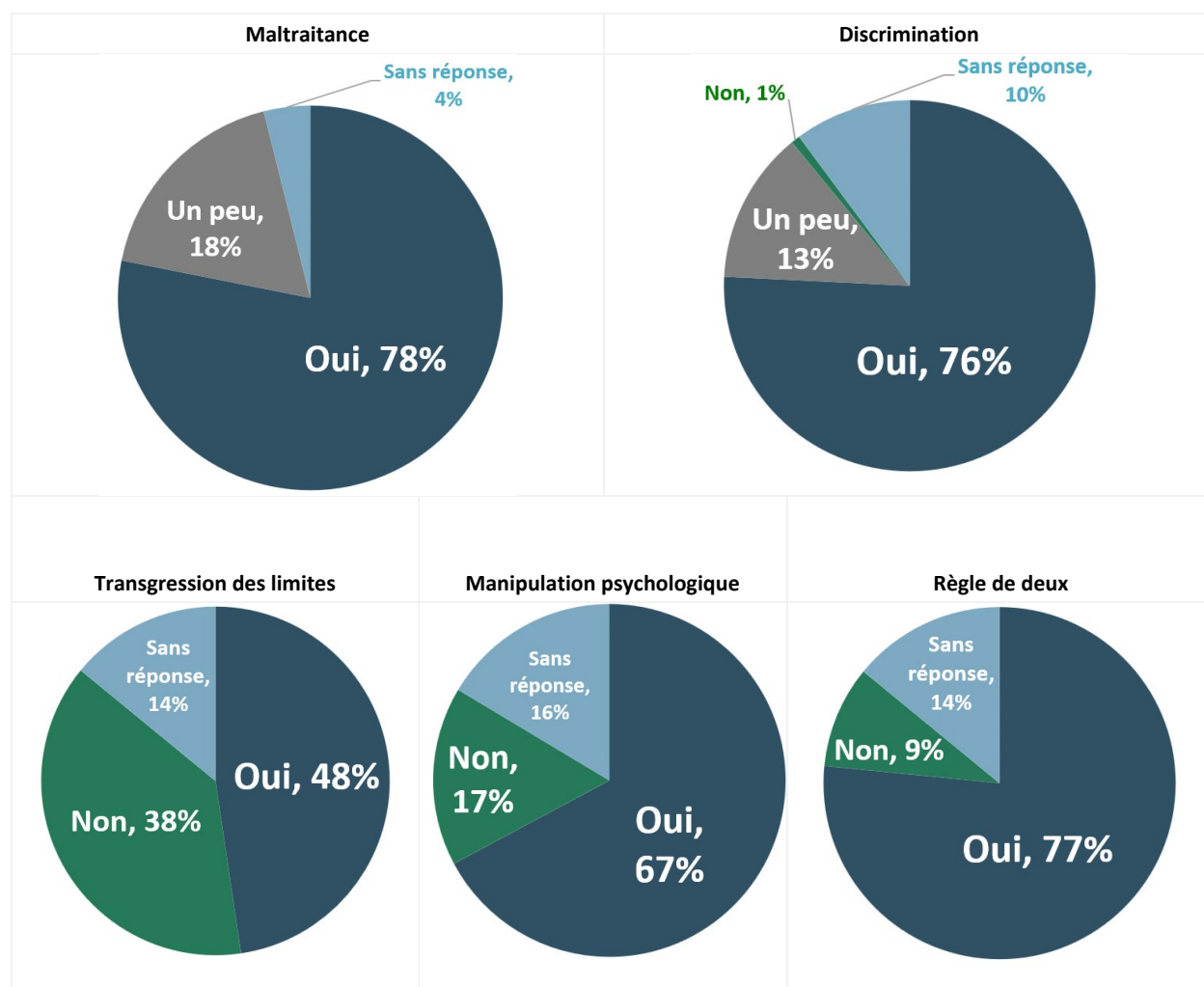
Quand on leur a demandé, dans le sondage, dans quelle mesure ils étaient d'accord ou non avec l'énoncé « Depuis 2019, GymCan a pris des mesures qui ont contribué à créer un milieu sportif plus sécuritaire », 65 % étaient d'accord ou tout à fait d'accord. Il est évident que GymCan a favorisé une meilleure connaissance du CCUMS et de la signification des termes clés liés à la maltraitance dans le sport : la majorité des participants au sondage (73 %) connaissaient le CCUMS.

Comme le CCUMS définit des comportements qui ne sont pas censés se produire dans les environnements sportifs, j'ai demandé aux participants au sondage dans quelle mesure ils connaissaient ses principaux termes et définitions (présentés dans la section *Définitions*). Les réponses, telles qu'illustrées dans le tableau 1, témoignent d'un niveau de compréhension élevé dans l'ensemble. Le terme « maltraitance » a été compris par 78 % des participants au sondage, ainsi que par 18 % d'entre eux qui en connaissaient la signification, mais ne pouvaient pas énumérer les formes de maltraitance, soit un total de 96 %. De même,



en ce qui concerne la « discrimination dans le sport », 76 % des personnes passées en entrevue en connaissaient la signification et 13 % la connaissaient plus ou moins, soit un total de 89 %. Plus précisément, le terme « transgression des limites » a été compris par moins de la moitié des participants au sondage (48 %), tandis que le terme « conditionnement » a été compris par 67 % des participants au sondage, et la « règle de deux », par 77 % des participants au sondage.

Tableau 1 : Compréhension des termes



Subir ou observer le comportement

En ce qui concerne l'expérience du comportement, certains participants étaient prêts à partager leurs expériences personnelles de maltraitance et de discrimination. Les participants au sondage ont indiqué qu'ils avaient personnellement subi (par ordre décroissant du nombre d'incidents au cours des quatre dernières années/au cours de l'année écoulée) de maltraitance psychologique (23/11 réponses), de discrimination (6/5 réponses), de négligence (5/4 réponses), de transgressions des limites (4/3 réponses),



de maltraitance physique (1/1 réponse) et de conditionnement (1/0 réponse), personne n'ayant signalé d'incident de maltraitance sexuelle.¹²

En ce qui concerne le fait d'avoir été témoin du comportement, quand les participants au sondage ont eu le choix de noter la fréquence (souvent, parfois, occasionnellement, rarement ou jamais), ils ont répondu que 23 incidents de transgression des limites et huit incidents de conditionnement avaient été observés au cours de l'année écoulée, et 29 incidents de transgression des limites et 14 incidents de conditionnement avaient été observés au cours des quatre dernières années. Si l'on examine les réponses d'une autre manière, 67 participants au sondage ont répondu qu'ils n'avaient jamais ou rarement été témoins d'un incident de transgression des limites au cours de l'année écoulée (60 depuis 2019), et 79 n'ont jamais ou rarement été témoins d'un incident de conditionnement (71 depuis 2019).

Plusieurs autres facteurs sont aussi essentiels pour assurer la sécurité, le mieux-être et l'inclusion dans ce milieu sportif. Les participants ont été invités à évaluer leur degré d'inquiétude au cours de la dernière année concernant sept facteurs considérés comme ayant des répercussions sur la santé mentale et physique d'un(e) athlète. En classant les facteurs par ordre d'importance, de ceux qui ont reçu le pourcentage le plus élevé de très à extrêmement préoccupés, on obtient les résultats suivants :

- exigence élevée de résultats : 33 %;
- influence des parents : 30 %;
- entraîneurs trop sévères : 27 %;
- pression de spécialisation : 23 %;
- dénigrement de l'apparence : 21 %;
- charges d'entraînement lourdes : 19 %;
- pression de GymCan : 15 %.

Des facteurs similaires ont été examinés dans le Rapport McLaren (page 227) et ont été classés dans l'ordre suivant par 13 dirigeants d'OPTS (pourcentage le plus élevé de personnes très ou extrêmement préoccupées). L'« exigence élevée de résultats » est le facteur qui a le plus évolué dans la liste actuelle (de la moins préoccupante à la plus préoccupante) :

- perceptions de l'image corporelle/sensibilités : 46 %;
- entraîneurs autoritaires : 46 %;
- fréquence de la charge d'entraînement : 31 %;
- influence des parents : 23 %;
- pression de spécialisation précoce : 23 %;
- exigence élevée de résultats : 15 %.

¹² Alors que la question 34 était censée susciter autant de réponses que possibles les répondants n'ont pu en sélectionner qu'une seule en raison d'une erreur dans le sondage; par conséquent, la prévalence et l'ampleur de ces expériences de maltraitance sont probablement plus élevées.



Certains participants ont identifié l'impact psychologique négatif sur les athlètes des retards, de la mauvaise planification et des processus inéquitables liés aux compétitions et à la sélection, y compris le manque d'inclusion et la crainte de représailles ou des représailles réelles en ce qui concerne la sélection, lorsque les athlètes s'expriment. Ils ont aussi fait part de leurs inquiétudes quant aux conséquences psychologiques de la procédure de plainte.

Signaler le comportement

Le milieu dans lequel on se trouve et le système de signalement que l'on doit utiliser peuvent entraver la possibilité de signaler des inconduites.

Milieu

En répondant à la question relative à leur niveau d'inquiétude dans les quatre disciplines et à GymCan concernant la culture de la peur, définie comme « un milieu dans lequel les gens hésitent à exprimer leurs opinions ou à signaler des problèmes par crainte de sanctions ou de conséquences négatives », des taux de non-réponse élevés ont été enregistrés parmi les participants au sondage impliqués dans la GT (75 %), dans la GR (69 %) et dans la GAM (60 %), ce qui implique que ceux qui ont répondu à la question étaient au courant des préoccupations. Les deux disciplines les plus mentionnées comme ayant des préoccupations *légères à extrêmes* par ceux qui ont répondu à la question sont la GAF (65 réponses) et GymCan (42 réponses).

Plus précisément, si l'on compte le nombre de réponses des personnes très à extrêmement préoccupées (parmi celles qui ont indiqué un niveau de préoccupation), comme le montre la figure 5, la plupart étaient *très à extrêmement* préoccupées par une culture de la peur au sein de la GAF (48 %), suivie par la GR (38 %), GymCan (27 %), la GT (16 %), et la GAM (12 %). Le Rapport McLaren fait état de constatations similaires et décrit la GAF comme étant la plus négative et la plus sujette à des incidents de maltraitance.

Dans les entrevues, plusieurs athlètes ont indiqué que certains d'entre eux « savent que la situation n'est pas adéquate », mais qu'ils ne disent pas grand-chose, voire rien, avant de prendre leur retraite en raison de la « dynamique du pouvoir » et de la peur.

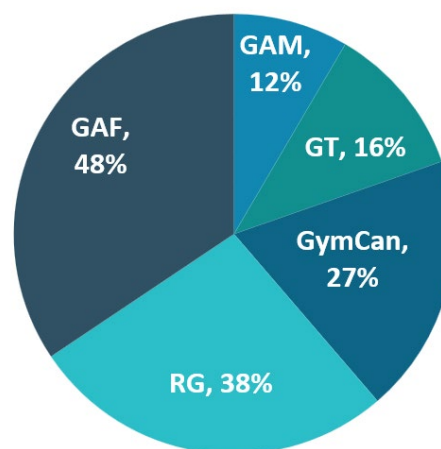


Figure 5 : Trè̀s à extrèmement prèoccupèe concernant la culture de la peur

Système de signalement

Les trois premières choses que les participants au sondage ont déclaré qu'ils feraient s'ils étaient victimes ou témoins de maltraitance ou de discrimination, en plus de s'exprimer sur le moment pour mettre fin au comportement, étaient les suivantes : 1) parler à la personne en privé; 2) en parler à la directrice de la sécurité dans le sport 3) en parler à un membre de l'équipe. Ce sont là des réponses principales appropriées à la situation.



Le dépôt d'une plainte auprès du BCIS ou du tiers indépendant de GymCan a été mentionné comme étant la sixième et la septième option, encore une fois bien placée, car en général et quand cela est approprié, il est préférable de traiter ce type de comportement directement et rapidement.

Quand une personne décide de faire un signalement, comme nous l'avons vu plus haut, le fait de savoir comment signaler les comportements prohibés et le niveau d'aisance de la personne en matière de signalement sont deux facteurs importants à prendre en compte dans le processus de résolution de la plainte. Dans l'ensemble, les participants semblent relativement bien informés et à l'aise avec la déclaration, comme le résume le tableau 2.

En ce qui concerne le signalement du comportement, 75 % des personnes passées en entrevue étaient extrêmement, très ou assez familières avec **la manière** de signaler la maltraitance. Quand on leur demande dans **quelle mesure ils se sentiraient à l'aise** de signaler de la maltraitance s'ils en étaient victimes, ce pourcentage diminue d'environ 10 %. Bien que 25 % des participants au sondage aient déclaré qu'ils seraient de plutôt à extrêmement à l'aise de signaler de la maltraitance s'ils la subissaient personnellement, 49 % ont déclaré qu'ils seraient plutôt à extrêmement à l'aise de la signaler, et si les réponses neutres (ni plus ni moins à l'aise) étaient ajoutées à cela (en supposant que si cela se produisait, ils pencheraient davantage vers le signalement), le pourcentage passerait à 65 %. S'ils étaient **témoins** de maltraitance dans leur environnement de travail ou d'entraînement habituel, ou en dehors de leur environnement de travail ou de d'entraînement habituel, 73 % et 74 % respectivement ont indiqué qu'ils seraient assez ou extrêmement à l'aise, ou neutres, dans le cadre d'un signalement.

Les participants n'étaient pas aussi familiarisés avec la **façon** de signaler de la discrimination au niveau national que de la maltraitance : seuls 60 % d'entre eux étaient quelque peu, très ou extrêmement familiarisés avec la question. Les niveaux d'**aisance** à signaler étaient similaires à ceux du signalement de la maltraitance : 66 % se sentent d'assez à extrêmement à l'aise, ou neutres, dans le cadre d'un signalement de ce qui leur est arrivé, et en tant qu'observateur(trice), 72 % dans leur environnement d'entraînement/de travail quotidien et 73 % en dehors de leur environnement d'entraînement/de travail quotidien.

Tableau 2 : Familiarité et aisance avec le signalement

	Extrêmement, très ou assez familier avec la façon de signaler	Extrêmement à l'aise, assez à l'aise ou neutre en matière de signalement		
		Personnel	Observateur dans un environnement quotidien normal	Observateur en dehors du milieu quotidien normal
Maltraitance	75 %	65 %	73 %	74 %
Discrimination	60 %	66%	72 %	73 %

Sur les 21 participants au sondage de l'année dernière qui ont déclaré avoir été témoins ou victimes de maltraitance, de discrimination ou de tout autre comportement prohibé, 71 % ont déclaré l'avoir signalé, ce qui représente une légère augmentation par rapport à la période 2019-2022 (64 %).



J'ai aussi examiné la discipline et les rôles des participants au sondage pour voir s'il y avait d'autres éléments liés au signalement. J'ai combiné le nombre d'incidents de maltraitance, de discrimination ou de tout autre comportement prohibé observés ou vécus dans la dernière année et au cours de la période 2019-2022 avec le nombre d'incidents signalés, par discipline. Le tableau 3 résume les résultats. Les participants au sondage impliqués en GAF et les entraîneurs ont signalé le plus grand nombre d'incidents et la plus grande propension à les signaler. Les membres des ESI ont signalé tous les incidents. Les athlètes, en revanche, présentent le taux de signalement le plus faible par rapport aux incidents (deux signalements pour sept incidents). Il convient de noter que les préoccupations concernant la GAF et la GR ont été signalées dans le Rapport McLaren et continuent de faire l'objet de préoccupations.

Tableau 3 : Signalements par discipline et par rôle

Discipline	Rôle
<ul style="list-style-type: none">• GAF: 22 incidents/16 signalés	<ul style="list-style-type: none">• Entraîneur : 18 incidents/10 signalés
<ul style="list-style-type: none">• GR : 4 incidents/3 signalés	<ul style="list-style-type: none">• ESI : 9 incidents/9 signalés
<ul style="list-style-type: none">• GymCan : 4 incidents/3 signalés	<ul style="list-style-type: none">• Athlète : 7 incidents/2 signalés
<ul style="list-style-type: none">• GAM : 3 incidents/0 signalé	<ul style="list-style-type: none">• GymCan : 5 incidents/4 signalés
<ul style="list-style-type: none">• GT : 3 incidents/0 signalé	<ul style="list-style-type: none">• Parent : 2 incidents/2 signalés
	<ul style="list-style-type: none">• Juge/officiel : 0 incident/0 signalé

Quand on examine les obstacles au signalement, les principales raisons citées dans le résumé du sondage pour expliquer qu'il est moins probable qu'une personne fasse un signalement sont les suivantes :

- craindre les conséquences négatives pour eux ou pour les autres (112 réponses pour la maltraitance et 88 pour la discrimination);
- penser que rien ne changerait si la situation était signalée (62 réponses pour la maltraitance et 56 pour la discrimination);
- la peur de contrarier les personnes concernées (63 réponses pour la maltraitance et 50 pour la discrimination);
- ne pas considérer la procédure comme confidentielle (63 réponses pour la maltraitance);
- craindre que ce qu'ils ont vu ou vécu ne constitue pas réellement de la maltraitance (54 réponses);
- ignorance de la procédure de signalement (46 réponses pour la discrimination).

La réponse « craindre que ce qu'ils ont vu ou vécu ne constitue pas réellement de la maltraitance » a été reprise par les personnes passées en entrevue, qui ont indiqué qu'elles n'étaient pas sûres de savoir quels comportements étaient ou n'étaient pas inclus, décrits comme des « zones grises », où le contexte est probablement important et où la question n'est pas toujours claire. Plusieurs personnes passées en entrevue ont déclaré que tous les membres de la communauté devaient comprendre ce qui était un comportement acceptable et ce qui ne l'était pas.



Deux thèmes importants sont ressortis du sondage et des entrevues concernant les signalements : d'une part, le processus de résolution des plaintes du BCIS est utilisé à mauvais escient à des fins de « contrôle, de pouvoir et de vengeance » et, d'autre part, les conséquences d'une plainte sont « tellement énormes » que certaines plaintes légitimes ne sont pas déposées et ne sont pas traitées de manière appropriée. Par exemple, un participant a mentionné qu'il pouvait être très intimidant pour un(e) athlète de passer par un processus de résolution de plainte, car « cela est très sérieux; souvent, les athlètes ne veulent pas nuire à l'entraîneur(e), et ils peuvent avoir déjà essayé diverses choses et en avoir parlé avec d'autres athlètes [pour obtenir du soutien] ». Un(e) autre participant(e) a résumé que les plaintes et leurs auteurs n'étaient pas correctement préparés et manquaient de transparence, et que la communauté avait besoin de plus de formation et de soutien sur la façon de décider de participer ou non à la procédure de résolution des plaintes. Plusieurs ont noté l'absence (ou le manque d'utilisation) d'options de résolution informelle des plaintes.

Résolution de la plainte

Je n'avais pas le mandat d'examiner comment les plaintes actuelles, y compris celles liées à des représailles, étaient effectivement résolues dans le cadre du BCIS. L'approche ferme et cohérente de GymCan, selon laquelle toutes les plaintes doivent être transmises au BCIS ou au tiers indépendant, a été largement préférée par les participants, dans l'espoir d'une plus grande transparence des résultats de ces plaintes par rapport au passé.

Sanctions et mesures de redressement

Comme indiqué dans la section *Recommandations du Rapport McLaren*, GymCan et ses OPTS membres ont conclu des accords de réciprocité en matière de sanctions à travers leurs territoires de compétence. Je n'ai pas examiné les sanctions et les mesures de redressement dans le cadre de cette évaluation.

Administration de GymCan

L'administration de GymCan est l'une des principales parties prenantes dans la création d'un milieu sportif sécuritaire, et elle est responsable de la mise en œuvre du CCUMS et d'autres politiques et procédures pertinentes. Si quelques participants ont indiqué que les relations avec le personnel de GymCan s'amélioreraient, qu'ils étaient optimistes et qu'un travail était en cours pour faire évoluer les valeurs communes, de nombreux participants ont identifié plusieurs domaines nécessitant des améliorations :

- manque de rapidité et désorganisation;
- mauvaise gouvernance, manque de transparence et de responsabilité;
- favoritisme et partialité;
- questions relatives à la sélection et à la discrétion;
- absence d'une approche centrée sur l'athlète;
- manque de communication.



Il convient aussi de noter que de nombreux membres du personnel de GymCan en étaient à leurs débuts quand j'ai réalisé cette évaluation. Les participants espéraient que le personnel et les entraîneurs en particulier pourraient mieux travailler ensemble.

Manque de rapidité et désorganisation

De nombreux participants ont exprimé leur frustration à l'égard de l'administration de GymCan, la décrivant comme désorganisée, manquant de personnel et incapable de respecter les délais ou de fournir des informations essentielles en temps voulu. Ce manque d'organisation et de rapidité est l'un des aspects les moins appréciés de la gymnastique, comme l'indique le résumé du sondage.

Mauvaise gouvernance, manque de transparence et de responsabilité

Outre les retards, de nombreux participants ont souligné les problèmes de mauvaise gouvernance, de transparence et de respect des procédures. Ils ont critiqué, par exemple, le processus d'octroi des brevets, les processus de sélection olympique pour la GAF, l'organisation des compétitions et la communication de dates et d'informations importantes. Un(e) participant(e) a donné l'exemple d'une compétition à venir dans deux semaines et dont GymCan n'avait pas publié les règles, ce qui a rendu la préparation et l'entraînement difficiles. Plusieurs participants ont évoqué le manque de transparence de GymCan en ce qui concerne le processus, et ont suggéré que GymCan soit plus attentif. Ils ont aussi suggéré que l'obtention d'un retour d'information de la part des athlètes sur les décisions prises et l'équité de la procédure, par exemple, devait se faire de manière à créer un environnement sécuritaire, ouvert et inclusif. Quelques participants ont mentionné que le personnel et les dirigeants de GymCan devaient redoubler d'efforts pour faire preuve du plus haut niveau d'éthique et d'intégrité et montrer l'exemple afin d'améliorer la communication, le travail d'équipe et la culture.

Favoritisme et partialité

Certains participants, principalement des entraîneurs, ont eu l'impression que le message de l'administration de GymCan était « ne faites pas confiance aux entraîneurs » et ont déclaré que le personnel faisait preuve de « discrimination et de favoritisme ». Certains participants ont fait état d'un manque de confiance dans le milieu et ont noté que le personnel de GymCan se positionnait comme étant là pour s'occuper des athlètes au lieu de travailler en équipe avec les entraîneurs et les athlètes. L'un(e) d'eux a déclaré : « Si vous écartez une partie de l'équipe, l'équipe s'affaiblit ». Plusieurs participants ont déclaré que dans le passé, les plaintes étaient ignorées pour protéger le personnel de GymCan.

Questions de sélection et de discrétion

Les sélections de l'équipe nationale ont été perçues par certains comme injustes en raison de décisions secrètes, de favoritisme et de conflits d'intérêts. De nombreux exemples ont été fournis pour appuyer ces perceptions. Au niveau de la direction, plusieurs participants ont soulevé des problèmes de favoritisme et de conflits d'intérêts, notamment au sein des comités et du conseil d'administration, ainsi qu'un manque de mise en œuvre ou une application incohérente des politiques. Au niveau des entraîneurs, des inquiétudes ont été exprimées quant à la marge de manœuvre laissée aux entraîneurs en chef des équipes nationales dans les processus de sélection, et des appels ont été lancés en faveur de l'adoption de critères



plus objectifs. Par exemple, certains participants ont déclaré « qu'il n'y avait pas de critères clairs pour la sélection de l'équipe nationale » et que l'entraîneur en chef de l'équipe nationale actuelle (l'« entraîneur en chef ») « avait trop d'influence ». Un(e) athlète a expressément déclaré : « Si l'entraîneur(e)-chef de l'équipe nationale n'aime pas ton entraîneur(e), ou s'il ou elle ne t'aime pas ou ne te connaît pas, tu ne seras pas sélectionné(e) et tu feras l'objet d'un veto ». En ce qui concerne les athlètes, certains participants ont estimé qu'il n'y avait pas d'égalité des chances pour les athlètes de régions, d'origines et de styles différents. Ils ont aussi noté que les athlètes n'étaient pas traités sur un pied d'égalité parce que les politiques et les processus étaient appliqués de manière inéquitable, qu'il y avait des préjugés et que les décisions étaient prises « de manière secrète et souterraine », avec un recours à des « canaux non officiels qui perpétuent une culture toxique ». Les participants ont décrit certaines décisions comme « non transparentes, non compréhensibles, non susceptibles d'appel » et « non axées sur l'athlète ». Un(e) athlète a suggéré de supprimer la prise de décision discrétionnaire et de faire des sélections basées sur des règles transparentes pourrait être une solution, car « tout le monde pourrait lire et connaître les règles (en supposant qu'elles soient établies de manière équitable et transparente), ils pourraient savoir à quoi s'en tenir, et même s'ils n'aiment pas les résultats, ils pourraient les accepter plus facilement ».

Il a aussi été jugé important d'offrir davantage de possibilités de participer à des compétitions à divers membres de l'équipe nationale (en d'autres termes, ne pas se contenter d'envoyer « l'équipe A, mais aussi l'équipe B », même si elle ne peut pas être financée en totalité). Un(e) athlète a déclaré que « seuls quelques-uns parviennent au sommet, mais qu'il existe de nombreuses occasions valables pour les athlètes de participer ».

Certains athlètes ont aussi déclaré que l'accès aux membres des ESI était déséquilibré.

Absence d'approche axée sur l'athlète

La plupart des participants ont estimé que les choses allaient mieux pour les athlètes en général, en ce sens qu'il y avait une plus grande sensibilisation à la maltraitance et à la sécurité dans le sport, que de nombreux athlètes semblaient plus à même de partager leurs opinions et leurs réflexions sur leurs expériences, que leur santé mentale semblait meilleure, que leur expérience de la gymnastique semblait meilleure et qu'ils semblaient rester plus longtemps dans le sport. Par exemple, quelques participants ont remarqué que l'on parlait moins des athlètes féminines comme des « filles » ou des athlètes comme des « enfants », et que l'on parlait davantage des athlètes comme de simples « athlètes », ce qui indique un changement de culture.

Les points positifs ont été rapidement contrebalancés par des points négatifs. Un(e) participant a déclaré que l'absence actuelle d'une approche axée sur l'athlète créait une « impuissance », une « mentalité de soumission » et une « vulnérabilité pour les athlètes ». Plusieurs ont tenté de décrire la réalité quotidienne d'un(e) athlète pour illustrer pourquoi une approche axée sur l'athlète était essentielle, en déclarant que les athlètes « font parfois face à plus de déceptions en une journée que d'autres au cours de leur vie » et que « cela façonne notre perception de l'échec »; d'autres ont noté que « le sport est difficile » et que les athlètes avaient besoin de mieux et le méritaient. Un(e) athlète a déclaré qu'il ou elle avait besoin d'apprendre et d'être habilité(e) à avoir « confiance en sa capacité à décevoir les autres pour être fidèle à lui/elle-même », citant l'exemple courageux de la gymnaste américaine Simone Biles : « Quand elle a fait un pas en arrière pour prioriser son mieux-être, elle est revenue et a excellé ».



De nombreux participants ont exprimé le souhait que l'on se concentre davantage sur les besoins et le mieux-être des athlètes, que l'on ne se contente pas d'en parler et que l'on soutienne « leur vraie vie ». Ce thème était présent dans le sondage quand les participants ont été passés en entrevue sur les trois principales choses que GymCan n'avait pas faites pour créer un environnement plus sécuritaire; il y avait un manque de soutien et d'attention à l'endroit des athlètes (et des entraîneurs).

Les athlètes m'ont expliqué que leurs préoccupations et leur niveau de satisfaction n'étaient pas prioritaires, et ils m'ont donné des exemples de la façon dont le manque d'organisation de GymCan, en particulier en ce qui concerne les compétitions, a eu une incidence sur leur capacité à concilier l'école, le travail et d'autres responsabilités. L'incertitude causée par une mauvaise planification et un manque de temps de préparation pour les compétitions a été perçue comme un manque de respect envers les athlètes (en plus de donner une mauvaise image de GymCan en tant qu'organisme). Des exemples ont été cités, tels qu'un camp d'entraînement coïncidant avec des examens finaux qui auraient une influence sur les admissions à l'université de l'athlète, ou un(e) athlète ne pouvant pas s'absenter de son travail pour participer à un camp d'entraînement en raison de l'annonce tardive de celui-ci.

Des appels ont aussi été lancés pour que les athlètes soient traités comme des adultes et pour qu'ils aient voix au chapitre dans les processus de décision. Un(e) athlète a suggéré que les représentants des athlètes étaient entendus par les dirigeants et a donné l'exemple d'un retour d'information donné par le/la représentant(e) des athlètes qui a entraîné des changements dans un camp d'entraînement. D'autres n'étaient pas certains de l'étendue du poste, notamment parce qu'ils ne connaissaient pas son rôle, sa description, les attentes pour celui/celle-ci ou les ressources disponibles à celui/celle-ci.

Les athlètes qui doivent subvenir à leurs besoins financiers ont déclaré que cela rendait le sport moins inclusif et ajoutait du stress à leur vie.

Un(e) participant(e) a déclaré que la formation et la compréhension des athlètes adolescents, de leurs comportements et de leurs schémas de croissance étaient insuffisantes. Plusieurs participants ont évoqué les lacunes dans les connaissances sur la santé et le développement des athlètes.

En résumé, il a été jugé important de donner davantage la parole aux athlètes et d'équilibrer leurs besoins individuels uniques au sein du milieu sportif.

Manque de communication

De nombreux participants ont fait part de leurs inquiétudes quant au manque de communication de GymCan, notamment en ce qui concerne les délais et les processus de sélection, et ce non seulement pour les compétitions, mais aussi pour l'embauche et la supervision. Ils ont noté qu'un manque de compréhension et de clarté concernant les critères de sélection et les décisions avait entraîné de la confusion et de la frustration, en particulier chez les entraîneurs et les athlètes. Le Rapport McLaren a également mis en évidence des problèmes de communication et de transparence.

En réponse à cette préoccupation dans le cadre des entrevues que j'ai tenues avec eux, les dirigeants de GymCan ont indiqué qu'ils prenaient des initiatives pour améliorer la communication. Par exemple, ils ont indiqué qu'ils mettaient à l'essai des solutions automatisées pour la conformité avec les formulaires, les contrôles de vérification des antécédents et les exigences en matière de formation, de sorte que des



messages générés par le système puissent informer les personnes de ce qui est nécessaire, que les formulaires puissent être renouvelés, que des rappels puissent être envoyés et que la réception des informations nécessaires puisse faire l'objet de suivis. Ils s'attendaient à ce que cette initiative libère du temps du personnel afin qu'il puisse gérer d'autres questions et aider GymCan à fournir ses services plus rapidement.

Environnement d'entraînement : pratiques et répercussions

Le recrutement et la supervision des entraîneurs (qui comprennent les chefs d'équipe et les entraîneurs en chef), ainsi que les pratiques d'entraînement (préoccupations aussi relevées dans le Rapport McLaren), continuent de préoccuper de nombreux participants.

En discutant des entraîneurs avec les participants à cette évaluation, ceux-ci se sont rappelé que « les entraîneurs sont un élément très important du sport de la gymnastique. Il existe différents styles et approches parmi les entraîneurs dans le milieu de la gymnastique national de GymCan, ce qui peut créer des tensions et parfois des conflits ».

Il est important de noter que GymCan n'est pas responsable de l'embauche d'un grand nombre d'entraîneurs puisqu'une grande partie de l'embauche se fait au niveau du club local; cependant, même dans le cadre de sa portée limitée, GymCan peut exiger que des normes minimales de qualification des entraîneurs soient respectées et peut superviser le comportement des entraîneurs au niveau de l'équipe nationale.

Recrutement et supervision dans le contexte de la sécurité et du bien-être

Comme l'illustre la figure 6, alors que 18 % des participants au sondage ont déclaré être extrêmement ou très préoccupés par la manière dont les entraîneurs sont recrutés au sein de GymCan, la majorité d'entre eux ont déclaré n'être pas du tout ou seulement légèrement préoccupés (37 %), ou seulement modérément préoccupés (13 %).

Les participants au sondage ont suggéré d'améliorer le processus de sélection, le processus de prise de décision et le processus de recrutement dans son ensemble :

- Suggestions de vérification des antécédents : renforcer la vérification des antécédents des candidats et demander davantage d'exigences (telles que le programme national de certification des entraîneurs, des normes de sécurité dans le sport et des approches positives éprouvées en matière d'entraînement);
- Suggestions pour la prise de décision : demander plus de retours d'information sur les candidats, en particulier par l'intermédiaire de parties prenantes principales telles que les entraîneurs, les athlètes et les membres des ESI, et éviter les conflits d'intérêts et le népotisme dans la prise de décision;
- Suggestions générales de recrutement : veiller à ce que le processus de recrutement soit normalisé et conforme aux conditions publiées, et cesser de rechercher des entraîneurs originaires de pays d'Europe de l'Est pour investir davantage dans des entraîneurs canadiens.



En ce qui concerne la supervision des performances des entraîneurs par GymCan une fois qu'ils ont été engagés, comme le montre la figure 6, 23 % ont déclaré que la supervision était suffisante, 30 % ont déclaré qu'elle était plutôt suffisante et 25 % ont déclaré qu'elle n'était pas suffisante. Pour décortiquer ces résultats :

- les participants au sondage impliqués comme entraîneurs ou membres des ESI ont suggéré qu'il en fallait plus; les athlètes et les juges/officiels ont suggéré qu'il y en avait assez; les participants au sondage GymCan étaient divisés à parts égales entre assez et pas assez;
- les participants au sondage impliqués en GAF, en GAM ou au sein de GymCan ont suggéré qu'il en fallait davantage; les participants au sondage impliqués en GR et GT ont suggéré qu'il y en avait suffisamment.

Les réponses relatives à la supervision ont porté sur l'amélioration des évaluations des performances et sur l'élargissement de la participation à l'évaluation des entraîneurs à d'autres entraîneurs, aux athlètes, aux parents et à d'autres membres de la communauté. Plusieurs ont suggéré d'améliorer le processus de supervision en définissant clairement les rôles, les responsabilités, les obligations et les résultats attendus, ainsi qu'en planifiant davantage pour s'assurer que les besoins en matière d'entraîneurs sont satisfaits. Parallèlement, quelques autres ont suggéré de mieux impliquer les principales parties prenantes en affectant des responsables compétents à la supervision et en améliorant la communication afin de mieux écouter les opinions des parties prenantes. En ce qui concerne la gestion des performances, plusieurs réponses ont porté sur l'application d'une période d'essai pour les nouveaux entraîneurs, la mise en place de plans d'amélioration individualisés pour ceux qui ont besoin de s'améliorer, et la mise en place de mesures disciplinaires si nécessaire.

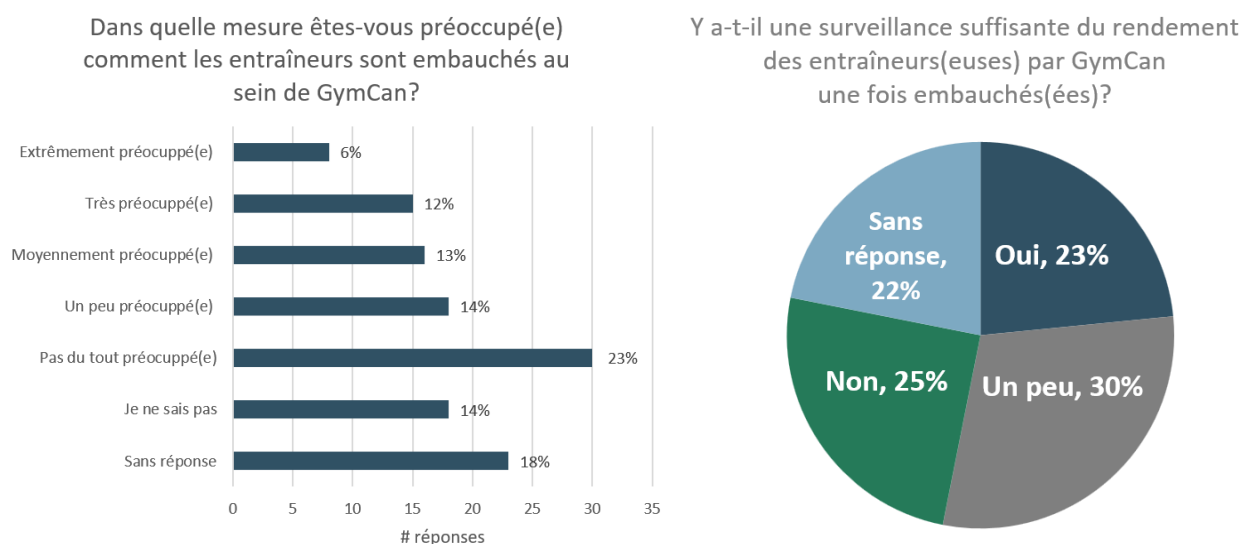


Figure 6 : Recrutement et supervision des entraîneurs



Changements dans les pratiques d'entraînement

Il a été rappelé aux participants au sondage qu'une « approche positive d'entraînement » consiste à fournir un retour d'information encourageant et constructif, à se concentrer sur les points forts et à favoriser un état d'esprit de croissance afin de créer un environnement d'entraînement favorable à l'amélioration du développement des compétences et du bien-être général ». Comme le montre la figure 7, en additionnant les réponses « oui » (44 %) et « un peu - il y a un certain soutien mais il pourrait y en avoir plus » (27 %), la majorité des participants au sondage (71 %) ont suggéré que les entraîneurs qui avaient une approche positive de l'entraînement étaient soutenus par GymCan. Seuls 9 % ont indiqué qu'ils n'étaient pas soutenus.

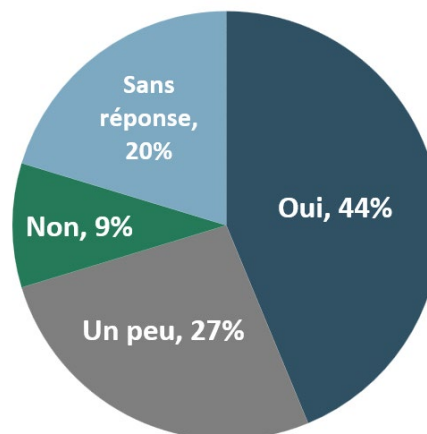


Figure 7 : Approche positive d'entraînement

Cette réponse a été répétée dans les entrevues. Les personnes passées en entrevue ont noté une évolution vers des pratiques d'entraînement plus sécuritaires et plus respectueuses, l'accent étant mis sur la sensibilisation et la responsabilisation en matière de sport sécuritaire dans le monde entier. L'un(e) d'entre eux a indiqué qu'au Canada, il s'agissait de « ne pas tenter d'étirer les athlètes, de ne pas les toucher sans permission » et de ne pas « crier ». Une personne passée en entrevue a déclaré que GymCan « a beaucoup changé en matière de sensibilisation au sport sécuritaire et de volonté de prendre des mesures à l'égard de ceux qui n'ont pas respecté les pratiques sécuritaires dans le sport ». Un(e) autre a déclaré : « Oui, il y a de mauvais entraîneurs », mais « il y a des milliers de bons et d'excellents entraîneurs ».

Si les commentaires sur les approches positives d'entraînement sont porteurs d'espoir, d'autres participants évoquent des méthodes d'entraînement dépassées, notamment des approches autocratiques et un entraînement intensif, qui ont des effets négatifs sur les athlètes (27 % des participants au sondage s'inquiètent de l'incidence sur le mieux-être des athlètes d'un entraînement trop sévère). Le changement de ces approches a été considéré comme un défi par certains participants qui ont expliqué que les méthodes d'entraînement étaient basées sur la formation reçue par les entraîneurs, reflétant les normes et les pratiques acceptables de l'époque, et que certaines pratiques étaient « transmises à la prochaine génération d'entraîneurs ». Quelques participants ont fait remarquer qu'historiquement, les entraîneurs recrutés dans des « pays très performants » apportaient avec eux « des méthodes autocratiques où l'entraîneur(e) se comportait comme une autorité suprême » et « un style d'entraînement très exigeant » où l'athlète n'avait pas son mot à dire. Certains participants ont estimé que l'approche récente de GymCan visant à modifier ces méthodes d'entraînement dépassées, bien que bien intentionnée, n'a pas été à la hauteur, car plusieurs entraîneurs se sont sentis « surveillés », donnant l'impression aux athlètes « qu'ils ont mal agi » et n'ont pas semblé adhérer aux pratiques positives d'entraînement. Ces participants ont indiqué que GymCan devait redoubler d'efforts pour communiquer son intention d'améliorer les pratiques d'entraînement et de préparer les entraîneurs à la réussite. Ces commentaires témoignent aussi de la transition que GymCan est encore en train de vivre



avec le passage à des approches positives d'entraînement et son engagement envers des pratiques sportives sécuritaires.

De nombreux participants, y compris ceux qui n'étaient pas entraîneurs, ont déclaré que tout le monde, y compris les athlètes et les parents, devait mieux comprendre comment créer un milieu sportif sécuritaire (autrement dit, il n'incombe pas seulement à l'entraîneur(e) de créer et de maintenir un milieu sportif sécuritaire). Un exemple a été donné, celui de retenir un(e) athlète pour qu'il ou elle termine son entraînement ou de lui reprocher de ne pas avoir fait son travail à l'entraînement, et l'on s'est inquiété que cela ne soit défini comme de la dénigration. Certains entraîneurs ont évoqué les pressions exercées par les parents sur les entraîneurs pour qu'ils adoptent certaines méthodes d'entraînement qui ne sont probablement plus acceptables dans le cadre du CCUMS.

Milieu sportif sécuritaire pour les entraîneurs

De nombreux participants ont exprimé leur profonde inquiétude quant à la santé mentale des entraîneurs. Au cours de nos entrevues, de nombreux entraîneurs ont eux-mêmes exprimé leur grande émotion, voire leur désespoir, face au climat actuel de l'entraînement. Ils se sont décrits comme très stressés, épuisés, soumis à une pression intense, excessivement prudents, paranoïaques et frustrés. Un entraîneur a déclaré que le climat « affectait terriblement l'entraînement; je voulais prendre ma retraite, en finir », mais ne l'avait pas fait car lui et d'autres entraîneurs ne voulaient pas « voir tout cela s'effondrer ».

Plusieurs participants ont identifié un manque de soutien en matière de santé mentale pour les entraîneurs, bien que de nombreux entraîneurs aient indiqué qu'ils utilisaient des services de counseling. Un entraîneur a déclaré que l'entraînement n'était « pas seulement un travail de 9 h à 17 h; cela implique du temps non rémunéré et un investissement émotionnel », et bien qu'ils soient d'accord avec une approche axée sur l'athlète, ils ont déclaré qu'il fallait aussi davantage de soutien pour les entraîneurs. Un(e) participant(e), qui n'était pas entraîneur(e), a déclaré : « Nous ne pouvons pas les laisser seuls pour gérer tout cela [cette transition vers un milieu sportif plus sécuritaire] ».

En ce qui concerne le processus de résolution des plaintes, de nombreux entraîneurs ont déclaré dans nos entrevues qu'ils craignaient constamment que leurs actions ou leurs paroles soient mal interprétées ou utilisées contre eux. Les entraîneurs m'ont souvent fait part de leur inquiétude quant à l'atteinte à la réputation d'un entraîneur quand il fait l'objet d'une plainte et « d'être identifiés à cette plainte, même si les allégations sont en fin de compte fausses ». Un(e) entraîneur(e) a déclaré : « Tu entraînes 500 enfants, et une seule plainte peut te faire perdre ta vie, ton travail, tout. » Les entraîneurs ont déclaré qu'ils craignaient que de fausses plaintes soient déposées et qu'ils en subissent les conséquences, notamment le coût et le stress de l'assurance et de l'embauche d'avocats pour se défendre contre les allégations. Ils ont décrit leur parcours dans un espace très difficile, sans soutien adéquat.

L'une des questions qui se posent dans ce contexte est celle du retour d'information et du moment où celui-ci franchit la ligne de la maltraitance. Un(e) athlète a déclaré : « Des entraîneurs formidables sont inquiets et effrayés, ils ne veulent pas être accusés de quoi que ce soit », tandis qu'un(e) entraîneur(e) a déclaré : « Il est inconfortable de responsabiliser les athlètes, mais il est inacceptable de voir certains échouer parce qu'on ne les entraîne pas ou qu'on ne les corrige pas ». Un(e) autre entraîneur(e) a indiqué



qu'il était important de renforcer la résilience des athlètes, car les entraîneurs « ne peuvent pas servir du lait et des biscuits chaque fois qu'ils donnent une rétroaction », tandis qu'un autre participant a déclaré qu'il « faut un(e) entraîneur(e) compatissant(e) et de la rétroaction pour s'améliorer, et non des critiques ». Fournir de la rétroaction est manifestement une question controversée parmi les participants.

Approche d'entraînement : gymnastique artistique féminine

Aperçu

Il est révélateur qu'un grand nombre des participants qui ont souhaité être passés en entrevue soient liés à la GAF, et que 30 % des participants au sondage aient identifié la GAF comme leur domaine de spécialisation. Les problèmes en GAF ont été identifiés dans le Rapport McLaren, comprenant notamment un processus de recrutement très délicat pour le poste d'entraîneur(e)-chef, une mauvaise intégration et une mauvaise communication sur le processus de recrutement lui-même. Les participants au sondage impliqués en GAF ont donné une évaluation plus négative de leur expérience globale par rapport aux autres groupes de spécialité, 45 % d'entre eux l'ayant jugée moyenne ou médiocre. Autre indicateur, quand on a demandé aux participants au sondage s'ils avaient été témoins ou victimes de maltraitance, de discrimination ou de tout autre comportement prohibé au cours de l'année écoulée ou de la période 2019-2022, en additionnant les réponses pour les deux périodes, les participants au sondage du GAF ont noté 22 incidents, dont 16 ont été signalés, ce qui est de loin le nombre le plus élevé pour les quatre disciplines.

Préoccupations concernant le leadership, la supervision et la responsabilité

Plusieurs participants ont évoqué la dynamique difficile entre l'actuel entraîneur-chef et l'ancien entraîneur-chef intérimaire. L'atmosphère actuelle est décrite comme « vicieuse », « désordonnée » et « sans confiance ». Quelques participants ont parlé de factions et de divisions, d'un « ancien groupe » par rapport à un « nouveau groupe » et d'une résistance au changement par rapport à une acceptation du changement. Bien qu'il y ait eu un manque d'unité, je n'ai pas perçu qu'il y avait des « camps », et caractériser les choses de cette manière ne sert qu'à accroître la méfiance et la division, à alimenter la négativité et la toxicité, et à ne pas voir les gens avec des perspectives uniques et dans leur pleine humanité.

Plusieurs participants ont exprimé leur insatisfaction à l'égard de la direction de l'entraîneur-chef, citant le manque de supervision, la gestion inadéquate des performances et des préoccupations relatives à la structure hiérarchique. Certains ont estimé que l'entraîneur-chef « fonctionnait comme un dictateur », au mépris des règles et des règlements, et ont utilisé des expressions telles que les suivantes pour décrire son approche : « il a carte blanche et peut faire ce qu'il veut », « il n'a pas respecté les règles », « il a changé les règles pour satisfaire ce qu'il voulait » et « plusieurs processus ont été violés, y compris pour l'octroi des brevets ».

Bien que de nombreux participants aient formulé des critiques cinglantes à l'endroit de l'entraîneur-chef, j'ai été frappée de constater que, tout en relatant des expériences de conflit et de méfiance, nombre de ces mêmes participants avaient également des commentaires positifs et de l'empathie à son égard. De nombreux participants ont décrit l'entraîneur-chef comme ayant de solides compétences techniques et comme étant compétent dans le gymnase. En outre, certains ont déclaré que les camps d'entraînement



s'améliorait grâce à sa direction. Un(e) participant(e) a déclaré que même si l'entraîneur-chef n'était pas parfait, il essayait de s'améliorer. Un(e) autre a déclaré que l'entraîneur-chef « était charmant avec les athlètes », « avait de bons rapports avec les athlètes » et était « excellent sur le plan technique », mais qu'il manquait de connaissances pour diriger un programme senior à ce niveau. Un(e) autre a déclaré que les athlètes l'aimaient bien et qu'il avait un bon potentiel, mais que ses « valeurs n'étaient pas harmonisées [à celles de GymCan] ».

Plusieurs participants ont fait part de leurs inquiétudes concernant un(e) conférencier(ère) invité(e) à un camp d'entraînement (décrit dans la section *Formation*). Un(e) participant a ironiquement décrit cela comme un moment d'unification entre les entraîneurs de GAF dans la mesure où « tout le monde était sur la même longueur d'onde en ce qui concerne le contenu fourni ». On s'est inquiété du fait que l'entraîneur-chef n'a pas abordé la question avec les athlètes, laissant l'impression que cette approche était approuvée, et du fait que le DG n'a pas demandé à l'entraîneur-chef de rendre de comptes.

Manque d'équité

Plusieurs participants ont fait part de leurs préoccupations concernant le favoritisme de l'entraîneur-chef et la création d'un système de deux poids, deux mesures, où certains entraîneurs pourraient enfreindre les règles tout en étant favorisés. Ces participants ont déclaré que l'entraîneur-chef avait créé un niveau élevé de méfiance par son propre comportement et qu'il avait « perdu sa crédibilité » en ne traitant pas les autres entraîneurs et collègues avec « intégrité, honnêteté et équité »; ils ont expliqué que cela avait créé un « niveau élevé de manœuvre, de manipulation et de lutte pour le pouvoir », conduisant à davantage de « méfiance et de maltraitance ». Certains participants craignaient que l'entraîneur-chef ne soit manipulé par d'autres entraîneurs, tandis que d'autres remettaient en question son attitude (il pensait « savoir mieux que quiconque au Canada » et avait « rejeté l'aide des personnes qui voulaient l'aider »). L'atmosphère a été décrite par un(e) participant(e) comme une « lutte acharnée pour le contrôle, le pouvoir et l'influence de leur athlète ».

Préoccupations en matière de sécurité et de représailles

Quelques participants ont souligné que l'entraîneur-chef était trop familier avec les athlètes, ce qui indique peut-être qu'il subsiste une certaine méfiance à la suite des allégations concernant l'entraîneur-chef qui ont fait l'objet d'une enquête et se sont révélées infondées, comme l'indique le Rapport McLaren.

Plusieurs entraîneurs ont dit ne pas se sentir en sécurité et craindre les conséquences potentielles pour leurs athlètes s'ils s'expriment. Ils ont parlé de préjugés et de représailles dans les critères de sélection et les processus de sélection au moment du choix des athlètes, et se sont sentis réduits au silence, ignorés et effrayés quand ils ont tenté d'exprimer leurs préoccupations. Des appels à l'amélioration et à la modification des critères et des processus de sélection ont été lancés, que les athlètes ont également partagés.



J'ai appris qu'un sondage informel sur Google avait été diffusé aux « parties prenantes de la GAF » en janvier 2024 (le « sondage Google »),¹³ et son concepteur m'a fourni une copie du sondage Google et de ses résultats. Les objectifs du sondage Google ont été définis comme suit :

1. *Que les parties prenantes de la GAF au sein de GymCan aient la possibilité de partager leurs expériences et leurs connaissances dans un environnement sans risque.*
2. *De parvenir à une compréhension globale claire et objective des expériences, des perspectives et des connaissances des parties prenantes de la GAF au sein de GymCan.*
3. *Que les commentaires soient communiqués et utilisés par les décideurs afin d'unifier et de renforcer le programme canadien de gymnastique artistique féminine.*

Le sondage Google demandait aux participants d'évaluer le programme de GAF avec une note de 1 à 10 dans les domaines suivants pour la période de janvier à décembre 2023, sur la base de leur expérience et de leurs connaissances :

- *communication;*
- *performance;*
- *unité;*
- *intégrité;*
- *confiance;*
- *travail d'équipe.*

Le sondage Google a demandé des commentaires précis sur les entraîneurs, également sur une échelle de 1 à 10, en examinant notamment les facteurs suivants :

- *connaissances/expertise techniques en gymnastique;*
- *compétence administrative;*
- *connaissance et historique du programme canadien de GAF;*
- *performance professionnelle globale;*
- *intégrité;*
- *transparence;*
- *confiance en [l'entraîneur de GAF];*
- *respect des parties prenantes de la GAF (athlètes, entraîneurs, juges, membres des ESI, membres de comités/sous-comités de GCG, personnel P/T)*
- *leadership et unification des parties prenantes de la GAF;*
- *respect des règlements, des politiques, des processus et des procédures de la GAF au sein de GymCan.*

Le sondage Google a aussi cherché à savoir si les participants au sondage pensaient qu'il y avait suffisamment de supervision, de gestion des performances et de responsabilisation pour un certain nombre de postes du personnel de GymCan, en fonction de la structure actuelle du personnel de GymCan et du niveau d'expérience, de connaissance et de l'historique du programme de GAF.

¹³ Le sondage Google a été distribuée au cours de la même période que le sondage d'évaluation (qui a été distribuée le 13 décembre 2023, avec une date de clôture à la fin du mois de janvier 2024).



Au cours de l'entrevue confidentielle, le concepteur du sondage Google s'est présenté à moi, parlant de son désespoir et du sentiment d'impuissance qui l'a poussé à mener le sondage Google. Il a indiqué que sa profonde préoccupation pour la gymnastique en général, son impression de l'état du programme GAF en particulier et son opinion que GymCan ne faisait pas assez en matière de supervision, de responsabilisation et d'amélioration ont conduit à la création et à la distribution du sondage Google. Les facteurs énumérés dans le sondage Google étaient aussi des sujets de préoccupation soulevés par de nombreux participants à mes entrevues et dans les réponses au sondage d'évaluation que j'ai reçues.

La diffusion du sondage Google peut être considérée comme une mesure radicale, qui a peut-être été accueillie avec méfiance par les destinataires, mais le fait qu'une personne se soit donné tant de mal pour soulever des questions qu'elle jugeait ignorées par les dirigeants est préoccupant.

Résumé de l'approche d'entraînement en GAF

Une dynamique malsaine et toxique parmi les entraîneurs ainsi qu'entre les entraîneurs et les athlètes semble être à l'origine des problèmes de maltraitance au sein de la GAF. Plusieurs participants ont déclaré que la situation actuelle n'était pas viable, tandis qu'un autre a déclaré que comme s'agissait d'une année olympique, « il fallait réussir à tout prix » et qu'ils « devaient s'unir ». Les difficultés proviennent manifestement de nombreuses sources, notamment la résistance au changement et une autorité managériale mal orientée; cependant, la maltraitance identifiée et la toxicité décrite constituent un signal d'alarme appelant à une intervention. Comment créer un environnement sécuritaire en GAF pour que les athlètes se sentent en sécurité et s'épanouissent, et pour que les entraîneurs, les membres des ESI et les autres personnes impliquées se sentent en sécurité et valorisés? Comment instaurer la confiance en GAF? Que doit-il se passer pour que l'on accepte les embauches existantes et que l'on remette les pendules à l'heure? À bien des égards, l'entraîneur-chef n'a pas été préparé pour réussir et nombre de ses actions ultérieures (qu'elles soient intentionnelles ou non) ont, au minimum, été mal accueillies et ont eu des répercussions sur l'ensemble du programme de GAF. Les dirigeants doivent être tenus responsables de la mise en place d'espaces sécuritaires.

Dans mes discussions avec les dirigeants de GymCan, il est apparu qu'ils étaient conscients du milieu de la GAF et qu'ils tentaient de s'y attaquer. Par exemple, de nombreux participants ont fait des commentaires positifs sur l'embauche récente de la responsable du programme de GAF et ont suggéré qu'elle pourrait jouer un rôle clé dans l'introduction de changements au sein de celui-ci.

Suggestions pour soutenir une approche positive de l'entraînement

Pour mieux soutenir une approche positive de l'entraînement, plusieurs participants ont fait des suggestions quant à des activités de soutien, telles que la promotion et la récompense en fonction des résultats en matière d'approche positive d'entraînement, et l'approfondissement de la formation fournie, éventuellement par le biais d'un programme de mentorat et en invitant davantage d'entraîneurs à des camps d'entraînement interdisciplinaires. D'autres suggestions portaient sur une meilleure compréhension et une meilleure application des processus de sécurité dans le sport en exigeant que chacun suive une formation sur le sport sécuritaire, ainsi que sur la réception de plaintes et la réponse à celles-ci. Quelques réponses ont porté sur l'amélioration, pour les entraîneurs, de l'espace disponible pour communiquer en le rendant plus sécuritaire, sur la quantité d'encouragements qu'ils reçoivent pour leur



approche positive de l'entraînement et sur l'implication d'un plus grand nombre d'athlètes dans l'approche. Quelques-uns ont également suggéré que de meilleurs salaires et avantages sociaux, ainsi que l'accès à des services de counseling, seraient utiles. Enfin, il a été suggéré de veiller à ce que la prise de décision concernant les approches d'entraînement positif soit conforme aux politiques et procédures de GymCan.

Membres des équipes de soutien intégré, juges/officiels et parents

Il a été rappelé aux participants au sondage qu'il est fréquent que « les juges/officiels et les membres d'équipes de soutien intégré occupent ou aient occupé d'autres rôles dans la communauté de la gymnastique et apportent leurs connaissances et leur expertise à leur rôle dans le milieu national de la gymnastique. Beaucoup ont connaissance d'incidents de maltraitance, de discrimination et de comportements prohibés dans le milieu de la gymnastique nationale ». C'est dans ce contexte que j'ai posé des questions sur l'apport de ces groupes à un milieu sportif sécuritaire.

Comme le montre la figure 8, les juges/officiels ont un rôle à jouer dans la création d'un milieu sportif sécuritaire : 18 % des participants au sondage ont estimé que leur contribution était extrêmement et très importante, et 16 % ont estimé qu'elle était modérément importante. Grâce à leur expérience et à leurs connaissances au niveau international, certains participants ont espéré que les juges et les officiels pourraient faire part de leur point de vue en tant que membres de l'équipe. Plusieurs participants au sondage ont déclaré que les juges et les officiels pourraient faire davantage pour contribuer à un milieu sportif sécuritaire en collaborant, en communiquant et en fournissant un retour d'information respectueux; en étant justes, honnêtes, impartiaux et en définissant clairement leur rôle; en suivant une formation sur la sécurité dans le sport; et en confrontant et en signalant les comportements dangereux. Il est également important d'éviter toute perception de partialité, par exemple dans la sélection de membres du jury.

En ce qui concerne les membres des ESI, 45 % des participants au sondage ont indiqué que leur contribution avait eu une incidence très importante, tandis que 9 % ont déclaré qu'elle avait eu une incidence modérée. Plusieurs participants ont suggéré que les membres des ESI étaient mieux placés pour défendre les athlètes et signaler les comportements dangereux sans crainte de représailles, et qu'ils pouvaient contribuer davantage à un milieu sportif sécuritaire en établissant des relations avec les athlètes et les entraîneurs, en collaborant, en communiquant et en fournissant un retour d'information respectueux, en suivant une formation sur la sécurité dans le sport et en affrontant et en signalant les comportements dangereux. Certains participants souhaitaient que les membres des ESI soient plus impliqués et passent plus de temps avec les athlètes, tandis que d'autres s'inquiétaient des limites et des chevauchements. Plusieurs participants ont suggéré que les membres des ESI pourraient consacrer du temps à mieux comprendre le sport de la gymnastique et à mieux comprendre leur rôle et ses limites afin de pouvoir développer une relation plus profonde avec les entraîneurs et les athlètes. Outre les juges/officiels, il est également important de s'assurer que les membres des ESI font partie de l'équipe et ont une perspective d'équipe. Comme l'a résumé un(e) participant(e), « chaque personne impliquée a un rôle à jouer dans la mise en œuvre d'un milieu sportif sécuritaire ».

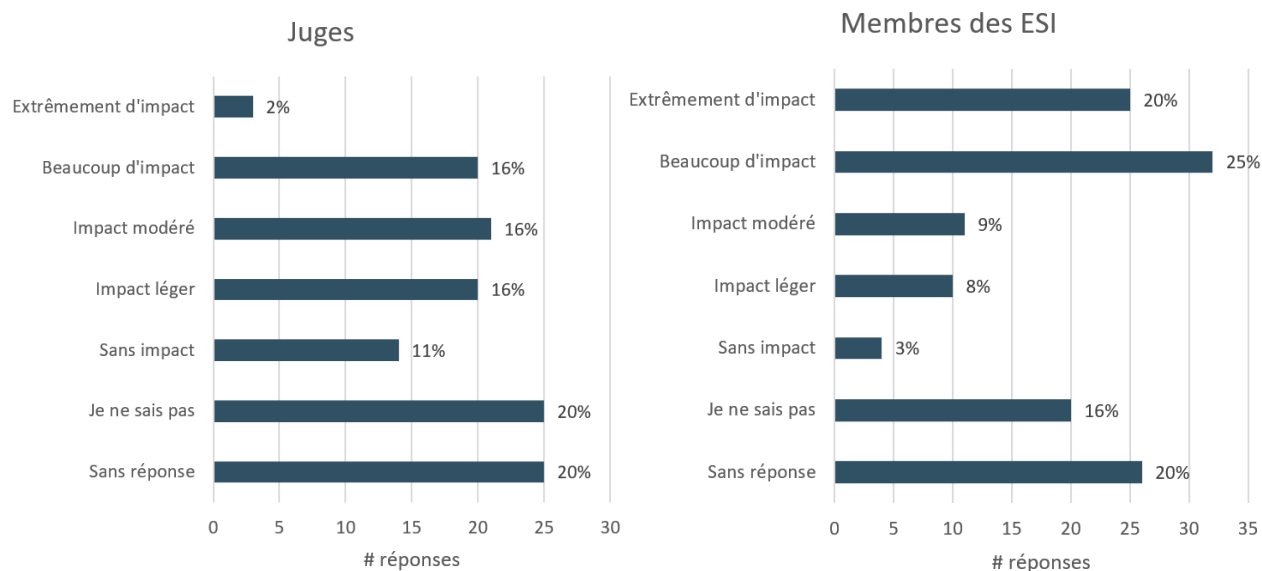


Figure 8 : Contributions des juges et des membres des ESI

Les participants ont indiqué que les parents jouaient un rôle important dans la sécurité et le bien-être des athlètes et qu'ils étaient considérés comme des partenaires essentiels. Cela dit, leur influence sur le sport et sur les athlètes a été identifiée comme une préoccupation majeure. Quand on leur a demandé, dans le sondage, dans quelle mesure ils étaient préoccupés par l'influence parentale dans le contexte de l'entraînement national de gymnastique, de la compétition ou d'activités connexes au cours de l'année écoulée, les participants au sondage ont classé l'influence parentale au deuxième rang de leurs préoccupations (la première étant l'exigence élevée de résultats). La pression exercée sur les athlètes et l'examen minutieux ou la méfiance à l'égard des entraîneurs sont quelques-unes des raisons évoquées pour expliquer ces préoccupations. Les participants ont formulé plusieurs suggestions sur la manière d'améliorer cet environnement. Une fois de plus, l'approche d'équipe était prédominante puisque plusieurs ont exprimé l'importance du partenariat tripartite (athlètes, entraîneurs et parents). Les participants au sondage ont suggéré que l'une des principales choses que GymCan pourrait faire pour améliorer son programme de formation était d'élargir le public pour inclure les parents, et de fournir une formation axée sur les parents quant à leur rôle, aux stratégies de résolution des conflits, et aux initiatives de sport sécuritaire, car le fait de s'assurer que tout le monde a une compréhension commune de ce qui est (et n'est pas) un comportement acceptable est essentiel à la création d'un milieu sportif sécuritaire.



Formation

L'une des principales choses que les participants ont déclaré que GymCan avait réalisées pour créer un milieu sportif plus sécuritaire était l'offre de formation et de ressources en matière de sport sécuritaire. Quand on leur a demandé dans le sondage s'ils étaient satisfaits de la formation reçue de GymCan et si elle répondait à leurs besoins, 47 % des participants au sondage se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits (seulement 11 % se sont déclarés insatisfaits ou très insatisfaits). Comme le montre la figure 9, 76 % des personnes passées en entrevue ont déclaré qu'elle répondait plus ou moins à leurs besoins (6 % seulement ont déclaré qu'elle ne répondait pas à leurs besoins).

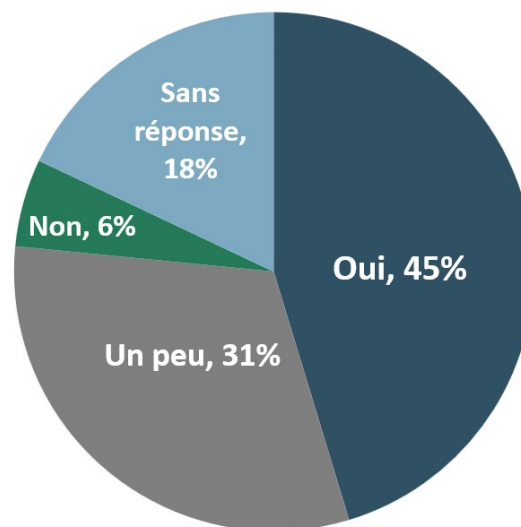


Figure 4 : Les besoins en matière de formation sont satisfaits

Personnes ciblées par la formation

De nombreux participants ont suggéré qu'une formation en sport sécuritaire était essentielle pour apporter des changements positifs, et plusieurs ont indiqué que cela incluait une formation plus poussée du conseil d'administration, des représentants des OPTS, des parents et d'autres personnes de la communauté, bien que la formation des athlètes doive être au centre des préoccupations. La formation et la pratique de la psychologie du sport sécuritaire pour les athlètes ont été jugées importantes, car, comme l'a déclaré avec justesse un(e) participant(e), « si les athlètes ne se sentent pas en sécurité, ils ne performeront pas au niveau souhaité » et, inversement, « les athlètes peuvent gagner et se sentir à 100 %, offrant à la fois un mieux-être épanouissant et une performance de haut niveau ».

Prestation de la formation

De nombreuses suggestions ont été formulées sur la manière d'élargir la façon dont la formation est dispensée. Plusieurs ont suggéré de proposer davantage de formations en personne et interactives (pas seulement des cases à cocher) afin de les rendre plus attrayantes, en les associant à des études de cas/jeux de rôle, à des formations pratiques, à des tables rondes, à des séances de renforcement de l'esprit d'équipe et à l'organisation d'ateliers en personne à l'occasion des camps d'entraînement. En ce qui concerne la formation en ligne, les suggestions portaient sur la création d'un centre de ressources en ligne pour le matériel pédagogique afin de le rendre plus accessible, et sur la diminution du nombre de formations utilisant la technologie de la vidéoconférence.

La langue a été considérée comme un obstacle pour les participants dont l'anglais était la deuxième langue (les obstacles comprenaient le fait de ne pas comprendre aussi facilement les nuances, les détails ou les concepts complexes quand ils étaient présentés en anglais). Les participants ont suggéré que les offres



soient disponibles pour tous en français et en anglais, avec une aide à la compréhension pour ceux dont aucune de ces langues n'est leur langue maternelle.

Quelques suggestions ont été formulées sur la manière dont la prestation de la formation pourrait être planifiée et programmée de manière plus réfléchie afin d'être plus accessible et plus pertinente. Quelques participants ont donné l'exemple d'un programme de formation à l'occasion d'un camp d'entraînement qui n'avait pas été correctement préparé, car son contenu ne correspondait pas à la philosophie de GymCan en matière de sport sécuritaire.

En ce qui concerne les éducateurs, quelques participants ont demandé l'embauche d'éducateurs de meilleure qualité, et ont suggéré qu'il était important d'examiner et de confirmer les références des conférenciers invités et qu'il fallait s'en remettre à ceux qui travaillent déjà avec GymCan (par exemple, les entraîneurs de performance en santé mentale pour la formation liée à la santé mentale des athlètes, et les nutritionnistes pour la formation liée à la nutrition).

Thèmes de la formation

Beaucoup ont suggéré que la formation sur le sport sécuritaire devrait inclure une plus grande variété de sujets propres aux groupes, à la communauté et au sport de la gymnastique; elle devrait être adaptée à l'âge et cibler le niveau de compréhension des participants. Des suggestions ont également été faites pour améliorer la qualité de l'enseignement et moderniser le programme afin qu'il reflète les attentes de la société actuelle.

Pour chaque groupe, les suggestions de sujets comprenaient les éléments suivants :

- pour les athlètes, les suggestions allaient de la nutrition, de la gestion de la charge et de la performance mentale à une série de cours pratiques qui traiteraient du milieu dans lequel les gymnastes s'entraînent et compétitionnent (par exemple, la gouvernance des athlètes, la spécialisation et la façon d'être professionnel);
- pour les entraîneurs, les suggestions allaient de la compétence technique, des styles d'entraînement et des modèles d'entraînement alternatifs (par exemple, comment entraîner dans un contexte de mutualité plutôt que de pouvoir) aux stratégies de résolution des conflits et aux outils permettant d'évaluer la maltraitance et les traumatismes personnels, ainsi que la relation entraîneur(e)-athlète, afin de mieux comprendre leur approche à l'entraînement;
- pour les entraîneurs et les athlètes, les suggestions comprenaient la possibilité de mieux comprendre leurs rôles et responsabilités respectifs, les protocoles de réhabilitation préventive, les avantages des comptes rendus après les événements et une série de cours pratiques sur la résilience, l'autocompassion, l'acceptation de la correction, la gestion de l'échec et l'adoption d'une attitude saine. Un(e) participant(e) a expliqué que la gymnastique étant par nature un sport jugé, les gens étaient formés à l'évaluation et à la critique, ce qui créait une norme culturelle négative; à ce titre, la formation sur la manière d'améliorer la communication et les interactions était essentielle. Certains participants ont suggéré des ateliers sur la manière de fixer des limites, par exemple les poignées de main par rapport aux étreintes frontales ou latérales, et le partage comparativement au partage excessif d'histoires personnelles. Comme l'a résumé un(e)



participant(e), « toute formation qui nous aiderait à travailler en équipe pour définir et discuter de nos normes serait précieuse »;

- pour les parents, les suggestions portaient sur les rôles et les responsabilités des parents et sur l'amélioration de la communication et des stratégies de résolution des conflits.

Pour tous les groupes, les suggestions portaient notamment sur la mise en place d'une formation sur le sport sécuritaire, en mettant l'accent sur la procédure de plainte (comment signaler une plainte, ce que signifie signaler une plainte et ce qui constitue une plainte valable), sur les mesures préventives et sur la sécurité personnelle. La formation sur le favoritisme, l'établissement de règles arbitraires et les conflits d'intérêts a également été jugée importante, non seulement pour les membres de comités et les autres personnes appelées à prendre des décisions concernant, par exemple, la sélection pour les compétitions, mais aussi pour les juges/officiels et la communauté en général, afin qu'ils aient une meilleure compréhension commune des normes et des attentes de la communauté.

Prévalence de problèmes systémiques au sein de GymCan, de la gymnastique artistique féminine et de la gymnastique rythmique

J'ai été chargé d'explorer les problèmes systémiques concernant les comportements prohibés en vertu du CCUMS (en particulier les articles 5.9 à 5.14), y compris si, comment et pourquoi des problèmes systémiques prévalent dans le milieu sportif de GymCan, et en particulier dans les programmes de GR et de GAF. Les articles 5.9 à 5.14 traitent des points suivants :

5.9 : Exposition d'un participant à un risque de maltraitance

5.9.1 : L'administrateur de sport ou tout autre décideur du milieu sportif en position d'autorité qui place un Participant dans une situation dont il sait ou aurait dû savoir qu'elle rend le Participant vulnérable à la Maltraitance expose le Participant à un risque de Maltraitance.

5.10 : Complicité

5.10.1 : Le terme « complicité » désigne tout acte ou communication visant à aider, permettre, faciliter, favoriser ou encourager directement une Maltraitance ou tout autre Comportement prohibé par ou envers un Participant.

5.11 : Omission de signaler

5.11.1 a) : Un Participant adulte commet une infraction s'il était ou aurait raisonnablement dû être au courant du Comportement prohibé d'un Participant envers une autre personne et omet de Signaler une telle conduite.



5.12 : Signalement intentionnel d'une fausse allégation

5.12.1 : Le fait de Signaler sciemment ou d'inciter quelqu'un à déposer de fausses allégations de Comportement prohibé commis par un Participant constitue une infraction. Une allégation est fausse quand les événements Signalés n'ont pas eu lieu et que la personne qui fait le Signalement sait au moment du Signalement que les événements n'ont pas eu lieu.

5.13 : Entrave ou manipulation des procédures

5.13.1 : Un Participant commet une infraction s'il entrave ou manipule directement ou indirectement une procédure d'enquête ou examen disciplinaire (...)

5.13.2 : Tous les Participants sont censés agir de bonne foi tout au long d'une enquête ou d'un examen disciplinaire (...)

5.14 : Représailles

5.14.1 : Toute mesure défavorable prise par un Participant à l'endroit d'une personne qui a Signalé de bonne foi un possible Comportement prohibé ou qui a participé à une procédure d'exécution du CCUMS est considérée comme une mesure de représailles.

Bien que les préoccupations liées à la maltraitance et aux comportements prohibés dans le milieu sportif de GymCan dans le cadre du CCUMS aient été reflétées dans les réponses au sondage et aux entrevues, d'après les informations recueillies dans le sondage et les entrevues, les participants ne les ont pas identifiées comme des problèmes systémiques de maltraitance ou de comportements prohibés.

En ce qui concerne la GR, les participants qui ont indiqué que la GR était leur spécialité ont également exprimé des inquiétudes concernant la maltraitance et les comportements prohibés dans le cadre du CCUMS, mais ces inquiétudes étaient peu nombreuses et, d'après les informations recueillies dans le cadre du sondage et des entrevues, les participants n'ont pas considéré ces inquiétudes comme étant systémiques.

De même, en ce qui concerne la GAF, de nombreuses préoccupations ont été exprimées concernant la maltraitance et les comportements prohibés dans le cadre du CCUMS; toutefois, d'après les informations recueillies dans le sondage et les entrevues, ces préoccupations n'ont pas été identifiées par les participants comme étant systémiques.

Même si les préoccupations liées à la maltraitance et aux comportements prohibés n'ont pas été identifiées comme systémiques par les participants à l'évaluation, il existe toutefois des facteurs qui pourraient être considérés comme systémiques. La structure hiérarchique et le pouvoir discrétionnaire apparemment illimité accordé aux entraîneurs en chef en sont un exemple. Une culture de la peur, notamment en ce qui concerne les représailles, les conflits d'intérêts réels et perçus et la partialité des comités qui déterminent les critères de sélection, alimente la méfiance et la toxicité. Dans certaines disciplines (en particulier la GAF), cela semble conduire à la perception, réelle ou non, que les plaintes sont déposées de mauvaise foi et qu'elles sont utilisées pour nuire à des personnes, et que les plaintes valables ne sont pas déposées en raison de la peur. S'exprimer peut être, comme l'a noté un participant,



« terrifiant », non seulement en raison de la peur des représailles et des déséquilibres de pouvoir, mais aussi en raison des répercussions émotionnelles et physiques sur le ou la plaignant(e) en ce qui concerne la procédure elle-même et l'inquiétude face aux répercussions. En outre, répondre à une plainte peut aussi être dévastateur et exercer une influence sur la réputation de l'intimé, même si les allégations ne sont pas fondées. Cette dynamique peut renforcer la méfiance et la toxicité et créer un environnement malsain pour les athlètes en particulier, mais aussi pour les entraîneurs. Ces préoccupations sont plus répandues au sein de la GAF, mais ont aussi été soulevées en ce qui concerne le personnel de GymCan et les participants à la GR.

En outre, des problèmes sociétaux systémiques plus profonds liés aux groupes marginalisés et traditionnellement opprimés, tels que les filles et les femmes, ne peuvent être ignorés compte tenu des défis particuliers des disciplines féminines de GymCan. En outre, les problèmes systémiques auxquels est confrontée la communauté sportive dans son ensemble (par exemple, les modèles de financement profondément ancrés dans la culture sportive) peuvent créer des environnements malsains pour les athlètes.

Le DG et son équipe s'efforcent de créer un milieu sportif plus sécuritaire et, grâce à ce processus, les problèmes systémiques plus profonds concernant les comportements prohibés seront inévitablement influencés de manière positive. Par exemple, le DG veille à ce que les principales parties prenantes de GymCan (dont il est question dans ce rapport, notamment les membres du personnel et du conseil d'administration, les athlètes, les entraîneurs, les membres des ESI, les juges/officiels et les bénévoles) signent le CCUMS et le *Code d'éthique et de conduite*. Il veille aussi à ce que les plaintes soient transmises au BCIS et au tiers indépendant, fixant ainsi des attentes claires quant aux comportements acceptables en matière de résolution des plaintes.

Conclusion

Les préoccupations exprimées dans le Rapport McLaren restent, sans surprise, d'actualité, même si des améliorations ont été apportées. L'embauche du DG et de la directrice de la sécurité dans le sport pour diriger GymCan est un pas positif et plein d'espoir dans la bonne direction. Sachant qu'un changement réel et durable prend du temps, il est important de reconnaître le travail de GymCan à favoriser la sécurité et l'inclusion dans le milieu sportif.

GymCan n'a pas entrepris de mettre en œuvre la recommandation du Rapport McLaren de créer une équipe de direction pour se livrer à un examen de la culture; plutôt, l'organisme aborde les préoccupations sous-jacentes énoncées dans les recommandations du Rapport McLaren en créant un Comité directeur national sur la sécurité en gymnastique pour aider à guider les actions visant à apporter les changements nécessaires. Il est trop tôt pour évaluer les progrès de GymCan, bien que ses intentions et ses projets aient été soigneusement définis et que des progrès aient été réalisés dans la mise en place du comité directeur, la création d'un rôle de responsable de la protection et de la sécurité qui rende compte à la directrice de la sécurité dans le sport et l'élaboration de principes directeurs. Les défis à relever pour parvenir à un changement durable comprennent les questions de compétence (qui dépassent le cadre de la présente évaluation), dans la mesure où GymCan n'est pas un organisme national de régie, et où bien que de nombreux clubs aient amélioré la qualité et la rigueur de la formation des entraîneurs, il n'y a pas de



normalisation de la qualification des entraîneurs. Cela dit, comme GymCan s'occupe des athlètes de l'équipe nationale, il exerce une influence sur les normes dans tout le pays et travaille sur un plan de collaboration avec les OPTS pour améliorer la protection dans tous les territoires de compétence.

La capacité effective de GymCan à prévenir et à traiter la maltraitance, la discrimination et d'autres comportements prohibés s'est améliorée grâce à son engagement profond envers le processus de résolution des plaintes du BCIS et la formation sur la sécurité dans le sport. Toutefois, la maltraitance, en particulier, reste un sujet de préoccupation, surtout en GAF. Il serait utile de s'attaquer aux problèmes sous-jacents de méfiance et de toxicité, qui sont souvent des signes avant-coureurs de maltraitance.

À l'occasion des entrevues que j'ai eues avec le DG, celui-ci s'est montré franc et ouvert quant aux défis auxquels GymCan est confronté. J'ai été frappée par son engagement inébranlable en faveur de la sécurité et de l'inclusion. Il a fait preuve d'une compréhension approfondie des processus de résolution des plaintes, y compris l'exigence fondamentale que les plaintes soient résolues de manière rapide et efficace, avec transparence et responsabilité (tout en tenant compte des préoccupations en matière de confidentialité et de respect de la vie privée). Il a indiqué que l'une de ses priorités était de rétablir la confiance en faisant preuve d'une plus grande ouverture en ce qui concerne le calendrier, la procédure, l'application et la discipline. La directrice de la sécurité dans le sport s'est fait l'écho des priorités du DG et a déclaré qu'elle pensait que la confiance commençait à être rétablie, car de plus en plus d'athlètes se confiaient à elle et lui demandaient de l'aide.

Les politiques et les procédures, bien qu'elles ne présentent pas de « lacunes flagrantes » selon le Rapport McLaren, ont été améliorées pour s'harmoniser avec le CCUMS. Par exemple, toute personne associée à GymCan doit s'engager à respecter le CCUMS et signer le *Code d'éthique et de conduite*. Les politiques sont aussi plus cohérentes et accessibles à la communauté de la gymnastique grâce à la nouvelle plateforme en ligne de GymCan. La résolution des plaintes et les sanctions contournent actuellement GymCan et sont acheminées directement au BCIS ou au tiers indépendant pour qu'ils prennent des mesures. L'interprétation, la mise en œuvre et l'application des autres politiques par GymCan sont pour la plupart acceptables, des améliorations étant nécessaires en particulier pour une politique relative à la consommation d'alcool et pour s'assurer que les règles et leur application en ce qui concerne la sélection des athlètes pour les équipes nationales sont conformes au *Code d'éthique et de conduite*.

Certains participants ont philosophé sur le fait que la société dans son ensemble essayait de lutter contre la maltraitance sous toutes ses formes, et pas seulement dans le secteur du sport, et ont noté que la gymnastique faisait l'objet d'un « examen minutieux » auquel la communauté de GymCan était confrontée. Ils ont aussi suggéré qu'en dépit de la formation et de la prévention, « de mauvaises choses pourraient se produire ». Ils ont suggéré que dans cet environnement complexe, les excuses pour éviter de répondre à la maltraitance étaient inacceptables.

Outre ces problèmes sociétaux plus vastes, de nombreux participants ont discuté des défis posés par les exigences financières de la compétition, le financement étant lié aux résultats des athlètes, ce qui diffère des modèles utilisés dans d'autres pays où les athlètes reçoivent plus facilement des fonds. Ils ont relevé la contradiction inhérente au modèle de financement du Canada, qu'ils considèrent comme négativement lié au bien-être, à l'inclusivité, au processus équitable et à la création d'un environnement sain. Les



athlètes se sacrifient pour leur amour de la gymnastique et pour avoir la possibilité de la pratiquer à un niveau aussi élevé. La pression financière ne fait qu'ajouter à leur stress.

En résumé, l'un des principaux enseignements que j'ai tirés de cette évaluation est la compréhension du fait que chaque discipline est unique, avec sa propre composition d'athlètes, son propre financement, sa propre philosophie et sa propre culture. Dans le cadre de l'équipe nationale, je comprends que chaque discipline mérite un niveau d'attention et d'engagement, non seulement envers les athlètes, les entraîneurs et les membres des ESI, mais aussi envers les parents et les juges/officiels, conçu pour les besoins, les défis et les points forts propres à chaque groupe. Autrement dit, je comprends qu'il n'existe pas de modèle unique, car chaque discipline doit être évaluée individuellement, mais aussi considérée de manière holistique dans le contexte de l'équipe nationale de GymCan.

Un deuxième élément clé est la prise de conscience du caractère unique de GymCan dans le milieu sportif national du Canada, en ce sens qu'il a sa propre « personnalité », distincte de celle des autres sports, et qu'il doit comprendre et aborder la sécurité de son milieu sportif d'une manière qui reflète ses exigences et ses parties prenantes. Sans égard au sport ou à la discipline, la voix des athlètes doit être entendue et amplifiée. Elle est essentielle pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport.

Recommandations

L'adhésion au programme Sport Sans Abus, la formation et la sensibilisation à la maltraitance et aux comportements prohibés ne suffisent évidemment pas à garantir un milieu sportif sécuritaire. Comme l'a fait remarquer un(e) participant(e), le changement nécessite la mise en place « d'instruments pour rappeler et encourager les comportements que nous souhaitons observer », tels que la reconnaissance et la récompense des entraîneurs ayant des approches d'apprentissage positives et la recherche d'autres instruments pour « soutenir constamment le changement d'habitudes et de pratiques » qui sont incompatibles avec les valeurs du sport sécuritaire et les principes directeurs adoptés par GymCan. Le développement de ces instruments pour encourager ce type de changement devrait être une priorité importante, y compris la communication quant à l'application et aux conséquences des violations.

La communauté de la gymnastique est passionnée et engagée, comme en témoignent les myriades de suggestions faites par les participants pour améliorer la sécurité, le bien-être et l'inclusion dans le milieu de la gymnastique. J'ai tenté d'honorer et de respecter leurs voix. Il est à noter que certaines des suggestions reçues, bien que dignes d'intérêt, dépassent le cadre de la présente évaluation (par exemple, celles relatives au financement et à la compétence); c'est pourquoi je ne les ai pas incluses, sauf pour décrire, dans la section *Conclusion*, certains des défis posés aux athlètes par les exigences financières de la compétition.

GymCan répond déjà aux préoccupations sous-jacentes énoncées dans les recommandations du Rapport McLaren (examinées en détail dans cette évaluation dans la section *Recommandations du Rapport McLaren* et résumées à l'onglet 2), et je recommande qu'il poursuive son travail en utilisant une lentille de compassion et de prise en compte des traumatismes, en veillant à ce que les mesures qu'il prend soient transparentes et mesurables par rapport à ses objectifs et résultats déclarés. Certaines des recommandations ci-dessous recourent les mesures déjà envisagées par les dirigeants de GymCan, mais j'espère que ces recommandations supplémentaires et ces suggestions ciblées, organisées en quatre



domaines (Communication, Confiance, Leadership dans les disciplines et Possibilités de formation) et classées selon les catégories « immédiat », « court terme » et « long terme », le cas échéant, constitueront des options utiles, en fonction des priorités et des ressources de GymCan.

Je tiens à souligner à nouveau que les athlètes doivent être associés à toutes les décisions qui les concernent (selon la devise « aucune décision sur nous sans nous ») et qu'il faut garantir un environnement sécuritaire dans lequel les athlètes sentent qu'ils peuvent s'exprimer ouvertement sans crainte de non-sélection ou de représailles. Ces points soulignent toutes les recommandations.

Communication

Le développement d'occasions pour établir la confiance et construire des liens, la collaboration, la collégialité et la communauté s'harmonisent avec les principes de sécurité récemment développés par GymCan pour encadrer le travail de sécurité et la prise de décision qui y est associée.

Recommandation 1. Augmenter les occasions de communication directe et de collaboration entre et avec les dirigeants de GymCan, les athlètes, les entraîneurs, les juges/officiels, les membres des ESI et d'autres parties prenantes principales.

Considérer ce qui suit :

Court terme

- a. Mettre en place des canaux de communication formels entre les entraîneurs et les athlètes afin d'encourager une communication ouverte et sécuritaire, en particulier pour les athlètes féminines (sur des sujets tels que les besoins et les souhaits en matière d'entraînement et de communication) et pour les deux groupes en ce qui concerne les approches positives d'entraînement.
- b. Plusieurs athlètes ont fait part de leur profonde souffrance et de leur colère à la suite d'incidents au cours desquels ils ont eu l'impression d'avoir été maltraités. D'autres ont fait de nombreuses suggestions pour améliorer la sécurité du milieu sportif. Demander à la directrice de la sécurité dans le sport d'envoyer à tous les athlètes une invitation à se rencontrer et à discuter d'incidents personnels passés et/ou de la sécurité du milieu sportif dans un cadre confidentiel; si nécessaire, aider les athlètes qui le demandent à trouver des moyens d'aller de l'avant, éventuellement par le biais de la guérison, de conversations réparatrices facilitées et de médiations, GymCan fournissant ces ressources.
- c. Inviter les entraîneurs à rencontrer les dirigeants de GymCan afin de collaborer quant aux façons dont ils peuvent se sentir plus soutenus quand ils intègrent des techniques d'entraînement positives, y compris la gestion des « zones grises ».
- d. Inviter les juges, les officiels et les athlètes à participer à des dialogues facilités organisés par GymCan afin d'encourager les collaborations et les communications respectueuses autour de la sécurité dans le sport (un des sujets de discussion pourrait être la façon de donner de la rétroaction réfléchie).



- e. Inviter les membres des ESI à rencontrer les dirigeants et les entraîneurs-chefs de GymCan pour réfléchir à la façon dont ils pourraient mieux collaborer et contribuer en tant que membres de l'équipe nationale (une idée pourrait être de les impliquer davantage dans les camps d'entraînement).

Long terme

- f. Organiser des entrevues de départ pour les athlètes qui prennent leur retraite avec un(e) représentant(e) de la direction de GymCan.
- g. Organiser un sommet annuel ouvert où les participants (y compris les parents et les personnes extérieures à la communauté de GymCan) peuvent entendre directement les dirigeants de GymCan quant à ce qu'ils font, obtenir des éclaircissements sur la direction que prend GymCan, et être informés et éduqués quant au rôle que GymCan joue à l'échelle nationale et internationale.

Recommandation 2. Continuer à trouver des moyens d'améliorer la communication.

Considérer ce qui suit :

Immédiat

- a. Fixer des exigences claires en matière de notification rapide concernant les dates des compétitions, des camps d'entraînement et des événements importants (qui relèvent de la compétence de GymCan) et fournir des informations directement à ceux qui en ont besoin (tels que les athlètes, les entraîneurs et les parents des jeunes athlètes); contrôler, évaluer et rendre compte du respect de ces exigences au moins une fois par an.

Court terme

- b. Former tous les membres de la communauté de GymCan relativement aux techniques de résolution des conflits, et plus particulièrement à la manière de mener des conversations difficiles.
- c. Proposer une formation à la sécurité dans le sport adaptée aux juges/officiels et aux membres des ESI; au cours de cette formation, mettre l'accent sur l'importance de signaler les comportements dangereux.

Long terme

- d. Enrichir la bibliothèque en ligne de GymCan avec des ressources liées au sport sur les techniques de conversation directe et de résolution des conflits.
- e. Créer et afficher une liste de fournisseurs privilégiés de professionnels de la résolution de conflits qui comprennent le sport de la gymnastique, à laquelle les membres de la communauté de GymCan peuvent accéder.
- f. Organiser une campagne de communication visant à mettre en évidence les contributions des ESI au sport de la gymnastique.



- g. Élaborer une politique prévoyant qu'un(e) représentant(e) des membres des ESI et un(e) juge/représentant(e) des officiels siègent dans les comités et organes décisionnels concernés; contrôler, évaluer et rendre compte de la mise en œuvre de cette politique.
- h. Élaborer une politique exigeant que les juges/officiels communiquent les détails de la sélection des membres d'un jury; contrôler, évaluer et rendre compte de la mise en œuvre de cette politique.

Bâtir la confiance

La confiance doit être à la base d'un milieu sportif sécuritaire et doit être constamment travaillée et améliorée, en particulier dans le milieu du GymCan où les décisions peuvent entraîner des conséquences immédiates.

Il est important de reconnaître que l'année en cours est une année olympique, mais la sécurité et le mieux-être des athlètes sont primordiaux et l'effet de contagion de l'agitation qui touche les entraîneurs des équipes nationales et d'autres personnes empêche la création d'un milieu sportif sécuritaire. Un nouveau départ est possible et implique d'accepter de laisser les blessures du passé derrière soi et de donner aux nouveaux processus et engagements une chance de réussir, tout en demandant aux dirigeants de rendre des comptes.

Recommandation 3. *Améliorer la gouvernance, notamment en garantissant la justice naturelle, l'équité des procédures, la transparence, la responsabilisation, le suivi et le respect des politiques et des procédures, y compris le Code d'éthique et de conduite.*

Considérer ce qui suit :

Court terme

- a. Fournir une formation à la communauté de GymCan sur des questions telles que les conflits d'intérêts, la confidentialité et l'équité, y compris l'importance des conflits non seulement réels, mais aussi perçus, et sur toutes les politiques relatives à la création d'un milieu sportif sécuritaire (s'assurer que la règle de deux et celles relatives à la consommation d'alcool sont abordées).
- b. Examiner le système en place pour l'accès des athlètes aux services offerts par les membres des ESI; apporter toute modification nécessaire pour garantir un accès équitable et transparent.

Long terme

- c. Améliorer la transparence des critères de sélection des athlètes pour l'équipe nationale en articulant les critères de manière opportune, transparente et acceptable, en partageant les critères objectifs (ou autres) fondés sur la recherche qui sont appliqués et en offrant des possibilités sécuritaires de retour d'information et d'examen. Intégrer les exigences en matière de suivi, d'évaluation et de redevabilité.
- d. Créer des processus d'autoévaluation permettant aux dirigeants d'examiner leurs actions en lien avec les questions de gouvernance.



- e. Fournir, dans un rapport annuel accessible au public, des statistiques sur la nature et l'issue des plaintes, sous une forme anonyme, afin d'instaurer la confiance, d'éduquer et de démontrer l'engagement en faveur du sport sécuritaire.

Recommandation 4. Améliorer le processus de recrutement des entraîneurs en garantissant des décisions claires, collaboratives et transparentes avec des critères accessibles au public.

Considérer ce qui suit :

Immédiat

- a. Afficher des avis clairs et cohérents sur le processus de recrutement pour chaque poste d'entraîneur vacant.
- b. Ajouter « une approche positive de l'entraînement » à la liste des compétences requises dans le recrutement d'entraîneurs.

Court terme

- c. Élaborer une politique visant à ce que la décision concernant les personnes invitées à faire partie d'un comité de recrutement soit transparente et que, le cas échéant, la liste d'invitation comprenne des entraîneurs, des athlètes et d'autres membres de la communauté de GymCan, y compris des parents; suivre, évaluer et rendre compte de la mise en œuvre de cette politique.

Recommandation 5. Améliorer la supervision des entraîneurs en mettant en œuvre des processus de suivi et d'évaluation plus complets.

Considérer ce qui suit :

Court terme

- a. Impliquer une plus grande variété d'individus dans la gestion des performances des entraîneurs en incluant d'autres entraîneurs, des athlètes, des parties prenantes ayant des connaissances pertinentes et d'autres membres de la communauté de GymCan, y compris des parents.
- b. Examiner le processus de supervision actuel en concertation avec chaque entraîneur(e) et de proposer des améliorations au processus afin de définir clairement les rôles, les responsabilités, les obligations de rendre compte et les résultats attendus, et de veiller à ce que les approches positives d'entraînement soient évaluées et récompensées.

Long terme

- c. Examiner les processus actuels de RH relatifs aux entraîneurs afin d'en identifier les lacunes et de les réviser si nécessaire, notamment en ce qui concerne l'application des périodes d'essai et des mesures disciplinaires, ainsi que l'élaboration de plans d'amélioration individualisés.



Recommandation 6. Mieux comprendre le contexte, les problèmes et les besoins de chaque discipline en matière de communication et d'instauration d'un climat de confiance.

Considérer ce qui suit :

Long terme

- a. Faire appel à un(e) professionnel(le) tiers(e) (tel qu'un(e) spécialiste du leadership et de l'esprit d'équipe ou un(e) professionnel(le) de la santé mentale) pour aider à la communication et à bâtir la confiance entre les membres des différentes disciplines; charger le (ou la) professionnel(le) d'évaluer comment et ce qui serait utile en s'engageant auprès des membres de l'équipe nationale et, en particulier, en écoutant les athlètes.

Recommandation 7. Fournir immédiatement à la GAF une aide professionnelle pour gérer le caractère toxique, méfiant et abusif du milieu (initialement identifié dans le Rapport McLaren), car il pourrait s'aggraver en l'absence d'une intervention professionnelle.

Considérer ce qui suit :

Immédiat

- a. Engager un(e) professionnel(le) tiers(e) pour travailler avec la communauté de la GAF afin d'aider à éliminer le caractère toxique, méfiant et abusif de son milieu.

Court terme

- b. Fournir une variété de ressources pour le soutien à la santé mentale, telles que du counseling individuel, afin d'aider à la guérison et aux processus de réparation pour la GAF en particulier (et d'autres disciplines si nécessaire).

Long terme

- c. Faciliter une discussion virtuelle à l'échelle de la communauté quant à la manière dont une réinitialisation/amélioration est possible au sein de la communauté de la GAF.

Renforcer le leadership dans les disciplines

Chaque discipline est unique, avec sa propre composition d'athlètes, son financement, sa philosophie et sa culture. En tant que tels, ses dirigeants doivent être capables de diriger au sein de leurs disciplines, mais aussi dans le contexte plus large de GymCan, des sports nationaux au Canada et au niveau international.

Recommandation 8. Fournir des ressources pour améliorer les compétences de leadership des responsables de chaque discipline.

Considérer ce qui suit :



Court terme

- a. Fournir des services d'encadrement et de mentorat internes et externes en matière de leadership adaptés à chaque discipline et conçus pour être interdisciplinaires.
- b. Fournir des ressources sur mesure pour aider les responsables à renforcer l'esprit d'équipe au sein des disciplines.
- c. Organiser une séance de renforcement d'équipe avec les responsables de chaque discipline, au cours de laquelle les participants créent des chartes d'équipe.

Améliorer les possibilités de formation

J'ai exposé en détail les idées d'offres éducatives et les suggestions d'amélioration des participants dans la section *Formation*. Un domaine conflictuel soulevé par de nombreux participants est la « zone grise » des plaintes, où le fait de procéder à un signalement est sujet au contexte. GymCan s'efforce de faire en sorte que tout le monde comprenne ce qui est ou n'est pas un comportement prohibé selon le CCUMS. Ce travail doit rester une priorité. Une compréhension commune de ce qui est ou n'est pas un comportement acceptable, associée à des compétences de communication pour les conversations difficiles et des outils pour aider tous les membres de la communauté de GymCan (en particulier les athlètes) à s'exprimer (en leur nom propre et au nom des autres) pourraient constituer des mesures préventives efficaces.

Recommandation 9. Fournir davantage de soutien et de ressources psychoéducatives pour développer la résilience et renforcer le bien-être.

Considérer ce qui suit :

Immédiat

- a. Offrir davantage de ressources internes et externes aux entraîneurs, y compris des ressources en matière de counseling, et des possibilités pour les entraîneurs de « s'autosignaler » ou de s'informer de manière anonyme et sécuritaire sur les problèmes de la « zone grise », comme une ligne d'assistance anonyme où les entraîneurs pourraient explorer différentes approches.

Court terme

- b. Fournir davantage de soutien éducatif interne et externe aux athlètes pour renforcer leur résilience. Cette démarche devrait aussi s'étendre aux athlètes retraités afin de les aider à faire la transition vers la vie de retraité et, pour certains, à guérir.
- c. Offrir aux entraîneurs un accompagnement et un mentorat interdisciplinaires afin qu'ils puissent apprendre et échanger des idées plus ouvertement, tirer parti des caractéristiques positives de la culture dans certaines disciplines et identifier les caractéristiques négatives dans d'autres.
- d. Fournir plus de soutien, d'outils d'entraînement et de ressources aux entraîneurs pendant cette transition vers des approches d'entraînement plus modernes et positives; inclure un guide sur l'application pratique du CCUMS à la gymnastique.



Long terme

- e. Renforcer les capacités en matière de protection et de sécurité en recrutant du personnel pour aider la directrice de la sécurité dans le sport et le (ou la) directeur(trice) des ressources humaines dans leur travail.

Recommandation 10. Créer une campagne d'information pour aider la communauté de la gymnastique, y compris les parents, à comprendre qu'ils doivent faire leur part pour assurer la sécurité et l'inclusion et contribuer positivement à un environnement sain en examinant comment mieux atteindre ces objectifs dans le cadre de leur propre rôle.

Considérer ce qui suit :

Immédiat

- a. Développer une ressource pour soutenir les plaignants au tout début de la procédure de plainte, quand ils décident de la poursuivre ou non; les ressources devraient inclure des informations sur le moment où les intimés prennent connaissance de la plainte, et sur le moment où les informations de la procédure pourraient devenir plus publiques.
- b. Élaborer une ressource décrivant les options dont dispose le plaignant pour résoudre un problème, qu'il s'agisse de méthodes de résolution informelles ou formelles.

Court terme

- c. Fournir une formation ciblée sur la compréhension et la prévention des formes physiques de maltraitance et des autres comportements prohibés, car cela aide tous les membres de la communauté de GymCan à comprendre ce qu'elles sont et quels sont les comportements autorisés et ceux qui ne le sont pas; en particulier, sensibiliser à ce qu'est la discrimination, comment l'identifier et comment la prévenir.
- d. Offrir des séances annuelles de formation et d'information distinctement pour les parents nouvellement arrivés dans le milieu de l'équipe nationale afin qu'ils apprennent les attentes en matière de sport sécuritaire et qu'ils établissent des liens et collaborent avec GymCan, car les parents sont un partenaire nécessaire et critique pour la protection et l'inclusion.

Long terme

- e. Continuer à proposer des formations et des ressources liées au *Code de conduite et d'éthique* et au CCUMS aux nouveaux venus dans le milieu sportif à des moments clés de l'année, ainsi que des formations de mise à niveau, des mises à jour et des ressources pour les personnes déjà présentes dans le milieu sportif, et ce sur une base annuelle. Veiller à ce que la formation et les ressources soient facilement accessibles, claires et adaptées au groupe de parties prenantes, à la discipline et au rôle des personnes visées par l'information; donner aux utilisateurs la possibilité d'évaluer la formation et les ressources afin de les améliorer en permanence.



Suivi de l'évaluation

Je comprends que, conformément au processus du BCIS, GymCan devra fournir une déclaration d'engagement accessible au public concernant la mise en œuvre prévue des recommandations dans un délai de 21 jours, conformément au paragraphe 7(g) des *Lignes directrices du BCIS concernant les évaluations du milieu sportif*,¹⁴ et je recommande que le BCIS fasse un suivi auprès de GymCan dans six mois et à nouveau un an après la publication de cette évaluation pour une mise à jour concernant la mise en œuvre de ces recommandations.

¹⁴ Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport, « Lignes directrices du BCIS concernant les Évaluations du milieu sportif » (1er août 2022), en ligne (pdf) : *BCIS* <https://sportintegritycommissioner.ca/files/OSIC_Guidelines_Regarding_Sport_Environment_Assessment_updated_version_July_2023_final_draft_FR.pdf?t=1691693286>.



Clôture

Comme indiqué ci-dessus, l'évaluation a permis de prendre le pouls des préoccupations précédemment identifiées en matière de maltraitance au sein de GymCan, en particulier en GAF et en GR. Sous le leadership du directeur général et de la directrice de la sécurité dans le sport, certains des changements nécessaires à l'amélioration de la sécurité et de l'inclusion ont déjà commencé; toutefois, des possibilités d'amélioration ont été identifiées, en particulier pour le programme de GAF.

Nous espérons que l'évaluation et ses recommandations aideront GymCan à rendre la gymnastique plus sécuritaire et plus inclusive.

Je vous remercie sincèrement de m'avoir donné l'occasion de travailler avec la communauté de GymCan sur cette évaluation.

Le tout respectueusement soumis.

Shelina Neallani, LLB, Southern Butler Price LLP

Daté : 29 octobre 2024



Onglet 1 : Résumé des réponses au sondage

Introduction

Le Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport (BCIS) a engagé Shelina Neallani, avocate chez Southern Butler Price LLP (SBP) pour réaliser une évaluation indépendante du milieu sportif (évaluation) de Gymnastique Canada (GymCan). L'objectif global était d'identifier tout problème systémique lié au *Code universel de conduite pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport (CCUMS)* et toute autre lacune systémique qui pourrait exister. Il s'agissait aussi d'une occasion précieuse d'évaluer les progrès réalisés dans le cadre du travail de GymCan en matière de protection et de sécurité dans le sport : identifier ce qui va bien, mettre le doigt sur les défis et recueillir des commentaires. L'évaluation s'est concentrée sur les équipes nationales et l'administration générale de GymCan de 2019 à aujourd'hui.

Ce rapport résume les réponses à un sondage que Mme Neallani a distribuée pour recueillir des informations sur la compréhension par les parties prenantes des politiques et initiatives existantes, sur les expériences et les observations relatives à la conduite au sein de GymCan, et sur les idées d'amélioration.

Méthodologie

Comme Mme Neallani était responsable d'identifier les problèmes d'un large public national associé à GymCan, notamment composé de jeunes, une méthodologie très structurée a été mise en place, comprenant des lettres et des vidéos présentant l'évaluation, des instructions détaillées et des formulaires d'autorisation pour les jeunes, ainsi que des déclarations de confidentialité. Au total, 128 questionnaires ont été reçus (125 en anglais et 3 en français), soit un taux de réponse de 55 %.

Résumé de la démographie

Province / Territoire de résidence

- L'Ontario était la province de résidence de 30 % (ou 38) des participants au sondage; 23 % d'entre eux (ou 30 participants au sondage) résidaient au Québec; 15 % résidaient dans les provinces de l'Ouest (la Colombie-Britannique comptait pour 10 % ou 13 des participants au sondage et l'Alberta pour 5 % ou 6 des participants au sondage), tandis que la Saskatchewan et le Nouveau-Brunswick ont ajouté un(e) participant au sondage chacune et la Nouvelle-Écosse, deux.
- La gymnastique artistique féminine (GAF) et la gymnastique artistique masculine (GAM) comptaient chacune 13 participants au sondage résidents du Québec, tandis que 12 participants au sondage impliqués en gymnastique rythmique (GR), quatre en gymnastique au trampoliner (GT) et sept impliqués auprès de GymCan ou dans son administration résidaient en Ontario
- Les participants au sondage impliqués dans des équipes seniors étaient principalement situés au Québec (17), en Ontario (13) et en Colombie-Britannique (10), et ceux impliqués dans des équipes juniors étaient situés en Ontario (4) et au Québec (3)



Indicateurs liés à la gymnastique

- Durée d'implication dans la gymnastique en général : 82 % (105 participants au sondage) ont été impliqués pendant 11 ans ou plus dans le sport de la gymnastique et 9 % (11 participants au sondage) pendant 5 à 10 ans; seulement 8 % (10 participants au sondage) ont été impliqués pendant moins de quatre ans
- Durée d'implication dans la gymnastique au niveau national : 27% ont passé 10 ans ou plus (34 participants au sondage) au niveau national, les 36 % restants (45 participants au sondage) ont passé entre 2 et 10 ans et 20 % (26 participants au sondage) moins de deux ans
- Rôle principal au niveau national : 34 entraîneurs actuels et anciens (27 % des réponses) et 33 athlètes actuels et anciens (26 % des réponses); GymCan était représenté par 17 membres du personnel et du conseil d'administration (13 % des réponses); les autres réponses comprenaient celles de huit (6 %) membres des équipes de soutien intégré (ESI), de trois juges/officiels (2 %), et d'un parent (1 %)
- Rôle antérieur au niveau national : 49 athlètes (34 % des réponses), 23 entraîneurs (16 % des réponses), 14 juges/officiels (10 % des réponses), 11 membres du personnel ou du conseil d'administration de GymCan (8 % des réponses), huit parents (6 % des réponses), et sept membres des ESI (5 % des réponses)
- Implication dans une équipe : parmi ceux qui étaient liés à une équipe, 41 % (52 participants au sondage) étaient impliqués dans ou avec l'équipe senior, tandis que seulement 5 % (sept participants au sondage) étaient impliqués dans ou avec l'équipe junior
- Domaine de spécialisation : 30 % (ou 38 participants au sondage) étaient impliqués en GAF, tandis que les autres étaient répartis entre la GAM (16 % ou 21 participants au sondage), la GR (13 % ou 17 participants au sondage), la GT (9 % ou 12 participants au sondage), et l'administration de GymCan (membres du personnel) et les membres du conseil d'administration (8 % ou 10 participants au sondage)

Autres

- Participants au sondage marginalisés ou en quête d'équité : 70 % (ou 89) des participants au sondage ne se sont pas identifiés comme des personnes appartenant à un groupe marginalisé ou en quête d'équité, tandis que 10 participants au sondage se sont identifiés comme tels (8 %)

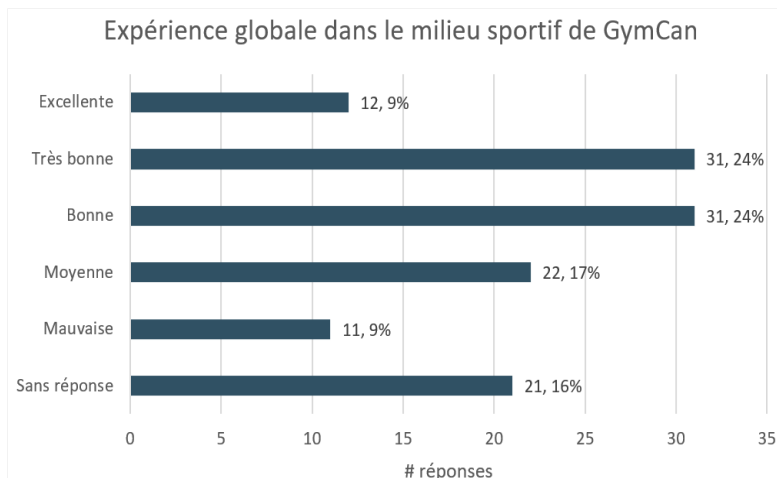
Résumé de la section sur le sport de la gymnastique

Nous avons demandé aux participants au sondage ce qu'ils pensaient du milieu sportif de GymCan afin d'avoir une idée générale du climat qui y règne.



L'expérience globale est jugée favorablement

- ▶ 57 % des participants au sondage ont qualifié leur expérience globale comme étant de bonne à excellente; 17 % l'ont qualifiée de moyenne et 9 % de mauvaise
- ▶ 45 % des participants au sondage impliqués en GAF l'ont qualifiée de moyenne à mauvaise
- ▶ 30 % des participants au sondage impliqués auprès de GymCan l'ont qualifiée de moyenne
- ▶ L'évaluation de l'expérience globale des participants au sondage a diminué au fur et à mesure que le nombre d'années passées au niveau national augmentait
- ▶ Les nouveaux venus au niveau national ont jugé leur expérience globale plus favorablement
- ▶ Ce qui **leur plaît le plus** dans le sport de la gymnastique
 - ▶ Le sport lui-même (sa beauté, sa puissance et son expression artistique)
 - ▶ Leur rôle au sein du sport et la possibilité d'avoir une incidence positive sur les athlètes et de partager leur passion et leur connaissance du sport
 - ▶ Leur participation au niveau national avec tout ce que cela implique (entraînement, voyage, compétition et appartenance à une équipe et à une communauté qui les soutiennent)



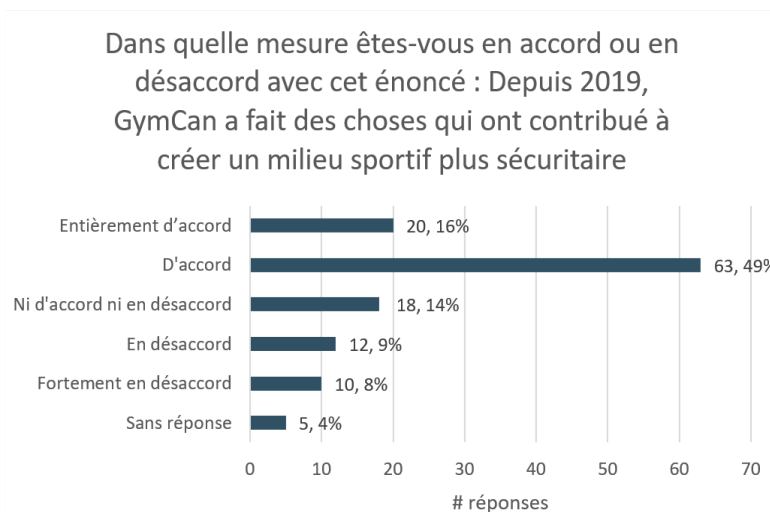
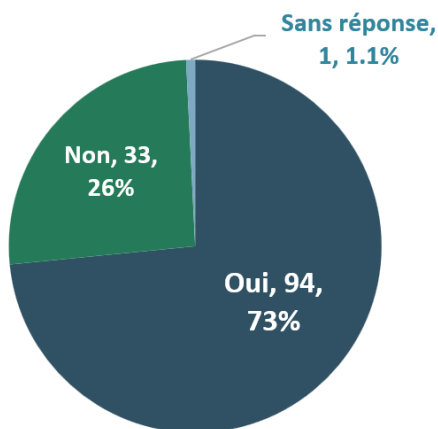
Ce qui **leur plaît le moins** dans le sport de la gymnastique

- ▶ Certaines personnes dans le sport
- ▶ Le manque de soutien offert aux athlètes, aux entraîneurs, aux membres des ESI et au personnel de GymCan
- ▶ Le manque de mise en application et l'application incohérente des politiques de sport sécuritaire
- ▶ La quantité de temps à investir
- ▶ Les lacunes de GymCan, telles que sa désorganisation et son approche non professionnelle, son manque de transparence, sa politique et ses cultures conflictuelles, et ses niveaux inadéquats de dotation en personnel



Résumé de la section sur les politiques de sport sécuritaire

Connaissez-vous le CCUMS ?



Les trois choses les plus importantes que GymCan **a faites** pour créer un milieu sportif plus sécuritaire :

1. Formation et ressources en matière de sécurité dans le sport
2. Embauche du nouveau directeur général, de la directrice de la sécurité dans le sport et d'autres membres du personnel.
3. Engagement déclaré à l'égard de la mise en œuvre, de l'application et de la communication des politiques en matière de sport sécuritaire.

Les trois choses les plus importantes que GymCan **n'a pas faites** pour créer un milieu sportif plus sécuritaire :

1. Pas assez de clarté pour les entraîneurs et les athlètes, ni de concentration ou d'engagement à leur égard
2. Processus de plainte et de résolution inefficace; l'intimidation et le harcèlement se poursuivaient et les politiques de sport sécuritaire n'étaient pas appliquées
3. Communication inefficace en général et en particulier relativement aux initiatives de sport sécuritaire



Résumé des sections sur la maltraitance et la discrimination

	Réponses sur la maltraitance	Réponses sur la discrimination
Savez-vous ce que « maltraitance/discrimination dans le sport » signifie?	78 % savaient 18 % savaient un peu	76 % savaient 13 % savaient un peu
Dans quelle mesure êtes-vous familier avec la façon de les signaler?	35 % très ou extrêmement familier 40 % un peu familier	25 % très ou extrêmement familier 35 % un peu familier
Dans quelle mesure seriez-vous confortable de signaler un incident que vous avez subi?	49 % assez ou extrêmement à l'aise	48 % assez ou extrêmement à l'aise
Dans quelle mesure seriez-vous confortable de signaler un incident se produisant dans votre milieu quotidien d'entraînement/de travail?	64 % un peu à extrêmement confortable	60 % un peu à extrêmement confortable
Dans quelle mesure seriez-vous confortable de signaler un incident se produisant hors de votre milieu quotidien d'entraînement/de travail?	58 % un peu à extrêmement confortable	53 % un peu à extrêmement confortable
Quelles sont vos principales raisons de ne pas procéder à un signalement?	<ul style="list-style-type: none"> • Craindre les conséquences négatives pour eux ou pour les autres (n=112) 	<ul style="list-style-type: none"> • Craindre les conséquences négatives pour eux ou pour les autres (n=88)
	<ul style="list-style-type: none"> • Craindre de contrarier les personnes concernées (n=63) 	<ul style="list-style-type: none"> • Craindre de contrarier les personnes concernées (n=50)
	<ul style="list-style-type: none"> • Penser que rien ne changerait si la situation était signalée (n=62) 	<ul style="list-style-type: none"> • Penser que rien ne changerait si la situation était signalée (n=56)
	<ul style="list-style-type: none"> • Craindre que ce qu'ils ont vu ou vécu ne soit pas réellement de la maltraitance (n=54) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas connaître la procédure de signalement (n=46)
	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas considérer le processus comme confidentiel (n=63) 	
Quelles mesures prendriez-vous si vous en faisiez l'expérience ou si vous l'observez ?	<ul style="list-style-type: none"> • Parler à la personne en privé (n=58) 	<ul style="list-style-type: none"> • Parler à la personne en privé (n=63)
	<ul style="list-style-type: none"> • En parler à la direction de la sécurité dans le sport (n=57) 	<ul style="list-style-type: none"> • En parler à la direction de la sécurité dans le sport (n=51)
	<ul style="list-style-type: none"> • En parler à un membre de l'équipe (n=49) 	<ul style="list-style-type: none"> • En parler à un membre de l'équipe (n=49)
	<ul style="list-style-type: none"> • S'exprimer immédiatement pour faire cesser le comportement (n=47) 	<ul style="list-style-type: none"> • S'exprimer immédiatement pour faire cesser le comportement (n=51)



Résumé de la section sur les interactions des athlètes avec des adultes

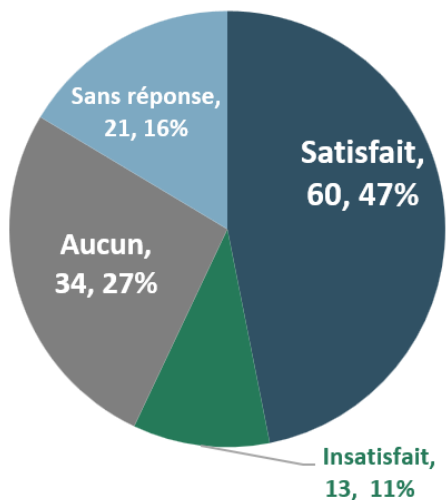
1. Des participants au sondage relativement bien informés :
 - a. 77 % avaient entendu parler de la règle de deux
 - b. 67 % comprenaient le terme « conditionnement »
 - c. 79 % étaient familiers avec les termes « maltraitance psychologique », « maltraitance physique », « négligence » et « maltraitance sexuelle »Bien que seulement :
 - d. 48 % comprenaient le terme « transgression de limite »
 - e. 45 % étaient familiers avec les règles et attentes liées à la consommation d'alcool lorsque des adultes sont avec des athlètes
2. Interactions généralement sécuritaires :
 - a. La règle de deux est utilisée assez régulièrement par les adultes, quel que soit leur rôle
 - b. Bien que des transgressions des limites aient été constatées, leur nombre diminue, les cas sont rares et davantage de participants au sondage n'en ont jamais été témoins
3. Domaines de préoccupation :
 - a. La culture de la peur concerne principalement la GAF, la GR et GymCan
 - b. La maltraitance psychologique, suivie de la discrimination et de la négligence étaient les expériences vécues les plus fréquentes sur une base personnelle
 - c. La plupart des préoccupations jugées « très » et « extrêmes » au cours de l'année écoulée : exigence élevée de résultats, influence des parents et entraînement trop sévère
 - d. Domaines de préoccupation par domaine de spécialité :
 - Les participants au sondage impliqués en GAF étaient surtout préoccupés par leur domaine et par GymCan
 - Les participants au sondage impliqués en GAM étaient surtout préoccupés par la GAF et la GR
 - Les participants au sondage impliqués en GT étaient surtout préoccupés par la GAF
 - Les participants au sondage impliqués en GR étaient surtout préoccupés par leur domaine
 - Les participants au sondage impliqués auprès de GymCan étaient surtout préoccupés par la GAF et la GR
4. Statistiques de signalement :
 - a. Parmi les personnes qui ont été témoins d'incidents de maltraitance, de discrimination ou de tout autre comportement prohibé, le nombre de celles qui ont signalé des incidents a augmenté, passant de 64 % entre 2019 et 2022 à 71 % l'année dernière.

Signalement par domaine de spécialité :	Signalement par rôle :
<ul style="list-style-type: none">• GAF : plus haut % de personnes qui signalent qu'elles ne le font pas• GAM : plus haut % de personnes qui ne signalent pas (personne n'en a signalé)• GT : plus haut % de personnes qui ne signalent pas (personne n'en a signalé)• GR : plus haut % de personnes qui signalent qu'elles ne le font pas• GymCan : plus haut % de personnes qui signalent qu'elles ne le font pas	<ul style="list-style-type: none">• Entraîneur : % à peine plus élevé de personne qui signalent que ne le faisant pas• Athlète : plus haut % de non-signalement dans la période 2019-2022• GymCan : plus haut % de signalement• ESI : plus haut % de signalement• Juge/officiel : pas de témoins/d'expériences• Parent : plus haut % de signalement

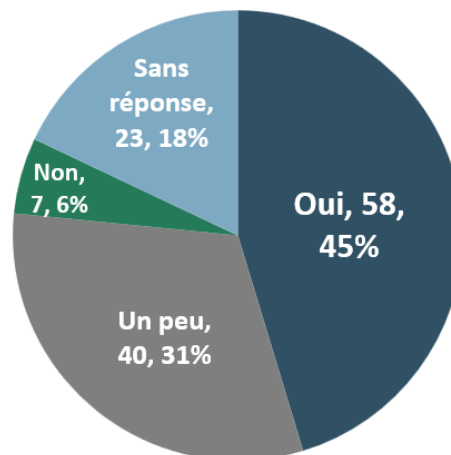


Résumé de la section sur le programme de formation

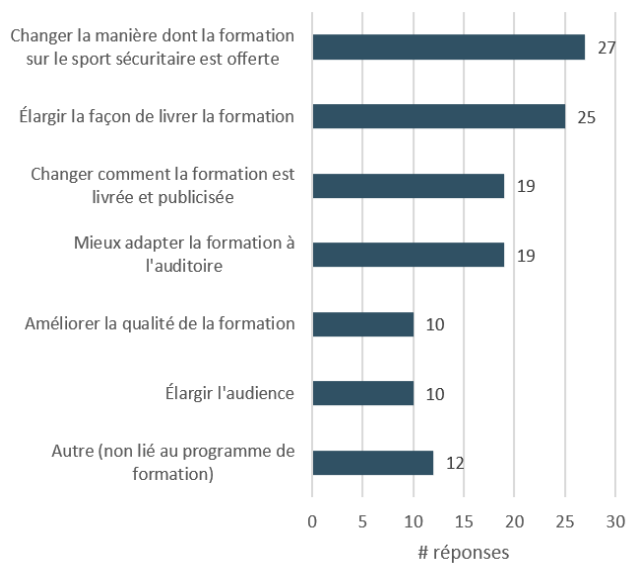
Niveau de satisfaction avec la formation



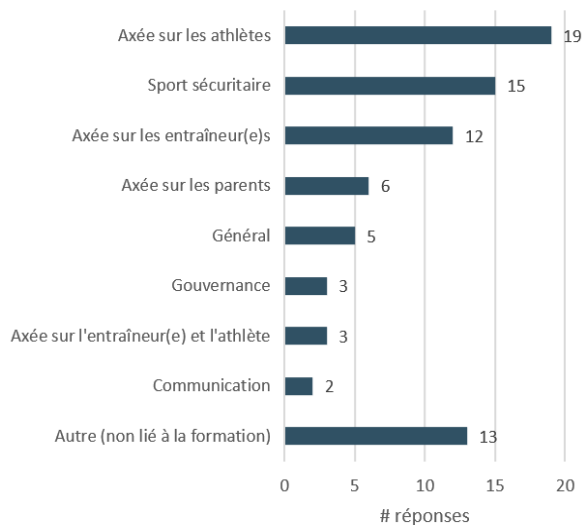
La formation répond-elle à vos besoins?



Principales choses que GymCan peut faire pour améliorer le programme de formation



Idées pour formations futures

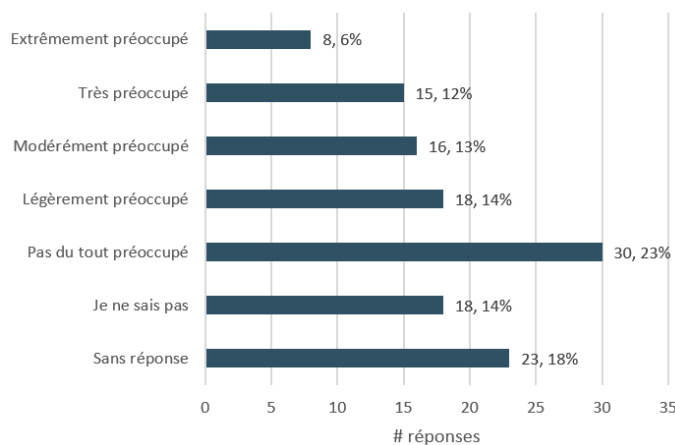




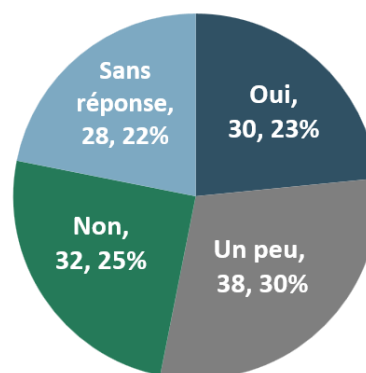
Résumé de la section sur les entraîneurs, les juges/officiels et les membres des ESI

Entraîneurs

Dans quelle mesure êtes-vous préoccupé par la façon dont les entraîneur(e)s sont embauché(e)s au sein de GymCan?



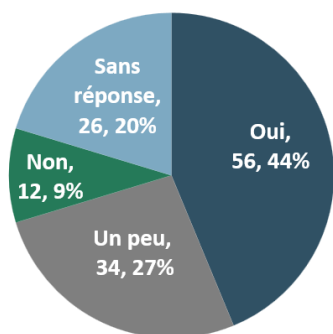
Y a-t-il une surveillance suffisante du rendement des entraîneur(re)s par GymCan une fois embauché(e)s



Niveau de surveillance :

- Les participants au sondage impliqués comme entraîneurs ou membres des ESI ont suggéré qu'il en fallait plus; les athlètes et les juges/officiels ont suggéré qu'il y en avait assez; les participants au sondage impliqués auprès de GymCan étaient également divisés entre assez et pas assez
- Les participants en GAF, en GAM et ceux impliqués auprès de GymCan ont suggéré qu'un niveau plus élevé était nécessaire; les participants en GR, en GT ont suggéré que le niveau était suffisant

Est-ce que les entraîneur(e)s qui ont une approche d'entraînement positive sont soutenu(es)s par GymCan?

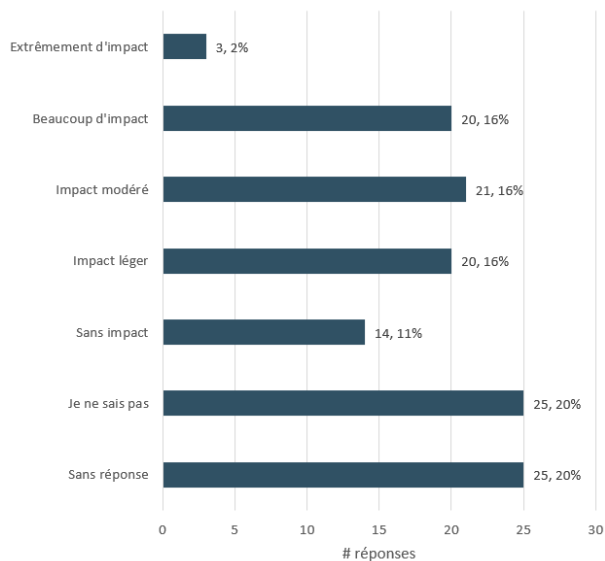


Trois principales mesures que GymCan pourrait prendre pour améliorer l'embauche, la surveillance et le soutien à une approche d'entraînement positive	n =
Embauche	34
Vérification améliorée	15
Prise de décision améliorée	16
Processus général d'embauche amélioré	3
Surveillance	38
Évaluations du rendement	22
Processus de supervision	8
Gestion du rendement	5
Implication des parties prenantes principales	3
Soutien à l'approche d'entraînement positive	32
Activités offrant du soutien	17
Renforcer la compréhension et l'application des processus de sport sécuritaire	7
Meilleure communication	3
Amélioration de la rémunération et des avantages sociaux	3
Meilleure prise de décision	2

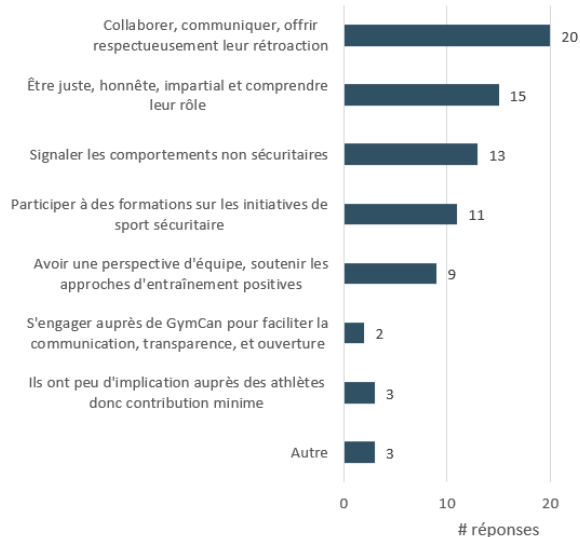


Juges / Officiels et membres des ESI

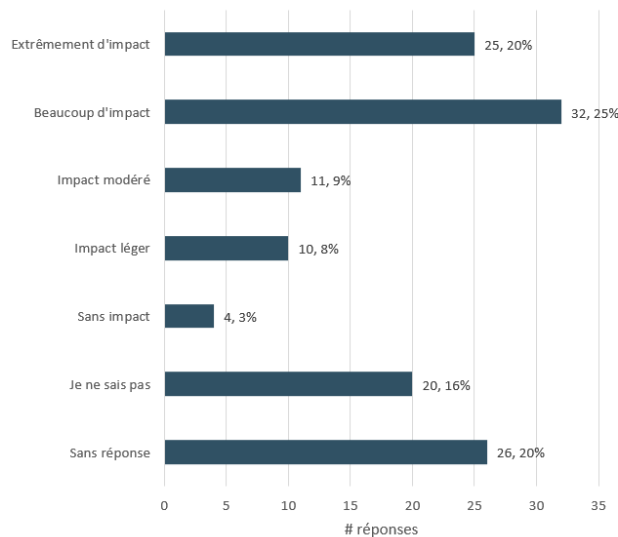
Quel impact ont les juges sur la création d'un milieu sportif sécuritaire?



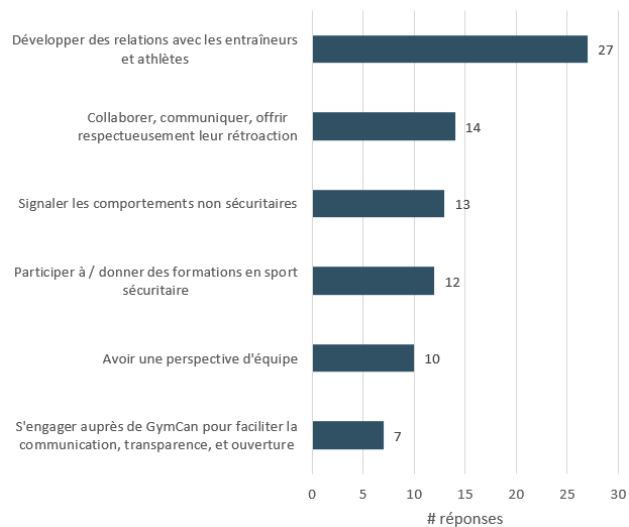
Choses que vous croyez que les juges / officiel(le)s pourraient faire pour contribuer davantage à un sport sécuritaire



Quel impact ont les équipes membres des ÉSI sur la création d'un milieu sportif sécuritaire?



Choses que vous croyez que les membres des ÉSI pourraient faire pour contribuer davantage à un sport sécuritaire





Onglet 2 : Recommandations du Rapport McLaren et réponses de GymCan

Recommandations du Rapport McLaren	Réponses de GymCan
<p>Vue d'ensemble : les recommandations du Rapport McLaren mettent l'accent sur la création d'un groupe de direction responsable d'un examen de la culture afin d'approfondir l'évaluation de GymCan.</p>	<p>Les réponses de GymCan se concentrent sur la création d'un comité directeur national sur la sécurité en gymnastique et d'une équipe de projet pour mettre en œuvre les recommandations (plutôt qu'un examen plus approfondi); GymCan est actuellement en phase de planification.</p>
<p>Composition et fonction de l'équipe de direction de l'examen de la culture</p>	
<p>1. <i>Qu'une seule personne soit nommée pour diriger une équipe multidisciplinaire indépendante désignée collectivement sous le nom d'équipe de direction de l'examen de la culture (« EDEC »). Que la personne désignée assure la présidence indépendante de l'EDEC.</i></p>	<p>Sous la direction d'un comité directeur national sur la sécurité en gymnastique (le « comité directeur ») nouvellement formé et d'une équipe de projet avec un chef de projet, des plans pour guider GymCan dans la création et la mise en œuvre d'une approche holistique de sécurité et de protection (le « projet ») guidée par cinq principes de sécurité (axé sur les athlètes/les jeunes, empreint de compassion, pragmatique, fondé sur l'équité, et harmonisé avec le CCUMS).</p>
<p>2. <i>Que le conseil d'administration de Gymnastique Canada nomme un(e) avocat(e) canadien(ne) pour présider l'EDEC et diriger l'examen de la culture de la gymnastique. Que la personne nommée soit indépendante du sport de la gymnastique au Canada et ne fasse l'objet d'aucun conflit d'intérêt réel ou perçu.</i></p>	
<p>3. <i>Que le ou la président(e) de l'EDEC envisage la nomination d'experts des rôles suivants : 1) protection de l'enfance (x1), 2) comportement/gestion du changement organisationnels (x1), 3) associés d'entrevues tenant compte des traumatismes (x3), 4) représentants des entraîneurs et des juges (x2) 5) représentants des athlètes de gymnastique (x2). Que le ou la président(e) de l'EDEC ait toute latitude pour décider de la composition finale de l'équipe.</i></p>	<p>Prévoit de nommer des membres du comité directeur indépendants du sport de la gymnastique et des personnes impliquées dans le sport (représentants des athlètes, représentants des entraîneurs et représentants des juges).</p>
<p>4. <i>Que la commission des athlètes de Gymnastique Canada nomme un membre masculin et un membre féminin de la commission pour siéger à l'EDEC afin de fournir les perspectives des athlètes et l'expertise technique au ou à la président(e).</i></p>	
<p>Communication de l'examen de la culture de la gymnastique</p>	
<p>5. <i>Qu'une section dédiée sur le site Internet de Gymnastique Canada soit créée pour communiquer les informations et les progrès réalisés dans le cadre de l'examen de la culture de la gymnastique.</i></p>	<p>Les mises à jour du site Internet sont en cours.</p>



Recommandations du Rapport McLaren	Réponses de GymCan
<p>6. <i>Qu'une annonce coordonnée sur l'examen de la culture de la gymnastique soit faite par Gymnastique Canada en collaboration avec ses OPTS membres, y compris une notification par courriel à tous les participants par l'intermédiaire de GymCan, des OPTS et des clubs locaux. L'annonce devrait aussi inclure un appel à la participation, un lien vers le site Internet dédié et une explication quant à la manière de s'impliquer dans l'examen de la culture de la gymnastique.</i></p>	<p>Prévoit de tenir des communications coordonnées concernant le comité directeur, l'équipe de projet et le projet.</p>
Soutien et procédures pour les victimes de maltraitance	
<p>7. <i>Il est impératif que des protocoles soient établis par l'EDEC pour le signalement des allégations de maltraitance qui pourraient survenir dans le cadre du processus de consultation.</i></p>	<p>Prévoit de produire un ensemble de services de soutien, d'outils, de processus et de pratiques continus afin de garantir que les athlètes et autres participants exposés à la maltraitance dans le milieu sportif bénéficient d'un soutien efficace à tous les stades, de la plainte à la guérison, et prévoit que les signalements de maltraitance soient adressés à l'autorité compétente.</p>
<p>8. <i>Qu'une déclaration et un protocole de protection soient élaborés par l'EDEC et mis en ligne sur le site Internet dédié.</i></p>	<p>Les mises à jour du site Internet sont en cours.</p>
<p>9. <i>Que les ressources destinées à soutenir les victimes de maltraitance soient communiquées à tous les participants à l'examen de la culture de la gymnastique, notamment Sport Sans Abus et la Ligne d'assistance du sport canadien.</i></p>	<p>Prévoit que les pratiques de gestion des signalements et des plaintes tiennent compte des traumatismes et soient axées sur l'être humain; les mises à jour du site Internet sont en cours.</p>
Méthodes de consultation des parties prenantes	
<p>10. <i>Que la consultation comprenne une combinaison de méthodes, notamment des réunions individuelles et collectives, des entrevues personnelles, des groupes de discussion, des sondages et des réponses écrites, à la discrétion du président.</i></p>	<p>Prévoit de consulter un large éventail de parties prenantes et d'utiliser diverses méthodes de consultation dans la création et la mise en œuvre du projet, toutes les consultations étant menées de manière éthique et conformément aux pratiques exemplaires.</p>
<p>11. <i>Que les techniques d'entrevue suivent une approche participative fondée sur les droits de la personne afin de garantir que tous les aspects de l'examen de la culture de la gymnastique, de sa conception à la collecte des données, sont axés sur les principes de la dignité, de l'égalité et du respect. À cette fin, l'EIE [l'équipe indépendante d'examen du Rapport McLaren] recommande que l'examen de la culture de la gymnastique soit guidé par la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant (la « CNURDE »).</i></p>	



Recommandations du Rapport McLaren	Réponses de GymCan
<p>12. <i>Qu'un échantillon représentatif des parties prenantes soit consulté parmi les athlètes et les disciplines. En outre, que l'EDEC consulte les entraîneurs, les juges, les parents, le personnel administratif, les membres des ESI et les dirigeants des organismes directeurs de la gymnastique.</i></p>	
<p>13. <i>Que Sport Canada, le COC [Comité olympique canadien] et ANP [À nous le podium] soient consultés pour éclairer l'examen de la culture de la gymnastique et ses recommandations, en particulier en ce qui concerne la façon dont les programmes de gymnastique de haut niveau sont dirigés, soutenus et évalués.</i></p>	
<p>Portée de l'examen de la culture de la gymnastique - Niveaux de participation à la gymnastique</p>	
<p>Sous-cultures par discipline de compétition</p>	
<p>14. <i>Que l'examen de la culture de la gymnastique inclue un examen de tous les niveaux de ce sport au Canada, de la participation récréative (Gymnastique pour tous) aux niveaux de base, en passant par la gymnastique compétitive provinciale jusqu'aux niveaux de compétition nationaux et internationaux.</i></p>	<p>Prévoit que le travail de sécurité et de protection envisagé dans le cadre du projet sera conçu afin de permettre sa mise en œuvre à tous les niveaux et dans toutes les disciplines de la gymnastique au Canada (une approche visant l'ensemble du sport), et de mieux définir les sous-cultures et les exigences à travers les disciplines et les niveaux du sport afin de s'assurer que les stratégies et les pratiques établies soient appropriées et efficaces, incluant de tenir compte des tendances systémiques et des facteurs liés à la maltraitance.</p>
<p>15. <i>Que l'examen de la culture de la gymnastique examine et compare les sous-disciplines compétitives du sport, en accordant une attention particulière aux disciplines olympiques, y compris les caractéristiques de la gymnastique artistique féminine et de la gymnastique rythmique qui rendent ces disciplines plus sujettes à des cultures négatives et à la maltraitance.</i></p>	
<p>16. <i>Que l'examen de la culture de la gymnastique soit axé sur le mieux-être et les expériences des athlètes au sein du système, indépendamment du niveau ou de la discipline.</i></p>	
<p>17. <i>Que l'examen de la culture de la gymnastique identifie les tendances et les facteurs systémiques liés aux expériences de maltraitance et harmonise les recommandations pour traiter ces tendances et ces facteurs.</i></p>	
<p>« Outil d'évaluation et d'audit de la culture d'excellence » (« OEAC ») d'À nous le podium</p>	
<p>18. <i>Que l'examen de la culture de la gymnastique mette en œuvre l'outil d'évaluation et d'audit de la culture d'excellence (l'« OEAC ») développé en partenariat avec ANP pour évaluer la culture au sein des volets de haut niveau des disciplines de la gymnastique au Canada.</i></p>	<p>Les travaux ont commencé en février 2024 pour terminer l'OEAC dans tous les volets de haut niveau des disciplines.</p>



Recommandations du Rapport McLaren	Réponses de GymCan
19. <i>Que Sport Canada évalue l'opportunité de soutenir le développement d'un outil complémentaire pour évaluer et auditer systématiquement la culture au niveau du développement de la base de la communauté canadienne du sport amateur.</i>	Cette recommandation s'adresse à Sport Canada, et aucune réponse ni disposition particulière n'était nécessaire de la part de GymCan.
Clubs de gymnastique locaux	
20. <i>Que l'examen de la culture de la gymnastique comprenne un examen systématique des clubs de gymnastique locaux au Canada afin d'évaluer la culture.</i>	Prévoit d'évaluer la culture des clubs de gymnastique locaux, en vue d'établir un ensemble de normes fondamentales qui s'appliqueraient à tous les clubs du Canada; l'évaluation comprendra des possibilités de participation pour les clubs et pourrait inclure des visites sur le terrain.
21. <i>Que l'examen des clubs locaux comprenne un sondage confidentiel en ligne distribué à la direction de chaque club de gymnastique au Canada afin qu'elle le transmette à ses membres et aux parties prenantes.</i>	
22. <i>Que le sondage auprès des clubs soit complété par des visites personnelles à un certain nombre de clubs au nom de L'EDEC.</i>	
Gouvernance de la gymnastique au Canada	
23. <i>Que la relation et l'harmonisation entre la gouvernance nationale, provinciale et locale soient examinées dans leur rapport avec la culture.</i>	Prévoit un examen.
24. <i>Que la structure de gouvernance de Gymnastique Canada soit mesurée et évaluée en fonction du Code canadien de gouvernance sportive (« CCGS »). Le CCGS peut aussi être utilisé pour éclairer l'examen exploratoire des pratiques exemplaires de gouvernance au niveau des clubs et des OPTS.</i>	Un plan de mise en œuvre est en cours d'élaboration afin de garantir que GymCan adhère au CCGS d'ici 2025.
25. <i>Que le Rapport Cromwell¹⁵ soit examiné par l'EDEC et utilisé comme document de référence pour identifier les pratiques exemplaires et les recommandations qui peuvent s'appliquer à la gouvernance de la gymnastique au Canada, y compris la gouvernance de Gymnastique Canada.</i>	Prévoit d'examiner les pratiques exemplaires dans le système sportif ainsi que dans d'autres secteurs au Canada et à l'étranger.
26. <i>Que les structures de gestion des performances des entraîneurs et des autres membres du personnel soient revues à tous les niveaux.</i>	Prévoit d'améliorer la gestion des performances du personnel (y compris les entraîneurs) sous le contrôle direct de GymCan et d'y inclure des objectifs relatifs à un leadership efficace en matière de sécurité.

¹⁵ Thomas Cromwell, « Rapport final - Révision de la gouvernance de Hockey Canada » (31 octobre 2022), en ligne (pdf) : <https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/action-plan/downloads/2022-hockey-canada-governance-review-final-report-f.pdf>.



Recommandations du Rapport McLaren	Réponses de GymCan
<p>27. <i>Que le mandat actuel de la commission des athlètes de Gymnastique Canada soit revu en ce qui concerne la représentation des athlètes de gymnastique au sein de la structure de gouvernance de GymCan et prévoie des possibilités accrues pour les athlètes de se faire entendre.</i></p>	<p>Prévoit d'intégrer des moyens significatifs d'impliquer les athlètes dans la prise de décision et la gouvernance.</p>
<p>Structure organisationnelle et leadership de Gymnastique Canada</p>	
<p>28. <i>Que la structure organisationnelle de Gymnastique Canada soit revue, y compris les rôles, la direction, les relations hiérarchiques et les structures de gestion de la performance des employés.</i></p>	<p>Le DG actuel a été engagé en août 2023; la directrice de la sécurité dans le sport en avril 2023; et un nouveau poste de directeur des opérations a été créé (dont l'une des responsabilités principales est la gestion de la performance); les liens d'autorité, la structure organisationnelle et les attentes en matière de gestion de performance seront définis avec l'appui du directeur des opérations.</p>
<p>29. <i>Qu'un processus d'évaluation à 360 degrés soit mis en œuvre pour les postes de direction de GymCan, y compris le DG et le ou la responsable principal(e) de chacune des équipes de direction des volets de haut niveau.</i></p>	<p>Partenariat en cours avec une firme de conseillers en ressources humaines pour réaliser des diagnostics comprenant l'engagement des employés, l'engagement des athlètes, la rétroaction à 360 degrés et des sondages mensuels.</p>
<p>Compétence, signalements en matière de sport sécuritaire et responsabilité</p>	
<p>30. <i>Que les processus liés à la compétence, aux signalements en matière de sport sécuritaire et à la responsabilité soient examinés entre les clubs locaux, les OPTS et Gymnastique Canada.</i></p>	<p>Prévoit de clarifier les responsabilités en matière de signalements et de gestion des plaintes de manière cohérente à tous les niveaux du sport au Canada.</p>
<p>31. <i>Que l'EDEC identifie les responsabilités et les signalements hiérarchiques exigés par les OPTS pour les clubs membres actifs dans leur territoire de compétence.</i></p>	<p>Prévoit de procéder à un examen systématique des exigences en vigueur aux niveaux provincial et fédéral et d'établir des normes de sécurité et de protection à tous les niveaux.</p>
<p>32. <i>Que l'EDEC examine et commente le Cadre de responsabilité pour le financement en matière de sport en ce qui concerne le soutien et l'incitation d'une culture positive au sein du sport de la gymnastique.</i></p>	<p>Prévoit de plaider en faveur de changements dans le financement et d'autres programmes, si nécessaire, afin de renforcer la culture de la sécurité au sein de la gymnastique.</p>
<p>33. <i>Que l'EDEC examine et commente les exigences actuelles en matière de financement et d'évaluation des programmes requises par ANP pour les volets de haut niveau des sports ciblés, en ce qui concerne le soutien et l'incitation d'une culture positive.</i></p>	



Recommandations du Rapport McLaren	Réponses de GymCan
<p>34. <i>Que l'EDEC réponde à la question : existe-t-il une approche prônant le fait de « gagner à tout prix » dans les volets de haut niveau des sous-disciplines de la gymnastique au Canada? La réponse à cette question devrait inclure le rôle des organismes de financement, y compris Sport Canada, le COC et ANP.</i></p>	<p>Prévoit de partager toute réflexion pertinente avec les bailleurs de fonds ou les partenaires aux niveaux fédéral et provincial.</p>
<p>35. <i>Qu'un examen complet des procédures de signalement des plaintes soit mis en œuvre. Cela doit inclure un examen de la relation entre les politiques locales, des OPTS et de GymCan en matière de signalement et la pratique réelle dans la mise en œuvre de ces politiques.</i></p>	<p>Prévoit de mettre en place une procédure claire et cohérente de dépôt de plainte en cas de violation, applicable à tous les niveaux du sport, ainsi que des mécanismes en place pour contrôler l'efficacité du signalement et toute réponse à un signalement, et l'intégration des exigences réglementaires ou autres en matière de signalement dans la procédure de signalement.</p>
<p>36. <i>Qu'une analyse de toutes les plaintes qui ont été signalées au niveau local, des OPTS et de GymCan au cours des cinq dernières années soit mise en œuvre.</i></p>	<p>Il n'y a actuellement pas de projet de compléter cet examen, car il n'y a pas d'approche cohérente passée ou actuelle.</p>
<p>37. <i>Que les répercussions de l'adoption du CCUMS par GymCan et de l'entente avec le Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport soit examiné, y compris la manière dont elles affectent les signalements concernant les personnes qui ne sont pas identifiées par GymCan ou le BCIS comme relevant de la compétence du mécanisme national de signalement du BCIS.</i></p>	<p>Prévoit d'examiner les pratiques afin de garantir la clarté de toutes les mesures de sécurité et de protection, et le projet, tel qu'il a été planifié, garantira qu'il n'y a pas de lacunes dans la compréhension ou l'exécution en raison de la relation de GymCan avec le BCIS.</p>
<p>38. <i>Que la faisabilité et les avantages du développement d'un modèle d'accréditation des clubs (« MAC ») pour la gymnastique au Canada soient examinés par l'EDEC en s'inspirant du Modèle de reconnaissance des clubs récemment introduit par Soccer Canada.</i></p>	<p>Prévoit de définir et établir une norme de base des attentes à satisfaire au niveau des clubs, ce qui pourrait prendre la forme d'un modèle d'accréditation.</p>
<p>Formation sur la sécurité dans le sport</p>	
<p>39. <i>Que le contenu, la prestation et la fréquence de la formation et de la formation obligatoires en matière de sport sécuritaire soient évalués, y compris la Formation sur la sécurité dans le sport de l'Association canadienne des entraîneurs (ACE) et tout programme ayant reçu une équivalence, y compris les modules de Respect et Sport.</i></p>	<p>Prévoit d'exiger de toutes les parties prenantes qu'elles entreprennent des actions de formation et de développement professionnels, y compris des exigences de base pour tous les participants au sport, ainsi que le développement de compétences propres aux rôles en matière de leadership dans les domaines de la sécurité et de la protection.</p>
<p>40. <i>Que l'EDEC examine l'efficacité, l'harmonisation et la prestation de la formation en matière de sport sécuritaire pour la gymnastique au Canada en fonction des différents rôles des parties prenantes de la gymnastique, notamment les athlètes, les entraîneurs, les parents, le personnel des ESI, les juges et le personnel.</i></p>	<p>Prévoit d'évaluer les modules de formation GymCan existants et d'autres modules éducatifs pertinents.</p>



Recommandations du Rapport McLaren	Réponses de GymCan
<i>41. Que l'EDEC examine l'efficacité du module « Entraînement basé sur les valeurs » qui a été lancé en 2020, y compris une analyse et un profil des entraîneurs qui ont suivi le module.</i>	Prévoit d'adopter, dans la mesure du possible, des approches et du contenu pédagogiques préexistants, ainsi qu'à identifier et à travailler avec des partenaires potentiels disposant de l'expertise nécessaire.
Mise en œuvre des recommandations de l'examen de la culture de la gymnastique	
<i>42. Que les recommandations formulées par l'EDEC soient mesurables, exploitables et classées par ordre de priorité, avec des propositions de calendrier de mise en œuvre.</i>	Prévoit que le comité décortique le projet en un ensemble clair d'objectifs et d'étapes avec des résultats mesurables.
<i>43. Que Gymnastique Canada soit responsable de la mise en œuvre des recommandations publiées dans l'examen de la culture de la gymnastique.</i>	Prévoit que le comité directeur et l'équipe de projet guideront la mise en œuvre.
<i>44. Qu'un délai de 10 mois soit envisagé pour achever l'examen, qui peut varier en fonction du mandat final.</i>	Prévoit qu'il n'y ait pas de date limite définie, mais plutôt une évolution de la compréhension et de l'apprentissage, et qu'un contrôle permanent soit effectué pour suivre les progrès significatifs et opportuns réalisés par rapport aux principaux impératifs de sécurité.
<i>45. Qu'une surveillance externe de la mise en œuvre par GymCan des recommandations de l'examen de la culture de la gymnastique est nécessaire pour garantir la responsabilité de la mise en œuvre des recommandations.</i>	Prévoit la supervision du projet par le conseil d'administration et son nouveau comité des risques et de la protection.
<i>46. Que les progrès accomplis dans la réalisation des étapes et des recommandations soient communiqués sur le site Internet dédié à l'examen de la culture de la gymnastique (pour donner suite à la Recommandation n° 5).</i>	Prévoit communiquer régulièrement les progrès réalisés par rapport aux plans établis et au suivi des résultats; des mises à jour du site Internet sont en cours.