

Les Évaluations du milieu sportif (« **Évaluations** ») ont une double fonction, puisqu'elles visent à résoudre et à prévenir la maltraitance, la discrimination et les autres comportements prohibés relevant du *Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport* (« **CCUMS** »). Une Évaluation est conçue pour cerner les problèmes systémiques allégués.

Contrairement à une enquête, dans le cadre d'une Évaluation, il n'y a pas de plaignant ou d'intimé. On demande aux répondants aux sondages et aux personnes interviewées (les « **Participants à l'Évaluation** ») de fournir des réponses qui décrivent leur expérience. Les renseignements dans l'Évaluation reflètent donc la façon dont les Participants à l'Évaluation ont perçu les enjeux, les systèmes ou les dynamiques au sein de l'environnement sportif faisant l'objet de l'Évaluation.

Les réponses fournies par les Participants à l'Évaluation lors des entrevues ou des sondages ne font pas l'objet d'une analyse pour établir leur validité; elles constituent leurs perspectives individuelles.

Conséquences découlant de la cessation des activités du BCIS

Au moment de la publication du présent rapport, le Bureau du commissaire à l'intégrité dans le sport (BCIS) procédait à une réduction progressive de ses activités, en vue de la cessation de celles-ci à compter du 31 juillet 2025. En raison de cette réduction, la phase de suivi décrite à la section 7g. des *Lignes directrices du BCIS concernant les évaluations du milieu sportif* ne relève plus de la compétence du BCIS et n'a pas été commencée par celui-ci.

Sport Canada assume la responsabilité de mettre en œuvre les mesures nécessaires afin d'assurer la continuité de ce processus de suivi.

Hockey Canada et le hockey au Canada

Évaluation du milieu sportif :
Rapport de la Phase 2

Rédigé pour :

Le Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport du Canada

8 mai 2025

Évaluatrice indépendante :

Kyra Hudson, avocate, médiatrice et enquêtrice

Membre de l'Unité des évaluateurs indépendants de Sport Sans Abus (2022-2025)

Table des matières

1.	Introduction	6
1.1	Mandat et objet.....	6
1.1.1	Contexte	9
1.1.2	D'une approche individuelle à une approche systémique.....	17
1.1.3	Qui sont les participants de l'EMS?	19
1.1.4	Un processus consultatif.....	22
1.2	Le contexte du hockey sur glace au Canada	24
1.2.1	Hockey Canada	29
1.2.2	Suivi des cas de maltraitance en hockey sur glace au Canada.....	34
2.	Méthodologie	38
2.1	Principes directeurs	38
2.2	Phase 1	40
2.2.1	Examen de documents	41
2.2.2	Groupe d'orientation.....	43
2.2.3	Les neuf besoins	45
2.3	Phase 2	50
2.3.1	Recrutement et collecte des données	51
2.3.2	Évaluation de la culture du sport	54
3.	Aperçu des réponses des participants	67
3.1	Méthode d'analyse.....	67
3.2	Sommaire des caractéristiques démographiques des participants.....	67
3.2.1	Indice HC et indice Membres	68
3.2.2	Indice Communautaire.....	69
3.2.3	Entrevues avec les participants	72
3.3	Résumé : distribution des réponses	73
3.3.1	Catégories d'indice.....	76

3.4	Tendances générales des réponses des indices.....	78
3.4.1	Indice HC et indice Membres	78
3.4.2	Indice Communautaire	79
3.5	Évaluations d'Innerlogic : cerner les écarts culturels	79
3.5.1	Indice HC	80
3.5.2	Indice Membres	82
3.5.3	Indice Communautaire	84
4.	Cadre des facteurs de risque	86
4.1	Élaboration et utilisation.....	88
4.2	Recommandations pour un développement futur.....	90
4.3	Interprétation des données de l'EMS.....	91
4.3.1	Identifier les scores de zéro.....	96
5.	Réponses des participants selon le Cadre des facteurs de risque.....	97
5.1	Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants	98
5.1.1	Description du facteur de risque.....	98
5.1.2	Réponses des participants liées au facteur de risque – Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants.....	100
5.1.3	Observations.....	103
5.1.4	Recommandations	106
5.2	Environnement sportif figé ou transparent.....	110
5.2.1	Description du facteur de risque.....	110
5.2.2	Réponses des participants liées au facteur de risque – Environnement sportif figé ou transparent.....	112
5.2.3	Observations.....	114
5.2.4	Recommandations	121
5.3	Culture de l'élitisme : La performance plutôt que le sport pour le développement personnel.....	125
5.3.1	Description du facteur de risque.....	125

5.3.2	Réponses des participants liées au facteur de risque – Culture de l'élitisme....	127
3.1.1	Observations.....	130
3.1.2	Recommandations	135
5.4	Inclusion et accueil.....	137
5.4.1	Description du facteur de risque.....	137
5.4.2	Réponses des participants liés au facteur de risque – Inclusion et accueil	139
5.4.3	Observations.....	141
5.4.4	Recommandations	146
5.5	Mise en œuvre des politiques	148
5.5.1	Description du facteur de risque.....	148
5.5.2	Réponses des participants au facteur de risque – Mise en œuvre des politiques 150	
5.5.3	Observations.....	152
5.5.4	Recommandations	157
5.6	Éducation et prévention.....	158
5.6.1	Description du facteur de risque.....	158
5.6.2	Réponses des participants au facteur de risque – Éducation et prévention.....	160
5.6.3	Observations.....	163
5.6.4	Recommandations	167
5.7	Angles morts des organismes et mécanismes de signalement et de résolution des conflits inadéquats	169
5.7.1	Description du facteur de risque.....	169
5.7.2	Réponses des participants liées au facteur de risque – Angles morts organisationnels et mécanismes de signalement et de résolution des conflits inadéquats	171
5.7.3	Observations.....	175
5.7.1	Recommandations	183
6.	Conclusion et résumé des recommandations	187

7.	Termes définis et ressources	204
8.	Annexes	219

1. Introduction

Ce Rapport d'évaluation du milieu sportif fournit un cadre pour comprendre et résoudre les problèmes systémiques de maltraitance allégués dans le milieu du hockey sur glace au Canada. L'auteure de ce rapport estime que si nous comprenons mieux les aspects de la culture du hockey sur glace qui sont liés aux risques de maltraitance, nous pourrions aider à prévenir la maltraitance et progresser ensemble vers une culture sportive axée sur la sécurité et le bien-être.

1.1 Mandat et objet

Le Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport (le « BCIS ») a nommé Kyra Hudson, membre de l'Unité des évaluateurs indépendants de Sport Sans Abus (l'« évaluatrice ») pour effectuer une évaluation du milieu sportif (l'« EMS ») du hockey sur glace au Canada et de Hockey Canada, à titre d'organisme national de sport (ONS) qui régit le sport du hockey sur glace au Canada, reconnu par le gouvernement canadien et signataire du programme Sport Sans Abus. Le BCIS a le pouvoir de traiter de manière indépendante les problèmes systémiques liés à la maltraitance, à la discrimination et à d'autres comportements prohibés en vertu du Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport (le « CCUMS »). Comme l'explique le BCIS sur son site Internet, les EMS « ont pour but de chercher à comprendre le problème et ses causes profondes, puis d'examiner les solutions possibles, le tout devant ensuite être présenté dans un rapport qui sera publié ».

Pour aider à comprendre les objectifs et la portée du processus, au début de l'EMS, le BCIS a fourni un document de discussion (le « Guide de discussion »), qui indiquait que l'EMS concerne toutes les formes de maltraitance, de discrimination et de comportements prohibés tels que définis à l'article 5 du CCUMS. Maltraitance est défini

ainsi dans le CCUMS : « Une omission ou un acte volitif [...] qui cause ou a le potentiel de causer un préjudice physique ou psychologique ». Parmi les types de maltraitance décrits dans le CCUMS figurent la maltraitance psychologique, la maltraitance physique, la négligence, la maltraitance sexuelle, le conditionnement, la transgression des limites et la discrimination. Le Guide de discussion précise que l'objectif général de l'EMS consiste à examiner :

... des questions systémiques concernant les différentes formes de maltraitance, de discrimination et d'autres comportements interdits en vertu du CCUMS, qui sont allégués prévaloir dans le hockey sur glace canadien.

Le Guide de discussion indique que si Hockey Canada devrait être un « point de mire préliminaire » de l'EMS, compte tenu de sa qualité d'ONS, l'EMS devrait également chercher à « encourager » la participation d'organismes touchés et de participants à « différents niveaux » dans le sport. Il a été encouragé d'inclure dans l'EMS des participants qui « reflètent la diversité de la société canadienne » et qui participent à différents titres et à différents endroits de « l'écosystème du hockey ». Le Guide de discussion indiquait en outre que l'EMS ne devait pas tenter de reproduire d'autres examens antérieurs et simultanés liés au hockey au Canada (par exemple, la *Révision de la gouvernance* de Cromwell de 2022), mais qu'elle devait veiller à ce que les conclusions d'autres examens pertinents puissent être utilisées quand l'EMS examinera des thèmes similaires. Il pourrait s'agir, par exemple, d'examiner comment les éléments d'autorité et d'influence affectent la prévalence et la perpétration de présumés problèmes systémiques liés au CCUMS.

Compte tenu de l'envergure considérable de cette EMS, le BCIS a décidé de la réaliser en deux phases. Pour commencer, l'évaluatrice a rassemblé une équipe de spécialistes en processus et de spécialistes en la matière (« l'équipe EMS ») et préparé un document

de proposition, qui présentait un plan d'engagement initial dont le but était de comprendre le contexte du hockey canadien, ce que l'on savait déjà au sujet de la maltraitance dans le milieu du hockey et quelles autres questions il fallait poser et comprendre durant l'EMS (« Phase 1 »). D'autres détails de la Phase 1 seront discutés ci-dessous. Le Rapport de la Phase 1 a été publié par le BCIS sur son site Internet le 3 juillet 2024. On y trouve le plan d'engagement et les objectifs de la seconde phase de l'EMS (« Phase 2 »).

Les objectifs de l'EMS ont été définis durant la Phase 1 du processus et visaient à aller au-delà d'un simple rapport sur la prévalence de la maltraitance, afin de comprendre les aspects de la culture du hockey liés à des risques de maltraitance et d'examiner comment remédier à ces risques et améliorer l'environnement sportif pour les participants actuels et futurs. Les objectifs de l'EMS sont les suivants :

- A. Identifier la nature et la portée des problèmes systémiques liés au CCUMS dans le hockey sur glace canadien;*
- B. Identifier les facteurs contributifs et les facteurs de risque menant à la prévalence de ces problèmes;*
- C. Identifier des solutions durables pour éliminer et prévenir les occurrences futures de maltraitance et/ou de comportements prohibés afin de cultiver un environnement plus inclusif et plus sécuritaire pour les personnes qui pratiquent le hockey au Canada;*
- D. Partager une approche et un outil de mise en œuvre qui permettront à Hockey Canada de progresser vers une expérience sportive plus sécuritaire, plus accueillante et plus inclusive, et qui permettront à l'organisme de suivre ses progrès au fil du temps et de rectifier le tir au besoin.*

Ce Rapport présente le travail réalisé lors des Phase 1 et Phase 2 de l'EMS; il résume la méthodologie, les réponses recueillies, ainsi que les observations et recommandations

sur les moyens à prendre pour contrer et prévenir la maltraitance systémique dans le milieu du hockey sur glace au Canada.

L'évaluatrice tient à souligner les importantes contributions des membres de l'équipe EMS, Sarah Daitch, Chris Ellis, Richard Johnson, Darsey Meredith, Maya Nussbaum, Anika Taylor et Patrick Zakaria.

1.1.1 Contexte

Au cours des dernières années, Hockey Canada a fait l'objet d'une attention considérable pour des questions liées à la maltraitance, comme le harcèlement, la discrimination et les abus. Mais si l'attention a été portée en grande partie sur Hockey Canada et sur son rôle dans la gestion de la maltraitance, d'importantes préoccupations ont été soulevées également dans les médias, la littérature et le discours public au sujet de problèmes de longue date observés dans toutes les parties de l'écosystème du hockey sur glace canadien.

Les préoccupations et allégations visant Hockey Canada et ses 13 divisions membres provinciales et territoriales (les « membres ») sont apparues en même temps que l'on reconnaissait l'existence de problèmes liés à la sécurité dans le sport dans l'ensemble des sports amateurs au Canada. Ces dernières années, plusieurs autres ONS ont fait face à des allégations de maltraitance et à des révélations publiques d'abus subis par des athlètes et d'anciens athlètes, à tous les niveaux de compétition. Le paysage de la sécurité dans le sport au Canada a évolué, et les organismes et administrateurs dans tous les sports se sont efforcés de répondre aux vagues de préoccupations et d'allégations qui ont été soulevées. En même temps, des efforts ont été déployés pour comprendre la maltraitance, renforcer les exigences de certification et la formation afin d'empêcher que de telles situations ne se produisent et résoudre le problème dans des

parties de l'écosystème du sport où des individus et des organismes sont exposés à un risque de maltraitance.

Au cours des vingt dernières années, de nombreux progrès notables ont été réalisés en matière de sécurité dans le sport au Canada, pour comprendre et contrer la maltraitance. Le Centre canadien pour l'éthique dans le sport (le « CCES ») a publié le CCUMS pour la première fois en 2019, après une rencontre des dirigeants du sport des niveaux fédéral, provincial et territorial, qui se sont engagés à éliminer les abus, la discrimination et le harcèlement dans le milieu du sport (la « Déclaration de Red Deer »). Après la Déclaration de Red Deer, l'Association canadienne des entraîneurs a organisé une série de sommets sportifs et de consultations avec des leaders et des experts de tout le pays, et obtenu un consensus national pour prendre les mesures nécessaires. Cette collaboration s'appuyait sur une étude de l'Université de Toronto de 2019 (en partenariat avec AthlètesCAN), qui confirmait la prévalence troublante de cas de maltraitance chez les athlètes actuels et anciens de l'équipe nationale au Canada (l'« Étude sur la prévalence de 2019 »)¹. L'Étude sur la prévalence de 2019 a conclu que la forme de mauvais traitement le plus fréquemment subie signalée par les athlètes était d'ordre psychologique (p.ex. cris, injures, humiliations), suivie par la négligence (p.ex. traitement inégal, obligation de s'entraîner en dépit de blessures, etc.). Pour toutes les formes de maltraitance, une proportion nettement plus élevée de femmes a signalé au moins une forme de maltraitance, par rapport aux hommes.

Le 28 avril 2021, à la suite d'allégations de maltraitance visant un autre ONS, la Chambre des communes du Canada a adopté une motion reconnaissant « la

¹Kerr, Gretchen, Erin Wilson, Ashley Stirling et AthlètesCAN. 2019. « Prévalence des mauvais traitements chez les athlètes, tant anciens qu'actuels, de l'Équipe nationale ». Lien dans la section 7 : Termes définis et ressources.

responsabilité du gouvernement de faire tout en son pouvoir afin de protéger nos athlètes de haut niveau de situations d'abus et de harcèlement » et demandé au Comité permanent du Patrimoine canadien (le « CHCP ») d'étudier la manière dont les plaintes dans le milieu du sport étaient traitées.

Lorsque le journaliste Rick Westhead a révélé, en mai 2022, que Hockey Canada avait conclu un règlement à l'amiable avec une femme qui alléguait avoir été agressée sexuellement par des membres de l'équipe nationale de hockey junior de 2017-2018, la Chambre des communes a adopté une motion exigeant que Hockey Canada se présente devant le CHCP afin de faire la lumière sur son implication dans les allégations. Plusieurs réunions tenues avec les représentants de Hockey Canada, au cours de l'été 2022, ont eu pour effet de renouveler les appels du public à une étude plus approfondie sur la sécurité dans le sport au Canada. Le CHCP a élargi son étude afin d'englober « ... toutes les questions liées à l'administration de Hockey Canada et des autres fédérations sportives nationales ». Le rapport du CHCP a été publié en juin 2024 sous le titre : *La pratique sécuritaire du sport au Canada : rapport du Comité permanent du patrimoine canadien* (le « Rapport sur la pratique sécuritaire du sport 2024 »)². Le Rapport sur la pratique sécuritaire du sport de 2024 contient des preuves concernant la gestion des allégations d'agression sexuelle par Hockey Canada et 21 recommandations liées à la sécurité dans le sport au Canada.

En 2022 également, Hockey Canada a engagé l'ancien juge de la Cour suprême du Canada, l'honorable Thomas Cromwell, C.C. pour effectuer une révision indépendante de la gouvernance de Hockey Canada et un rapport final a été publié en novembre 2022

²Fry, Hon. Hedy. 2024. « *La pratique sécuritaire du sport au Canada : rapport du Comité permanent du patrimoine canadien* ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

(la « Rapport Cromwell 2022 »)³. Cette révision et les recommandations qui en ont découlé avaient pour but de définir un cadre pour aider Hockey Canada à s'organiser et à apporter des changements à son modèle de gouvernance afin de « regagner la confiance des parties prenantes et du public ». Il est indiqué, dans l'introduction du Rapport Cromwell 2022, que des questions qui ne faisaient pas partie de la portée de cette révision avaient été posées au sujet de défis d'ordre culturel auxquels Hockey Canada et le sport du hockey sur glace font face :

Lors de cette révision, les parties prenantes ont soulevé plusieurs enjeux et défis auxquels, à leur avis, Hockey Canada et le sport en général font face, lesquels ne s'inscrivent pas dans le cadre de mon mandat, et que je n'ai donc pas pu évaluer. Néanmoins, je tiens à souligner ces enjeux afin que Hockey Canada et ses membres puissent en tenir compte dans l'ensemble de leurs efforts continus d'opérer un changement. Ces enjeux comprennent : la culture toxique du sport et le besoin d'un changement de culture plus large, le soutien supplémentaire requis pour le hockey féminin, les critères d'admissibilité pour les membres de Hockey Canada, le soutien ou l'absence de soutien accordé au para-hockey ...

Si ces questions n'ont pas pu être traitées dans le Rapport Cromwell de 2022, il a été observé que le renforcement de la gouvernance servirait de fondement sur lequel ces enjeux pourront être traités. Comme nous l'avons entendu tout au long de cette EMS, ces thèmes continuent à susciter de l'intérêt et des préoccupations.

Sport Canada a mis en œuvre plusieurs politiques et initiatives visant à renforcer les attentes en matière de sécurité dans le sport. Au moment de la Phase 2 de l'EMS, pour être admissibles à recevoir un financement de Sport Canada, les ONS doivent adopter le CCUMS et être signataires du programme Sport Sans Abus, administré par le BCIS.

³Cromwell, L'honorable T. 2022. « Rapport final – Révision de la gouvernance de Hockey Canada ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Au moment de la rédaction de ce Rapport, les 62 ONS étaient tous signataires du programme Sport Sans Abus. En mai 2024, la ministre des Sports et de l'Activité physique (à ce moment-là) a annoncé des changements prévoyant notamment qu'à compter du 1^{er} avril 2025, le CCES administrerait de façon indépendante le CCUMS pour les participants de niveau national des organismes de sport qui reçoivent des fonds fédéraux, par l'entremise des nouveaux Règlements du Programme canadien de sport sécuritaire (PCSS).

Malgré tout le travail accompli au cours des dernières années pour comprendre et évoluer vers un paysage du sport sécuritaire plus cohérent, nous sommes confrontés, en tant que Canadiens, à la réalité que la maltraitance existe dans le sport, à tous les niveaux, et à la question de savoir comment s'attaquer à ce problème.

Jusqu'à présent, le travail réalisé pour s'attaquer à la maltraitance dans le milieu du sport a consisté en bonne partie à comprendre les facteurs individuels de causalité ou de risque et à élaborer des mécanismes pour faire un signalement ou déposer une plainte. S'il est important d'avoir des processus de plainte efficaces pour traiter de façon adéquate et équitable des allégations de maltraitance spécifiques, ces processus ne sont pas conçus pour gérer les défis au niveau du système. En outre, peu de chercheurs se sont penchés sur le niveau organisationnel d'analyse et, en conséquence, nous avons une compréhension limitée des mécanismes structurels et sociaux dans les organismes de sport qui permettent que des cas de maltraitance se produisent, voire les encouragent. Cette dynamique a été examinée par Victoria Roberts et al, dans leur

publication « *Organisational factors and non-accidental violence in sport: A systemic review* »⁴ :

[Traduction]

Le manque de progrès dans la réduction ou l'élimination de la violence non accidentelle dans le sport est dû à des interventions qui ne visent que des individus ou des cas particuliers, et ignorent les facteurs au niveau de l'organisation ou de l'écosystème. Le fort accent mis sur les « pommes pourries », au lieu d'examiner le « panier » et le « verger », a nui à notre capacité de comprendre et de contrer la violence non accidentelle dans le sport.

Du point de vue du hockey sur glace au Canada, il a été reconnu que des cas de maltraitance se produisent, tant au niveau élite qu'au niveau local.

Dans une lettre ouverte à la population canadienne, publiée sur son site Web le 14 juillet 2022, Hockey Canada s'est excusé de la manière dont il avait géré les allégations contre des membres de l'équipe nationale junior de 2018 et a annoncé des mesures de changement :

Nous savons que nous devons en faire plus en réponse aux comportements, sur la glace et ailleurs, qui vont à l'encontre de ce que le Canada attend du hockey et qui font ombrage à tout le bien que ce sport apporte à notre pays.

Une partie de la réponse de Hockey Canada a été publiée dans son *Plan d'action pour améliorer le hockey au Canada*⁵. En 2022, Hockey Canada et ses membres publiaient

⁴Sojo, Victor et Felix Grant. 2019. « Organisational factors and non-accidental violence in sport: A systematic review ». *Sport Management Review* 23, no. 1 (Avril): 8-27. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

⁵Hockey Canada. 2022. « Plan d'action : Mettre fin à la culture du silence et aux comportements toxiques dans le monde du hockey au Canada ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

également le premier rapport sur la règle 11.4 visant la discrimination, qui faisait état de tous les incidents ayant trait à des injures, des insultes ou de l'intimidation de nature discriminatoire, survenus au cours de la saison 2021–2022 (« Suivi de la discrimination au hockey Règle 11.4 2021-2022 »)⁶. Hockey Canada a reconnu à nouveau son rôle pour prévenir la maltraitance, dans son récent rapport sur la maltraitance, *Hockey Canada suivi de la maltraitance au hockey sanctionné : 2022-2023*⁷ :

Hockey Canada reconnaît que, malgré tous les bienfaits individuels et collectifs du hockey, la maltraitance existe dans ce sport. L'organisation et ses membres savent qu'il faut mieux comprendre les types de maltraitance présents dans le sport afin que la communauté du hockey parvienne à s'attaquer à ces problèmes de manière concrète.

Bien qu'il reste encore beaucoup à faire pour résoudre ces problèmes de longue date, comme nous l'avons vu au cours des dernières années, Hockey Canada a pris plusieurs mesures prometteuses pour changer la culture du hockey. Parmi ces mesures, notons : le remaniement de son équipe de direction et l'engagement d'un Vice-président à l'intégrité dans le sport pour diriger ses initiatives en matière de sport sécuritaire, la mise en place de politiques visant à contrer et prévenir la maltraitance, le recours à une tierce partie indépendante (le « tiers indépendant ») pour recevoir les plaintes pour maltraitance à tous les niveaux du hockey, et l'adhésion au BCIS et au programme Sport Sans Abus à titre de signataire. Par ailleurs, comme nous l'avons noté ci-dessus, Hockey Canada et ses membres ont commencé à faire le suivi et à signaler tous les cas de maltraitance, dont les abus, la discrimination et le harcèlement, au sein des programmes de hockey sanctionnés dans l'ensemble du Canada.

⁶Hockey Canada. 2022. « Suivi de la discrimination au hockey Règle 11.4 2021-2022 ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

⁷Hockey Canada. 2023. « Suivi de la maltraitance au hockey sanctionné 2022-2023 ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Étant donné que l'existence de la maltraitance dans le milieu du hockey sur glace au Canada avait été reconnue sur de nombreux fronts, le BCIS a décidé de réaliser cette EMS dans le but de comprendre les problèmes systémiques liés à la maltraitance. Le BCIS a mandaté l'EMS afin d'examiner l'écosystème plus large du hockey sur glace au Canada et d'inclure un large éventail de voix qui reflètent la diversité de la société canadienne et représentent des participants au hockey qui ont différentes expériences du sport. Comme il avait déjà été reconnu que la maltraitance existe dans le milieu du hockey sur glace au Canada, l'objectif de l'EMS était de ne pas simplement faire état de la prévalence des cas de maltraitance, mais de comprendre les aspects de la culture du hockey ayant un lien avec les risques de maltraitance et d'examiner comment maîtriser ces risques et améliorer l'environnement sportif pour les participants actuels et futurs.

Le mandat du BCIS pour cet EMS consistait à examiner le hockey sur glace au Canada et Hockey Canada, à titre de signataire du programme Sport Sans Abus. Certains ont demandé pourquoi l'EMS devrait porter sur l'ensemble du hockey sur glace au Canada et prendre en considération les expériences de participants au hockey au niveau communautaire. La réponse étant que la culture du hockey au Canada ne pourra évoluer vers plus de bien-être et une réduction des cas de maltraitance, que si tous les acteurs de l'écosystème du hockey ont une compréhension commune qui leur permettra de progresser ensemble pour faire des changements. Pour y parvenir, il faudra pouvoir compter sur toutes les parties prenantes concernées, y compris l'équipe dirigeante de Hockey Canada, qui est à la fois un leader d'opinion et actuellement l'organisme national qui régit le hockey au niveau local du pays. Dans son article intitulé « *Abuse in sport: Bad apples or bad barrels?* »⁸ Victoria Roberts fait valoir qu'une « approche à l'échelle du

⁸Roberts, Dr Victoria et Dr Victor Sojo. 2020. « Abuse in sport: Bad apples or bad barrels? » *Pursuit*, 7 janvier 2020. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

système » est nécessaire pour éliminer la maltraitance dans le sport. Ce qui exige la participation de toutes les parties prenantes, c'est-à-dire les gouvernements, le public et les organismes de sport, incluant les administrateurs, les régulateurs, les entraîneurs, les commanditaires, les agents et les athlètes actuels et futurs et leurs familles.

Un obstacle à tout changement au sein du monde du sport au Canada qui est souvent invoqué est la tension entre autorité et responsabilité à différents endroits du système. Étant donné qu'une grande partie du travail qu'il faudra accomplir pour progresser vers une culture du bien-être et prévenir la maltraitance dans le hockey nécessitera une compréhension et une volonté communes des différents groupes de parties prenantes pour effectuer les changements ensemble, l'EMS a été conçue en tant que processus de dialogue. L'intention de l'EMS était donc d'obtenir la collaboration des gens qui participent au hockey sur glace pour relier les enjeux systémiques aux enjeux très réels et individuels auxquels ils sont confrontés. Leurs voix, leurs expériences et leurs connaissances sont cruciales pour comprendre les enjeux et avancer ensemble à mesure que les Canadiens effectueront des changements de culture positifs.

L'EMS a permis d'entendre des gens de tout le Canada pour comprendre les facettes de la culture du hockey qui doivent changer, selon les Canadiens, identifier les aspects liés aux risques de maltraitance et examiner comment maîtriser ces risques et améliorer le milieu du sport pour les participants actuels et futurs.

1.1.2 D'une approche individuelle à une approche systémique

Au Canada, à mesure que notre attention, qui était portée jusque-là principalement aux cas et incidents de maltraitance individuels, se déplace pour étudier la situation sous un angle plus large, une approche systémique commence à émerger. Dans leur article publié en 2019 sous le titre de « *Maltraitance in Youth Sport: A Systemic Issue* », Kerr et

al, soulignent la nécessité de considérer la maltraitance comme un problème systémique et se penchent sur les conditions uniques liées aux contextes sportifs qui augmentent le risque que des cas de maltraitance se produisent et que les préoccupations soient ignorées⁹. Cette approche organisationnelle ou systémique est appliquée dans d'autres secteurs, notamment l'éducation et la protection de la jeunesse, et dans d'autres pays dans le domaine du sport, comme l'Australie¹⁰.

Il sera bénéfique pour la communauté sportive canadienne d'effectuer ce changement, car, jusqu'à présent, une grande partie de nos efforts ont été consacrés à la résolution de cas d'abus particuliers et aux « feux » qu'il fallait éteindre. Même si nous avons reconnu que si nous n'arrivons pas à [traduction] « changer la structure et la culture au sein du sport, la situation continuera à se produire »¹¹. C'est pourquoi l'EMS porte en grande partie sur les facteurs systémiques liés à la maltraitance en hockey sur glace au Canada et s'appuie sur les travaux d'autres études et recherches qui ont considéré la maltraitance comme une question systémique et utilisé cette perspective sur le terrain afin de :

- Formuler des recommandations qui peuvent être utilisées par les responsables des politiques dans le milieu du hockey sur glace et dans d'autres sports; et

⁹Kerr, Gretchen, Anthony Battaglia, et Ashley Stirling. 2019. « Maltreatment in Youth Sport: A Systemic Issue ». *Kinesiology Review* 8, no. 3 (Août): 237-243. 10.1123/kr.2019-0016.

¹⁰Sojo, Victor et Felix Grant. 2019. « Organisational factors and non-accidental violence in sport: A systematic review ». *Sport Management Review* 23, no. 1 (April): 8-27. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

¹¹Roberts, Dr Victoria et Dr Victor Sojo. 2020. « Abuse in sport: Bad apples or bad barrels? » *Pursuit*, 7 janvier 2020. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

- Inviter d'autres intéressés à participer à ce travail de terrain afin qu'il soit encore plus robuste et universel.

1.1.3 Qui sont les participants de l'EMS?

Tout au long de l'EMS, des personnes provenant de tout le Canada et de divers segments de l'écosystème du hockey (les « participants ») ont fait part de leurs opinions, leurs préoccupations et leurs recommandations sur la manière dont il faudrait façonner la culture du hockey pour en faire un environnement de sport plus sécuritaire, accueillant et inclusif pour tous les Canadiens.

S'il est important d'entendre ceux et celles qui sont déjà engagés en tant que leaders et qui ont déjà une place à la table des décisions, l'EMS a été conçue de façon délibérée pour entendre les gens qui, à la fois, font partie du système et sont affectés par le système, car ce sont eux qui connaissent le mieux ses effets. Cette approche reconnaît l'immense sagesse collective qui réside à la base du hockey canadien—une sagesse issue des expériences combinées de gens provenant de différents contextes et communautés.

Le hockey est pratiqué principalement au niveau communautaire, où les expériences de tous les jours des joueurs, parents/tuteurs, bénévoles et administrateurs locaux révèlent les véritables forces et défis de la culture du sport. Ces participants au hockey de base fournissent des points de vue cruciaux qui pourraient être négligés autrement, car ils font l'expérience personnellement de la façon dont les politiques et pratiques se traduisent dans les réalités vécues sur la glace, dans les vestiaires et sur les patinoires communautaires dans tout le pays.

En mettant à profit ces connaissances réparties et en amplifiant ces voix diverses, l'EMS est parvenue à mieux comprendre les problèmes systémiques et à identifier des

solutions pratiques éclairées par la communauté, qui reflètent l'expertise collective de ceux et celles qui forment les assises du hockey canadien.



Figure A : Plus de 1 830 voix ont été entendues durant l'EMS.

Afin de réaliser l'objectif de l'EMS qui consistait à entendre un large éventail de voix, un modèle de représentation a été élaboré pour guider la sélection des participants (le « Modèle de représentation »). Le Modèle de représentation a utilisé les données de plusieurs sources, notamment le Rapport annuel de Hockey Canada de 2023-2024 et Statistiques Canada, afin de refléter la composition démographique de la communauté du hockey. Les principaux facteurs étaient notamment les suivants :

- Les affiliations organisationnelles : Hockey Canada, les divisions membres et les associations de hockey mineur

- Les rôles au sein du hockey : membres de conseils d'administration, dirigeants, membres du personnel, administrateurs, bénévoles, entraîneurs, officiels, parents de jeunes athlètes et athlètes adultes.
- Les groupes d'âge
- Les années d'expérience du hockey
- Le niveau de participation au hockey
- L'identité raciale et autres identités
- La répartition géographique
- Les régions rurales et les régions urbaines
- Les francophones et les anglophones

Le Modèle de représentation a servi de guide et lors de la sélection des participants, plusieurs considérations ont été prises en compte :

- Saisie d'expériences du hockey diverses (expériences positives, neutres et négatives);
- Maintien d'une représentation proportionnelle des principaux groupes démographiques; et
- Inclusion de populations historiquement sous-représentées.

Si l'alignement démographique complet du Modèle de représentation a été restreint en raison du nombre de participants que l'EMS a pu inclure (en fonction du budget et du temps disponibles), il a fourni un cadre pour la sélection judicieuse des participants et l'analyse des données. *Plus de précisions sur le recrutement des participants sont données à la section 2.3.2.*

En fin de compte, plus de 1 800 personnes ont participé à l'EMS par le biais de trois sondages, d'entretiens individuels, d'un atelier de validation et d'un Groupe d'orientation. Les Participants, en particulier ceux provenant du hockey communautaire,

ont accepté volontiers de contribuer à l'EMS et ont donné généreusement de leur temps pour nous faire part de leurs expériences du hockey. L'équipe de l'EMS est reconnaissante de la volonté et de l'enthousiasme témoignés par tous les participants qui ont contribué à l'EMS. Tout au long de l'EMS, de nombreuses personnes ont dit apprécier d'avoir la possibilité de faire entendre leurs voix et leurs opinions au cours de ce processus. Voici quelques-uns des commentaires reçus de participants :

[Traduction]

Le changement exige que chacun d'entre nous s'engage envers un processus équitable.

Continuons sur cette lancée. Je suis certain qu'en travaillant ensemble, nous pourrions amener un réel changement.

Merci à tous pour les vigoureuses discussions. C'est encourageant de voir un tel enthousiasme pour faire du hockey un meilleur environnement pour tous.

Ce qui est ressorti très clairement, c'est que des gens de tous les secteurs de l'écosystème du hockey sont enthousiastes à l'idée de façonner la culture du hockey sur glace du Canada.

Compte tenu de l'enthousiasme et de l'intérêt témoignés par tant de personnes tout au long de cette EMS, le moment est propice pour mobiliser cette énergie afin d'orienter la conversation vers la reconnaissance du rôle que nous tous, en tant que Canadiens, pouvons jouer pour prévenir la maltraitance et améliorer la culture dans le milieu du hockey et dans le sport en général.

1.1.4 Un processus consultatif

Cette EMS n'est pas une enquête et ne tire pas de conclusions de fait.

Tout au long de l'EMS, il a été rappelé aux participants que le processus de l'EMS est un processus consultatif et non pas une enquête formelle, et qu'en conséquence, l'accent n'est pas mis sur un incident ou une personne en particulier et aucune conclusion de fait ne sera tirée. Il a été confirmé aux participants que leurs réponses resteraient anonymes durant l'EMS et dans les rapports. Afin de préserver leur anonymat, aucun détail qui permettrait d'identifier un participant n'est inclus dans les rapports de l'EMS. Une exception au principe général d'anonymat a été faite dans le cas de quelques personnes et organismes, qui ont consenti à être identifiés et accepté que leurs réponses soient incluses de façon transparente dans ce Rapport.

Il y a lieu de préciser clairement que dans l'EMS, contrairement à une enquête formelle, il n'y a ni plaignants ni intimés, et que les participants ont été invités à faire part de leurs opinions et de leurs expériences, et non pas à présenter des preuves. Les informations recueillies dans l'EMS reflètent les opinions et points de vue des participants, notamment leurs préoccupations en ce qui a trait à la maltraitance et leurs recommandations sur ce qui pourrait améliorer la culture du hockey au Canada. Ce qui veut dire que les informations fournies par les participants n'ont pas fait l'objet d'un examen pour établir leur validité et constituent leurs points de vue individuels, plutôt que des constatations de fait.

Un avantage significatif d'un processus consultatif anonyme, comme cette EMS, tient à la valeur du partage des résultats avec l'ensemble de la communauté canadienne du hockey sur glace, car il permet aux gens de constater que leurs préoccupations ont été reconnues et qu'ils ne sont pas seuls ou isolés dans leurs expériences. En outre, en déplaçant l'attention des préoccupations individuelles pour chercher plutôt à les comprendre en tant que défi collectif, nous permettrons à la communauté canadienne du hockey sur glace d'envisager des changements systémiques pour s'attaquer aux

problèmes à leur base et nous encouragerons les parties prenantes à tous les niveaux de comprendre qu'elles ont une responsabilité collective de travailler ensemble pour effectuer des changements positifs.

1.2 Le contexte du hockey sur glace au Canada

Le hockey sur glace canadien existe dans le système de gouvernance complexe multiniveaux du sport canadien. Cette complexité tient notamment au fait que la réglementation du sport et de l'activité physique relève d'une compétence partagée entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux. Les organismes provinciaux et territoriaux de sport au Canada sont souvent désignés sous le sigle d'OPTS et, au hockey, les OPTS sont les membres ou divisions membres (définis comme « membres » dans ce Rapport). La compétence fédérale concerne généralement les aspects du sport de portée nationale et internationale, tandis que les provinces et les territoires ont une compétence exclusive dans leur région et le pouvoir d'adopter leurs propres politiques et programmes. C'est cette distinction, notamment, qui explique une bonne partie de la complexité de la gouvernance du sport dans notre pays, car si les OPTS ont compétence dans leurs régions, un ONS comme Hockey Canada est également chargé de développer, promouvoir et régir son sport dans l'ensemble du pays. Tout au long de l'EMS, les participants ont fait état des problèmes créés par la « zone grise » des compétences partagées entre l'ONS, les OPTS et d'autres niveaux de gouvernance dans le sport.

Au hockey, en plus des membres, il existe également des associations de sous-divisions régionales ou de district (les « régions »), dotées de conseils d'administration, qui représentent des régions et qui peuvent faciliter ou, au contraire, empêcher la communication et la mise en œuvre efficace des politiques, des membres jusqu'aux associations locales. Enfin, on compte des milliers d'associations de hockey mineur

(« AHM ») dans tout le pays, chaque AHM étant formée d'un conseil d'administration, d'administrateurs, de bénévoles, d'entraîneurs et de joueurs.

Outre les membres et régions géographiques, le hockey sur glace au Canada est divisé en sport professionnel et amateur, en différentes divisions et en différents groupes d'âge. Les divisions désignent les catégories de hockey exploitées au sein de Hockey Canada : le hockey mineur, le hockey junior et le hockey sénior. Le hockey sénior regroupe habituellement les joueurs adultes. Le hockey mineur est divisé en groupes d'âge, de M7 à M21, et inclut des catégories qui vont du hockey récréatif au hockey hautement compétitif, connu comme le hockey AAA ou le hockey de niveau 1¹². Le hockey compétitif pour les jeunes est axé sur le développement des jeunes joueurs et ses organismes ne sont pas considérés comme des organismes « à but lucratif », mais les organismes qui gèrent des programmes de hockey hautement compétitif peuvent générer des revenus par le biais de droits d'inscriptions, de commandites et d'autres moyens, ce qui fait dire à certains qu'ils font basculer le sport vers un « modèle d'affaires ».

Le hockey junior constitue un niveau de jeu au-dessus du hockey mineur et est considéré comme un tremplin vers le hockey professionnel au Canada. Il comporte plusieurs niveaux : Junior majeur (régé par la Ligue canadienne de hockey (« LCH »)), Junior A (régé par la Ligue de hockey junior canadienne (« LHJC »)), Junior B et Junior C, et Junior féminin. La LCH comprend trois ligues membres : la Ligue de hockey de l'Ontario (« LHO »), la Ligue de hockey junior Maritimes Québec (« LHJMQ ») et la Ligue de hockey de l'Ouest (« LHOu »). La LCH fonctionne en partenariat avec Hockey Canada, mais elle n'est pas

¹²SPROTT School of Business Carleton University, François Brouard, Marc Pilon et Andrew Webb. 2023. « Hockey in Canadian Provinces & Territories Membership statistics from Hockey Canada ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

un organisme membre. La Ligue de hockey de la Colombie-Britannique (« LHCB ») est une ligue de hockey du niveau Junior majeur, présente en Colombie-Britannique et en Alberta, qui a quitté la LHJC en 2023 pour devenir indépendante. La LHCB fonctionne de façon indépendante de Hockey Canada et de Hockey C.-B. Le hockey professionnel, y compris la Ligue nationale de hockey (« LNH ») ne relève pas de la gouvernance de Hockey Canada.

Il a été largement souligné également qu'il existe toujours une prolifération de ligues de hockey sur glace non sanctionnées au Canada, qui ne sont pas affiliées à Hockey Canada, à ses membres ou à la Fédération internationale de hockey sur glace (« IIHF ») et qui fonctionnent selon leurs propres règles, mesures de surveillance et processus en matière de sécurité et de maltraitance. Ce qui signifie que les ligues non sanctionnées n'utilisent pas forcément les mêmes règles pour protéger la sécurité des joueurs, notamment en suivant le modèle de Développement à long terme du joueur de Hockey Canada, en appliquant les pratiques pour un sport sécuritaire ou en fournissant des assurances adéquates.

Hockey Canada a mis à jour sa Politique relative aux ligues non sanctionnées¹³ afin de préciser que tout joueur qui choisit de participer à une ligue non sanctionnée ne sera pas autorisé à s'inscrire auprès d'une équipe qui est admissible à participer à un championnat national ni ne pourra s'affilier à une telle équipe. Hockey Canada a également publié un document qui clarifie les avantages de la participation à des programmes sanctionnés par Hockey Canada, qui ne sont pas garantis, sinon inexistants dans le cadre de programmes qui ne sont pas sanctionnés par l'organisme, tous exploités sans

¹³Fraser, Hugh et Katherine Henderson. 2023. « Hockey Canada: Ligues non sanctionnées – Ligues en activité en dehors du cadre de hockey canada ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

reconnaissance du gouvernement du Canada et non régis par la Fédération internationale de hockey sur glace (IIHF). Malgré ces clarifications, il existe toujours des ligues non sanctionnées partout au Canada et Hockey Canada a une influence directe limitée sur leur programmation.

Le hockey sur glace canadien organisé fonctionne dans un écosystème multicouches, qui englobe toutes les activités, des ligues communautaires locales aux organisations professionnelles majeures. Ce réseau complexe relie les joueurs, les entraîneurs, les officiels et les administrateurs dans une hiérarchie structurée d'associations de Hockey Canada, qui s'étend du niveau national jusqu'à ses 13 membres et AHM locales. Ce système est lié non pas uniquement par une gouvernance et des règles formelles, mais également par des traditions culturelles profondément enracinées, des valeurs communes et des normes sociales qui ont évolué au fil des générations.

Le résultat de ce système complexe est que 60 000 personnes environ, à travers le Canada, sont responsables du leadership, de la prise de décision et de la gouvernance du hockey sur glace canadien sanctionné – et non pas uniquement Hockey Canada. Ce défi a été noté dans le Rapport du juge Cromwell sur la révision de la gouvernance de Hockey Canada de 2022 (page 35) :

Cet ensemble diversifié d'organisations, associations, ligues, équipes et participants situés dans des régions différentes et disposant d'effectifs et de ressources différents donne lieu à des modes de fonctionnement hétérogènes, mais cela signifie également que la responsabilité de développer le sport du hockey dans le respect des principes de bonne gouvernance incombe à plusieurs parties prenantes. Qui plus est, un manque de structure organisationnelle et d'autorité peut engendrer de l'incertitude.

Le Rapport Cromwell de 2022 fournissait également une feuille de route pour aider Hockey Canada à renforcer l'efficacité de sa structure de gouvernance, tout en observant que la réalisation d'un véritable changement dans le sport nécessitera un processus collaboratif. Comme il est précisé dans ce rapport (page 15) :

Mettre en œuvre mes recommandations nécessitera un soutien fort et une ouverture au changement de la part des membres, des participants et des parties prenantes. Hockey Canada ne pourra, à elle seule, réaliser tous les changements nécessaires. En effet, elle n'est qu'une entité parmi un ensemble d'organisations et d'entités qui ont un rôle à jouer dans le hockey dans ce pays. De plus, le joueur, le parent, l'entraîneur, le membre du personnel de soutien, le bénévole ou l'arbitre moyen est plus susceptible d'entrer en contact direct avec ces organisations qu'avec Hockey Canada. Le changement nécessitera un soutien et une mise en œuvre à tous les niveaux du hockey 15 dans tout le pays. Hockey Canada a un important rôle de leadership à jouer, mais elle ne peut à elle seule instaurer le changement que tant de gens réclament.

Comme l'a fait remarquer le juge Cromwell, ci-dessus, le joueur, le parent, l'entraîneur, le membre du personnel de soutien, le bénévole ou l'arbitre moyen est plus susceptible d'être en contact direct avec une AHM ou un membre qu'avec Hockey Canada. Toutefois, en même temps, en tant que Canadiens, nous comptons sur Hockey Canada, à titre d'organisme directeur et leader éclairé du sport, pour mener le changement. Cette dynamique pose un défi énorme pour tout ONS, qui se voit confier d'importantes responsabilités, alors qu'il dispose de pouvoirs limités.

Un grand nombre des préoccupations soulevées en ce qui a trait à la sécurité dans le sport au hockey sur glace et dans d'autres sports, concernent des questions de compétence et de responsabilité. Il peut donc être difficile pour les organismes qui essaient de faire des changements de déterminer à qui il incombe d'établir des politiques

ou de répondre aux préoccupations. Il peut en outre être déroutant, pour une personne qui veut obtenir des ressources et des réponses, de savoir à qui s'adresser.

En janvier 2023, McLaren Global Sport Solutions a publié son rapport final à la suite d'un examen indépendant de la culture de la gymnastique au Canada, intitulé « *A Framework for Change: How to Achieve a Culture Shift for Gymnastics in Canada* » (le « Rapport McLaren »)¹⁴. Le Rapport McLaren de 2023 fournit un cadre de changement pour la transformation culturelle de la gymnastique au Canada et fait remarquer l'existence d'un « gouffre » en gymnastique entre l'ONS et les organismes provinciaux et territoriaux en ce qui a trait à la compétence et à la surveillance. Ce qui, poursuit le Rapport McLaren 2023, conduit à des lacunes en matière de responsabilité et à une gestion inefficace du rendement des entraîneurs et autres personnes en position de leadership dans le sport. Bien que chaque sport ait sa propre culture, ses propres pratiques et défis, il est ressorti clairement des réponses des participants durant l'EMS qu'il peut être difficile pour des personnes qui évoluent dans l'écosystème du hockey de savoir quel niveau de gouvernance et d'autorité est responsable de leur secteur d'activité et du type de préoccupation qu'ils ont.

1.2.1 Hockey Canada

Hockey Canada est l'organisme national autonome qui régit le hockey amateur et supervise le sport partout au Canada, avec 13 membres et d'autres partenaires, dont la LCH et U Sports (l'organisme national qui régit les sports universitaires au Canada). Hockey Canada est un organisme sans but lucratif et une association canadienne enregistrée de sport amateur. Sur son site Web, Hockey Canada précise qu'il a pour mission de superviser la gestion du développement et des programmes, du niveau

¹⁴McLaren Global Sport Solutions. 2023. « *A Framework for Change: How to Achieve a Culture Shift for Gymnastics in Canada* ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

débutant aux équipes de haute performance et compétitions internationales, comme les championnats mondiaux de l'IIHF et les Jeux olympiques d'hiver.

Hockey Canada, comme tous les organismes sans but lucratif, est constitué de membres, d'administrateurs et de dirigeants. Les membres de Hockey Canada comprennent 13 associations ou fédérations provinciales, régionales ou territoriales qui ont « la responsabilité de la gestion du hockey amateur dans leur région géographique et dont la responsabilité sera de représenter leurs mandants ». Les membres de Hockey Canada comprennent Hockey C.-B., Hockey Alberta, Hockey Saskatchewan, Hockey Manitoba, Hockey nord-ouest de l'Ontario, la Fédération de hockey de l'Ontario, Hockey est de l'Ontario, Hockey Québec, Hockey Nouveau-Brunswick, Hockey Î.-P.-É., Hockey Nouvelle-Écosse, Hockey Terre-Neuve-et-Labrador et Hockey Nord.

Le Rapport Cromwell de 2022 a formulé d'importantes recommandations qui portaient sur la gouvernance de Hockey Canada, incluant une refonte de la composition et des procédures de sa haute direction et de son Conseil d'administration. Actuellement, le Conseil comprend neuf administrateurs bénévoles venant de tout le pays.

Au moment de la rédaction du présent Rapport, Hockey Canada déclarait avoir mis en œuvre ou être en train de mettre en œuvre toutes les recommandations du Rapport Cromwell de 2022. Hockey Canada a engagé à temps plein un spécialiste de la gouvernance pour l'aider à garantir que les meilleures pratiques en matière de gouvernance soient maintenues, maintenant et à l'avenir, et à surveiller les effets de ces pratiques.

Hockey Canada est devenu signataire du Programme Sport Sans Abus le 1^{er} octobre 2022 et a ainsi adopté le CCUMS à titre de politique autonome. Depuis que l'organisme est signataire du Programme Sport Sans Abus, toutes les plaintes pour abus,

discrimination et harcèlement au niveau national sont gérées par le biais du processus de traitement des plaintes du BCIS. En 2022, Hockey Canada a mis en place une tierce partie indépendante, chargée d'administrer de façon indépendante les plaintes en matière de sécurité dans le sport, afin d'assurer un mécanisme extérieur confidentiel pour gérer les plaintes pour maltraitance relevant de la *Politique sur la gestion des plaintes pour maltraitance* de Hockey Canada (la « Politique sur la maltraitance ») et concernant des allégations d'incidents impliquant des programmes sanctionnés par Hockey Canada¹⁵. À cette Politique sur la gestion des plaintes s'ajoutent les *Règles de jeu de Hockey Canada : Règle 11 – Maltraitance* (la « Règle 11 »), qui établit les attentes en ce qui a trait aux incidents de maltraitance sur la patinoire (conduite antisportive, comportement irrespectueux, violent ou harcelant, cracher, discrimination, agression physique des officiels), qui peuvent faire l'objet d'une punition et être signalés à un membre et/ou au tiers indépendant par les officiels¹⁶.

Le tiers indépendant de Hockey Canada reçoit les plaintes pour maltraitance, détermine de quelle compétence elle relève et peut engager un médiateur, un enquêteur ou un arbitre extérieur, selon les besoins, si l'affaire est de son ressort. La compétence du tiers inclut les affaires concernant la violence sexuelle, la maltraitance sexuelle, la distribution de pornographie juvénile, les agressions physiques, les cas répétés d'intimidation, de harcèlement et/ou de discrimination, et autres cas de maltraitance graves tel que déterminé par le tiers.

¹⁵Hockey Canada. 2023. « Politique sur la gestion des plaintes pour maltraitance ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

¹⁶“SECTION 11 – MALTRAITANCE. Dans les Règles de jeu de hockey Canada : 15^e éd., 138–45. Ottawa, Ontario : Hockey Canada, 2024. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Le tiers indépendant peut également renvoyer une affaire au BCIS ou à un membre, pour mener leur propre enquête ou autre processus. En pratique, les membres ont accès à différents mécanismes de gestion des plaintes, selon la province et la région, et les plaintes sont prises en charge en fonction de la gravité et du type de plainte, des ressources disponibles et de la sécurité des participants. Le *Rapport annuel du tiers indépendant de 2023-2024* (le « Rapport annuel du tiers indépendant 2023-2024 »)¹⁷ indique que durant la période du 1^{er} juillet 2023 au 30 juin 2024, le tiers indépendant a reçu 2 073 plaintes, renvoyé 849 plaintes pour maltraitance aux membres, 530 plaintes au titre de la Règle 11 aux membres et 1 plainte au BCIS. Les plaintes qui sont jugées relever du mandat du tiers indépendant sont traitées au moyen d'un processus sommaire ou d'un processus plus exhaustif, selon des facteurs tels que l'âge des parties et la nature des allégations.

Dans son *Rapport annuel de 2023-2024* (le « Rapport annuel 2023-2024 »), Hockey Canada donne un aperçu des acteurs de cet écosystème du hockey organisé, qui va « du niveau débutant à la haute performance ». À sa base, on compte près de 600 000 joueurs inscrits, soutenus par une infrastructure de plus de 175 000 entraîneurs, officiels et administrateurs. Si Hockey Canada se trouve au sommet de cette pyramide et assure une surveillance et une orientation stratégique à l'échelle nationale, le véritable moteur du hockey canadien fonctionne par l'entremise des 13 organismes membres qui adaptent et mettent en œuvre les programmes dans les divers contextes régionaux. Selon le Rapport annuel 2023-2024, au cours de la saison 2023-2024, Hockey Canada a lancé d'importantes initiatives en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, le nombre de femmes et de filles qui pratiquent le hockey ayant dépassé les 100 000 pour la première fois.

¹⁷PSC. 2024. « Rapport annuel 2023-2024 ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Le parcours de développement en hockey commence par des programmes pour débutants, comme la *Première présence*, qui a permis à plus de 8 100 nouveaux joueurs de découvrir le sport en 2023-2024 et mène jusqu'aux programmes de haute performance, qui ont produit trois équipes de championnats du monde cette saison. Ce parcours de développement des joueurs peut compter sur un vaste réseau de formation, qui a organisé plus de 950 stages pour entraîneurs et formé des milliers d'officiels au moyen d'un système de certification multiniveaux. Mais le plus remarquable, peut-être, c'est que le système évolue au-delà de ses limites démographiques traditionnelles.

Le hockey sur glace canadien représente l'un des systèmes de sport amateur les plus élaborés du monde. Comme il a été souligné dans le Rapport Cromwell 2022, pour effectuer quelque changement que ce soit dans la culture du hockey afin de réduire la maltraitance, il sera nécessaire d'avoir une compréhension commune de tous les aspects actuels de la culture du hockey qui sont liés aux risques de maltraitance et de pouvoir compter sur la participation des parties prenantes à tous les niveaux pour réaliser les changements nécessaires.

Pour obtenir les changements de culture nécessaires en hockey, qui permettront de rendre la pratique du sport sécuritaire, plus accessible et plus amusante, il sera primordial que Hockey Canada assume un rôle de leadership et de soutien, et collabore avec ses membres, les régions et les AHM, aux côtés d'autres parties prenantes comme la LCH.

Lorsque tous ces acteurs, qui ont souvent des intérêts différents, seront inclus dans la prise des décisions et la recherche des solutions, cet effort collaboratif minutieux sera le véhicule qui conduira aux changements de culture. Si Hockey Canada est l'ONS responsable du hockey sur glace au Canada, l'EMS reconnaît que pour réaliser un changement significatif de la culture du hockey, qui réduira effectivement la

maltraitance, toutes les parties prenantes aux divers niveaux devront avoir une voix et un rôle actifs dans la conduite du changement.

1.2.2 Suivi des cas de maltraitance en hockey sur glace au Canada

Actuellement, le suivi et les rapports sur les cas de maltraitance ont lieu de plusieurs manières différentes, en grande partie en lien avec les processus de gestion des plaintes formelles, et les incidents survenus sur la patinoire et les allégations relatives à la Règle 11.

En 2022, Hockey Canada et ses divisions membres ont publié leur premier rapport sur les incidents d'abus prévus à Règle 11.4 – Discrimination, faisant état de tous les cas d'injures, d'insultes ou d'intimidation de nature discriminatoire qui ont eu lieu durant la saison 2021–2022¹⁸. Ce rapport a été élargi lors de la saison 2022-2023 pour inclure les données du BCIS et du tiers indépendant.

Le *Suivi des cas de maltraitance au hockey sanctionné* de 2023-2024 de Hockey Canada (le « Rapport sur la maltraitance 2022-2023 »)¹⁹ fait état du nombre de violations de la Règle (Section) 11 commises par des joueurs et des officiels, notamment des violations de la Règle 11.4. Les violations de la Règle 11.4 désignent des actes de maltraitance de nature discriminatoire, qui incluent la discrimination fondée sur des caractéristiques telles que la couleur de la peau, la religion, l'âge, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, le statut familial et le handicap.

¹⁸Hockey Canada. 2022. « Suivi de la discrimination au hockey Règle 11.4 2021-2022 » Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

¹⁹Hockey Canada. 2023. « *Suivi des cas de maltraitance au hockey sanctionné 2023-2024* » Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Durant la saison 2023-2024, les officiels ont imposé des punitions en vertu de la Règle 11.4 au taux de 2,6 pour 1 000 joueurs (soit un total de 1 291 punitions). Le Rapport sur la maltraitance 2022-2023 indique que ce taux représente une augmentation par rapport au taux de 1,9 pour 1 000 joueurs (913 punitions) enregistré durant la saison 2022-2023. Les joueurs ont également soumis des allégations de maltraitance liées à la Règle 11.4 dont aucun officiel n'avait été témoin à raison de 1,3 pour 1 000 joueurs (soit 636 incidents) durant la saison 2023-2024, ce qui représente une diminution de 11 % par rapport à la saison 2022-2023. Les autres violations prévues à la Règle 11 ont donné lieu au total à 14,2 punitions pour 1 000 joueurs. Le Rapport sur la maltraitance de 2022-2023 indique que, comme lors des saisons précédentes, « [P]armi les types d'injures, d'insultes ou d'intimidation [dont un officiel a été témoin] donnant lieu à une punition en vertu de la règle 11.4, celles fondées sur l'orientation sexuelle ou l'identité de genre étaient les plus courantes, suivies de celles fondées sur la race ».

Pour la première fois, tous les types de punitions imposées en vertu de la Règle 11 ont fait l'objet d'un suivi et de rapports de la part des 13 membres, qui ont recensé au total 14,2 punitions imposées pour 1 000 joueurs, et ces données serviront de références dorénavant. Les punitions les plus courantes ont été imposées en vertu des règles 11.1(e) (conduite antisportive), 11.2(e) (comportement irrespectueux, violent ou harcelant) et 11.3(c) (cracher).

Le Rapport sur la maltraitance de 2022-2023 indique que Hockey Canada utilisera ces données pour « mieux cibler les comportements que nous voulons éliminer entièrement du hockey, tout en cherchant des façons de créer des milieux sécuritaires et inclusifs pour l'ensemble des parties prenantes ».

Le Rapport annuel du tiers indépendant de 2023-2024 porte plus largement sur la manière dont les plaintes sont supervisées par le tiers indépendant de Hockey Canada.

Bien que le tiers soit la principale entité chargée de superviser toutes les plaintes déposées par les participants de Hockey Canada, il ne se saisit directement que des plaintes portant sur des cas de maltraitance présumés satisfaire à un certain seuil de gravité.

En 2023-2024, 2 073 plaintes signalées ont été reçues par le tiers indépendant. L'intimidation et le harcèlement étaient les formes de maltraitance le plus souvent signalées, suivies de cas de violations de la Règle 11.4, de discrimination, de maltraitance sexuelle, de violence physique, de harcèlement dans les médias sociaux, d'abus de pouvoir, de rites d'initiation et, enfin, de négligence. Les plaintes où la maltraitance n'était pas en cause portaient le plus souvent sur des questions de procédure et, en deuxième lieu, sur des incidents sur le terrain. La gestion des plaintes par l'entremise du tiers indépendant suit une démarche générale en deux étapes : réception de la plainte et acceptation.

À l'étape de la réception de la plainte, qui prend en moyenne de cinq à huit jours, le tiers indépendant reçoit la plainte et détermine si celle-ci relève de son mandat et satisfait aux critères minimums de gravité requis. Si la plainte ne relève pas de son mandat, elle est soit rejetée, soit renvoyée. Au cours de la saison 2023-2024, 849 plaintes pour maltraitance ont été renvoyées aux membres (parmi celles-ci, 73 ont été retournées aux plaignants, car ils ne souhaitaient pas soumettre leur plainte au membre et 85 ont été retirées avant d'avoir pu être renvoyées au membre).

Le Rapport annuel du tiers indépendant 2023-2024 indique que 530 plaintes relatives à la Règle 11.4 ont été renvoyées aux membres et 291 plaintes ont donné lieu à un rejet sommaire. Lorsque le tiers indépendant juge qu'une plainte relève de son mandat, il l'accepte et désigne un enquêteur, un médiateur ou un arbitre. Durant la période 2023-

2024, 238 plaintes nommant 402 intimés ont été acceptées par le tiers indépendant pour faire l'objet d'une enquête.

Bien qu'il soit important de faire le suivi des données sur la maltraitance et d'en rendre compte, ces chiffres n'expliquent pas à eux seuls les raisons sous-jacentes du signalement et de l'occurrence de la maltraitance. Au niveau individuel, il se peut que les victimes ou témoins évitent de signaler des situations de maltraitance pour diverses raisons, peut-être parce qu'ils ne savent pas ce qui constitue de la maltraitance, parce qu'ils ont peur de parler, parce qu'ils normalisent les comportements préjudiciables ou ne font pas confiance aux systèmes qui permettent de les signaler. À un niveau plus général, il n'est pas possible de comprendre pourquoi la maltraitance se produit en se fiant uniquement au nombre de cas de maltraitance signalés. Par exemple, on peut se demander si l'augmentation du nombre de signalements de cas de maltraitance vient du fait que les processus de signalement sont plus connus ou du fait que plus d'incidents de maltraitance surviennent. Au-delà des chiffres, la maltraitance est façonnée par des dynamiques sociales et culturelles complexes, qui incluent les déséquilibres de pouvoir, les normes sociales enracinées et les lacunes dans les systèmes d'intervention. Ces facteurs créent des environnements propices à la maltraitance, qui est souvent ignorée et obscurcie davantage encore par les limites des mécanismes de signalement.

C'est pourquoi il est crucial d'examiner le contexte culturel qui permet que les formes de maltraitance tant visibles que cachées persistent, ainsi que les facteurs qui influent sur la volonté des personnes concernées de signaler une situation de maltraitance. En se penchant sur les facteurs de risque culturels derrière la maltraitance, cette EMS vise à mettre au jour les influences plus profondes, souvent floues ou inexprimées, qui contribuent à son existence.

2. Méthodologie

L'EMS a pour objectif de comprendre les problèmes systémiques liés à la maltraitance en hockey sur glace au Canada, en écoutant les gens qui évoluent dans le milieu du hockey sur glace au Canada. Le but était de recruter autant de participants que possible dans l'ensemble du pays et de l'écosystème du hockey sur glace afin de leur donner l'occasion de faire part de leurs expériences, leurs connaissances et leurs recommandations pour créer une expérience du hockey sur glace plus sécuritaire, accueillante et inclusive.

Durant la phase 1 de l'EMS et les échanges avec le Groupe d'orientation, il a été exprimé clairement qu'il serait souhaitable d'inclure des voix diverses dans l'EMS, au lieu de se limiter aux voix des plus hauts niveaux de leadership ou de la compétition élite. Le large éventail de participants suggérés allait de représentants de la base (comprenant des administrateurs ou dirigeants d'AHM, des athlètes, des para-athlètes ou d'anciens athlètes et para-athlètes, des personnes transgenres, non binares, et des représentants de groupes et communautés sous-représentés) aux joueurs élites et aux plus hauts dirigeants et représentants des conseils d'administration de Hockey Canada et ses membres. Compte tenu de l'ampleur de la population canadienne du hockey, par rapport au budget, au temps et aux ressources disponibles de l'EMS, il a été nécessaire d'établir une approche équilibrée raisonnable pour la phase 2 de l'EMS.

2.1 Principes directeurs

Les *Lignes directrices pour les évaluations du milieu sportif* du BCIS énoncent l'objet et les processus qui s'appliquent aux évaluations du milieu sportif et ont servi de document de référence tout au long de cette EMS (les « Lignes directrices EMS du BCIS »).

Un autre principe directeur de l'EMS a été de mettre à profit d'autres études et examens connexes ou pertinents, et d'autres EMS du BCIS, sans reproduire le travail effectué ni faire de recommandations qui ont déjà été prises en considération. C'est pourquoi nous avons entrepris une **revue documentaire** (décrite ci-dessous) et fait tous les efforts possibles pour inclure et prendre en considération d'autres études et examens pertinents, auxquels il est fait référence tout au long de ce Rapport.

Enfin, l'équipe EMS a réalisé cette EMS en observant les principes suivants de pratique collaborative :

- **Transparence** : des mesures ont été prises afin de s'assurer que la portée du travail de l'EMS, les outils d'engagement et les mécanismes de rapports seraient transparents. À cette fin, un site Web dédié a été créé pour partager les informations sur les processus de l'EMS et les différents mécanismes pour faire participer les gens ou leur poser des questions (**Annexe A**);
- **Collaboration** : l'équipe EMS a abordé ce travail de consultation avec l'idée que les participants au hockey sont les personnes qui connaissent le mieux les aspects du sport qui fonctionnent bien et ceux qui doivent être améliorés. C'est pourquoi des outils qui encourageraient les gens à participer et à s'exprimer ont été choisis.
- **Confidentialité** : les renseignements personnels des participants sont protégés et anonymes. Afin que les participants se sentent à l'aise pour partager des informations à caractère privé, il était important qu'ils puissent demeurer anonymes et aient l'assurance que leurs idées et opinions ne seraient pas partagées avec Hockey Canada, le BCIS ou d'autres organismes de sport. Une

Politique sur les données et la confidentialité a ainsi été élaborée et publiée, et affichée sur le site Web dédié de l'EMS (**Annexe B**);

- Prise en compte des traumatismes : même si l'EMS n'était pas une enquête, l'équipe EMS était consciente du fait que les sujets discutés pourraient amener certains participants à se remémorer des expériences difficiles, d'abus et de maltraitance notamment. Les personnes chargées de mener les entrevues étaient donc des personnes qui étaient formées et avaient une expérience en techniques d'entrevue qui tiennent compte des traumatismes, et un guide d'entrevue a été conçu en ayant à l'esprit les pratiques qui tiennent compte des traumatismes. Des mécanismes étaient en place également afin d'orienter les participants vers des ressources pour faire des signalements et obtenir du soutien, au besoin.

2.2 Phase 1

Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, lors de la phase 1 de l'EMS, l'évaluatrice a réuni une équipe pour définir la portée et le processus d'engagement de l'EMS. La phase 1 avait pour objectif de passer en revue et de comprendre les documents disponibles et les parties prenantes pertinentes qui participent à l'écosystème du hockey, d'éclairer la compréhension des questions à poser dans le cadre de l'EMS et de déterminer à qui ces questions devraient être posées. Afin d'éviter tout conflit d'intérêts de leur part, il a été décidé de recruter l'évaluatrice et les membres de l'équipe EMS à l'extérieur de l'écosystème du hockey. Aussi, une étape importante de la phase 1 a consisté à comprendre le sport du hockey au Canada, ses défis, les recherches récentes et les données disponibles, les initiatives en cours, la profondeur et l'étendue des questions à examiner et à qui il faudrait s'adresser pour examiner ces questions.

2.2.1 Examen de documents

La phase 1 a commencé par un examen de documents (l'« examen de documents ») qui comprenait un inventaire sommaire des politiques, de la littérature et des articles de presse concernant la maltraitance dans le paysage du hockey canadien. Le processus de l'examen de documents est décrit dans le rapport de la Phase 1, publié par le BCIS le 3 juillet 2024²⁰.

L'examen de documents portait notamment sur la littérature académique, qui montrait plusieurs facteurs de risque dans la perpétuation de la maltraitance. Les cultures sportives qui valorisent la victoire à tout prix, le profit plutôt que les personnes, le pouvoir substantiel et absolu dévolu aux figures d'autorité, les fortes cultures d'équipe axées sur la conformité aux idéaux de masculinité, l'isolement précoce des communautés non sportives ainsi qu'une éducation inadéquate en matière de sécurité et de pratiques appropriées sont autant de facteurs de vulnérabilité aux risques de maltraitance. L'équipe EMS a aussi pris en compte les risques de maltraitance spécifiques aux populations parmi les personnes handicapées, les femmes, les filles et les communautés de genres différents, et les personnes racialisées, et a examiné les défis et les pratiques exemplaires en matière de protection.

L'examen de documents comprenait également une revue de presse à petite échelle afin de comprendre comment la maltraitance dans le hockey a été abordée dans les médias. Il s'agissait notamment d'une couverture importante de la façon dont Hockey Canada a traité les cas d'agression sexuelle et de la façon dont les actions et les faux pas de Hockey Canada ont entraîné la perte de commandites. Les médias ont critiqué Hockey

²⁰ Hudson, Kyra. 2024. « Hockey Canada - Évaluation du milieu sportif : Rapport d'évaluation de la Phase 1 ». Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport, 3 juillet 2024. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Canada en tant qu'organisation pour avoir évité de rendre des comptes et résisté d'abord à l'adoption de mécanismes de sport sécuritaire, ainsi que pour sa communication inefficace avec les organismes participants afin d'aider à mettre en œuvre les changements prévus dans les politiques de Hockey Canada.

L'équipe EMS a également examiné les changements apportés au Conseil d'administration et à la haute direction de Hockey Canada, ainsi que les nouveaux postes ajoutés à l'organisme, dont ceux de vice-président à l'intégrité dans le sport et de vice-président à la diversité et à l'inclusion. D'autres documents de Hockey Canada ont été examinés également, notamment : le Suivi de la discrimination au hockey Règle 11.4 2021-2022, le Rapport sur la maltraitance 2022-2023, le Plan d'action de Hockey Canada et la *Voie à suivre en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) : Notre engagement à l'action* de Hockey Canada (la « Voie à suivre EDI »)²¹. L'équipe EMS a également examiné des documents partagés durant le premier sommet *Au-delà des bandes*, organisé par Hockey Canada en septembre 2023. Parmi ces documents figurait un article présenté au sommet par Teresa Anne Fowler, intitulé : « *The evolution of elite hockey culture in Canada: A scoping literature review* »²². Hockey Canada a tenu son deuxième sommet *Au-delà des bandes* en novembre 2024, qui portait sur les conséquences d'une culture du hockey malsaine, notamment la violence fondée sur le genre, l'homophobie, le sexisme et la transphobie. Un Rapport d'événement du sommet *Au-delà des bandes*, rédigé par Hockey Canada est annexé à titre d'**Annexe C**²³.

²¹Hockey Canada. 2023. « Voie à suivre en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) : Notre engagement à l'action ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

²²Fowler, Dr. Teresa A. 2023. « The evolution of elite hockey culture in Canada: A scoping literature review ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

²³Hockey Canada. 2024. « Rapport d'événement de l'édition 2024 du Sommet *Au-delà des bandes* ». Hockey Canada. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

L'examen de documents a permis à l'équipe EMS de comprendre et de classer les sujets traités dans la littérature et d'autres documents pertinents à prendre en considération dans le cadre de l'EMS. Les enseignements tirés de cet examen ont mené à l'établissement de « neuf besoins » dont il sera question ci-dessous et d'une matrice de recherche EMS (la « Matrice de recherche »), qui a servi à définir les questions à poser dans le cadre de la Phase 2 de l'EMS. La Matrice de recherche est annexée à titre d'**Annexe D**.

2.2.2 Groupe d'orientation

Pour comprendre le paysage du hockey canadien, ses parties prenantes ainsi que sa dynamique et ses défis actuels, l'équipe EMS a constitué un Groupe d'orientation comprenant diverses personnes qui connaissent bien l'écosystème du hockey et qui pourraient travailler ensemble pour aider à définir la portée de l'EMS. L'objectif du Groupe d'orientation était de s'assurer que la communauté sportive et les experts en la matière participent à l'identification de ce que l'EMS devrait chercher à comprendre, et des participants pertinents et possibles.

Un autre objectif du Groupe d'orientation était de se conformer aux principes directeurs de collaboration et de transparence de l'EMS. Au moyen de rencontres assez régulières avec le groupe diversifié de participants au Groupe d'orientation, le but était de fournir des informations sur le processus EMS de manière transparente. Les échanges se faisaient dans deux directions : les participants au Groupe d'orientation pouvaient transmettre les informations sur l'EMS à leurs propres communautés de hockey et l'équipe EMS pouvait demander l'aide du Groupe d'orientation pour communiquer avec les participants de leurs diverses parties de l'écosystème du hockey.

Le Groupe d'orientation comprenait un éventail de leaders d'opinion, notamment des joueurs professionnels récemment retraités, des défenseurs ou des représentants d'organismes de défense d'intérêts, des membres du personnel de direction de Hockey Canada, un membre du Conseil d'administration de Hockey Canada, des membres des conseils d'administration des divisions membres et un haut dirigeant de la LHJMQ de la LCH. Si l'un des objectifs du Groupe d'orientation était de permettre l'expression d'une diversité de points de vue, à la fois de ceux qui soutiennent et ceux qui critiquent Hockey Canada, il n'a pas été demandé aux participants individuels du Groupe d'orientation de fournir des preuves ou de tirer de conclusions, et ils n'avaient aucun pouvoir décisionnel dans l'EMS.

Toute décision au sujet d'un processus à adopter présente des avantages et des inconvénients, néanmoins, cette approche a été retenue en sachant que, en fin de compte, si des recommandations de l'EMS doivent être prises en considération et mises en œuvre par différents acteurs de l'écosystème du hockey, il sera précieux d'avoir la collaboration de représentants de ces organismes durant toute la démarche. L'équipe EMS visait à partager et socialiser les idées et observations qui se dégageront des échanges avec les participants dans une grande partie de la communauté du hockey, afin de renforcer notre compréhension de tous les enjeux et d'augmenter les probabilités d'acceptation des recommandations. Bien qu'imparfaite, peut-être, cette approche de l'EMS axée sur le dialogue visait à favoriser un plus grand degré d'apprentissage, d'adhésion et de traction dans des domaines qui peuvent améliorer la culture du hockey et à encourager la réflexion, l'inspiration et l'action des leaders d'opinion dans différentes parties de la communauté du hockey.

Durant la Phase 2, l'équipe EMS a rencontré à nouveau le Groupe d'orientation en septembre 2024 pour faire une mise à jour sur le processus d'engagement de la Phase 2

et en février 2025 pour recueillir leurs commentaires sur les thèmes et recommandations contenus dans ce Rapport.

L'équipe EMS a pris note de l'ouverture, de l'engagement et de la réactivité des membres du Groupe d'orientation tout au long de l'EMS. Et si ces derniers avaient des points de vue très divers sur les questions abordées, ils ont manifesté un engagement et un intérêt communs à l'égard de ce travail. Cela est encourageant, étant donné que tous les membres du Groupe d'orientation ont contribué à l'EMS alors qu'ils avaient de nombreux autres engagements dans leurs rôles respectifs. L'équipe EMS remercie les membres du Groupe d'orientation de leur engagement généreux envers ce travail.

2.2.3 Les neuf besoins

Comme il a été indiqué ci-dessus, l'équipe EMS a résumé les thèmes récurrents et les principaux défis auxquels le hockey fait face au Canada, identifiés dans la littérature, sous la forme de « neuf besoins ». Les neuf besoins fournissent un cadre pour les sujets et concepts à examiner et à comprendre dans l'EMS. Les neuf besoins ont établi un cadre de discussion qui a servi lors du premier atelier du Groupe d'orientation et des entretiens avec chacun des membres du Groupe d'orientation. Les neuf besoins ont également servi à élaborer la matrice de recherche EMS, qui constitue un ensemble structuré de sujets d'intérêt et de préoccupations à aborder dans l'EMS. Cette matrice a été utilisée ensuite pour élaborer les questions connexes à examiner avec les participants à l'EMS durant la Phase 2 de l'EMS.

Les neuf besoins sont résumés et décrits ci-dessous :

1. L'engagement des dirigeants en faveur du bien-être : une expérience sportive sécuritaire, accueillante et inclusive

- Quels mots et quelles actions doivent être mis en œuvre à tous les niveaux de Hockey Canada et des divisions membres pour démontrer l'engagement et la volonté d'influencer et de façonner une meilleure culture?
- À quoi ressemblerait la démonstration d'un véritable engagement interne à traiter les problèmes de maltraitance?
- Quelles sont les possibilités de dialogue entre Hockey Canada, les athlètes et les parties prenantes afin de partager leurs expériences, d'en tirer des leçons et d'apporter des changements?
- Comment rétablir la confiance des participants et du public dans Hockey Canada en améliorant la reddition de comptes, en écoutant et en communiquant de manière transparente au sujet des plans et les progrès?

2. Responsabilité de la mise en œuvre des initiatives et des changements clés entre Hockey Canada et ses participants : clarté des rôles et des responsabilités

- Comment établir une compréhension commune de la relation de gouvernance entre le conseil d'administration, l'exécutif, les divisions membres et les participants de Hockey Canada, afin de clarifier qui est responsable de quoi?
- Quel est l'état d'avancement des principales initiatives entreprises par Hockey Canada?
- Quelles sont les possibilités de rendre compte aux participants ou au public de l'avancement des initiatives/changements clés décrits dans divers documents, y compris la voie à suivre pour l'EDI de Hockey Canada et le plan d'action, la mise en œuvre des recommandations du rapport Cromwell, et d'autres?

- Comment les sanctions en cas de mauvais comportement ou de non-respect des attentes en matière de maltraitance peuvent-elles être appliquées de façon plus pratique (par exemple, un processus par étapes) afin de s'assurer que Hockey Canada et les participants sont tenus de respecter les politiques et les engagements?

3. Comblar les lacunes des politiques et les rendre plus claires

- Qu'est-ce qui empêche ou permet l'adoption de politiques communes pour le sport sécuritaire par les divisions membres? (par exemple, la règle 11 a été adoptée par les divisions membres, mais pas par le CCUMS). Cette question se pose étant donné qu'au sein du sport canadien, les associations membres provinciales et territoriales sont normalement habilitées à élaborer leurs propres politiques. Toutefois, pour éviter une approche disparate et incohérente, certains sports ont adopté ce qui est considéré comme la référence de bonne pratique : tous les organismes membres provinciaux et territoriaux, ainsi que leurs organismes nationaux, adoptent des politiques de sport sécuritaire conformes au CCUMS.
- Les politiques sont-elles accessibles aux divisions membres et aux participants, qui peuvent les utiliser au quotidien lorsque confrontés à un problème qui nécessite leur intervention (par exemple, une procédure de plainte)?
- Les politiques sont-elles cohérentes dans l'ensemble des politiques de Hockey Canada? S'alignent-elles sur les personnes auxquelles elles s'appliquent et sur le CCUMS? Qu'est-ce qui empêche ou permet l'adoption de politiques communes pour le sport sécuritaire par les divisions membres? (par exemple, la règle 11 a été adoptée par les divisions membres, mais pas par le CCUMS). Cette question se pose étant donné qu'au sein du sport canadien, les associations membres provinciales et territoriales sont normalement habilitées à élaborer leurs propres politiques. Toutefois, pour éviter une approche disparate et incohérente, certains sports ont

adopté ce qui est considéré comme la référence de bonne pratique : tous les organismes membres provinciaux et territoriaux, ainsi que leurs organismes nationaux, adoptent des politiques de sport sécuritaire conformes au CCUMS.

- Les politiques sont-elles accessibles aux divisions membres et aux participants, qui peuvent les utiliser au quotidien lorsque confrontés à un problème qui nécessite leur intervention (par exemple, une procédure de plainte)?
- Les politiques sont-elles cohérentes dans l'ensemble des politiques de Hockey Canada? S'alignent-elles sur les personnes auxquelles elles s'appliquent et sur le CCUMS?

4. Lacunes dans les approches coordonnées en matière de communication, d'éducation et de formation pour prévenir la maltraitance au hockey

- Le CCUMS, dont Hockey Canada est signataire, est-il largement compris par les divisions membres de Hockey Canada et l'écosystème du hockey?
- Qu'est-ce qui fonctionne et qu'est-ce qui ne fonctionne pas quand il s'agit de coordonner l'approche de la communication, de l'éducation et de la formation pour prévenir la maltraitance au sein des organismes participants?
- Dans quelle mesure le travail élargi et les nouvelles approches de la vice-présidente du sport sécuritaire et du vice-président diversité et inclusion, sont-ils communiqués aux participants et à la communauté du hockey?

5. Définir et opérationnaliser les comportements et les actions qui contribuent à une culture de hockey saine et réduisent le risque de maltraitance

- Étant donné que le CCUMS décrit tous les comportements prohibés qui constituent des infractions au Code, quel est le rôle de Hockey Canada dans la mise en œuvre

du CCUMS afin de définir, d'encourager et de tenir les participants de la communauté responsables des bons comportements?

- Dans quelle mesure est-il utile que Hockey Canada définisse et fournisse des exemples de maltraitance dans le Code (p. ex., psychologiques) propres au contexte du hockey, afin d'aider les participants à comprendre et à apporter des changements?

6. Une approche coordonnée du changement de culture dans l'ensemble de l'écosystème de Hockey Canada

- Comment les relations existantes et la stratégie d'engagement des participants entre Hockey Canada et les organismes participants peuvent-elles être utilisées pour assurer une approche coordonnée du changement de culture dans l'ensemble du système?
- Quelle est la possibilité d'appliquer la stratégie d'engagement des participants existante pour planifier un changement de culture avec les participants? Le plan d'action peut-il être revu en tant qu'approche partagée avec les participants?
- Comment cela peut-il être réalisé dans le cadre du suivi du Sommet Au-delà des bandes (et/ou d'autres approches d'engagement) qui se concentrent sur le travail direct avec les divisions membres et d'autres organismes participants?

7. Comprendre et surmonter les obstacles à la mise en place de systèmes de sécurité plus solides et de comportements de protection dans le hockey

- Quels sont les facteurs et les dynamiques qui font obstacle à l'amélioration des systèmes de sécurité, des signalements et des comportements de protection pour Hockey Canada et ses organismes participants?
- D'un autre côté, quels facteurs et dynamiques peuvent permettre d'améliorer les systèmes de sécurité, les signalements et les comportements de protection?

8. Établir un équilibre sain entre l'accent mis sur les performances et une culture du bien-être, de la sécurité physique et psychologique

- L'importance accordée aux performances contribue-t-elle à la maltraitance?
- La mentalité « gagner à tout prix » est-elle liée à une situation de pouvoir absolu des figures d'autorité?
- Quand la cohésion de l'équipe devient-elle liée à la masculinité toxique et à l'attente normalisée de comportements préjudiciables sans remise en cause des normes?

9. Lacunes dans la gestion des informations et des données

- Quelles sont les mesures à prendre pour s'assurer que les données sont recueillies, compilées et analysées dans une optique intersectionnelle et qu'elles éclairent la prise de décisions sur les opérations? Comment Hockey Canada peut-elle s'assurer que la diversité n'est pas symbolisée et que les récits de progrès ne sont pas privilégiés au détriment d'un changement généralisé?
- Existe-t-il une stratégie de recherche ou de collecte de données concernant la collecte d'informations pertinentes sur la maltraitance d'une manière comparable et cohérente dans le temps, d'une année sur l'autre, d'une manière solide et statistiquement fiable (par exemple, le rapport sur la maltraitance de Hockey Canada 2023)?
- Comment les enseignements tirés des données sont-ils ensuite traduits en actions significatives?

2.3 Phase 2

L'équipe EMS a élaboré un plan d'engagement pour la phase 2, qui a été approuvé par le BCIS et publié dans le Rapport de la Phase 1, le 3 juillet 2024. Comme l'a fait

remarquer un membre du Groupe d'orientation lors de la Phase 1 de l'EMS, il n'existe pas de manuel pour guider la communauté du hockey dans la manière d'opérer les changements culturels nécessaires au sport et l'un des objectifs de la Phase 2 de l'EMS est de donner un aperçu de ce que les gens vivent et de ce qui les inquiète, ainsi que des orientations pour apporter les changements nécessaires.

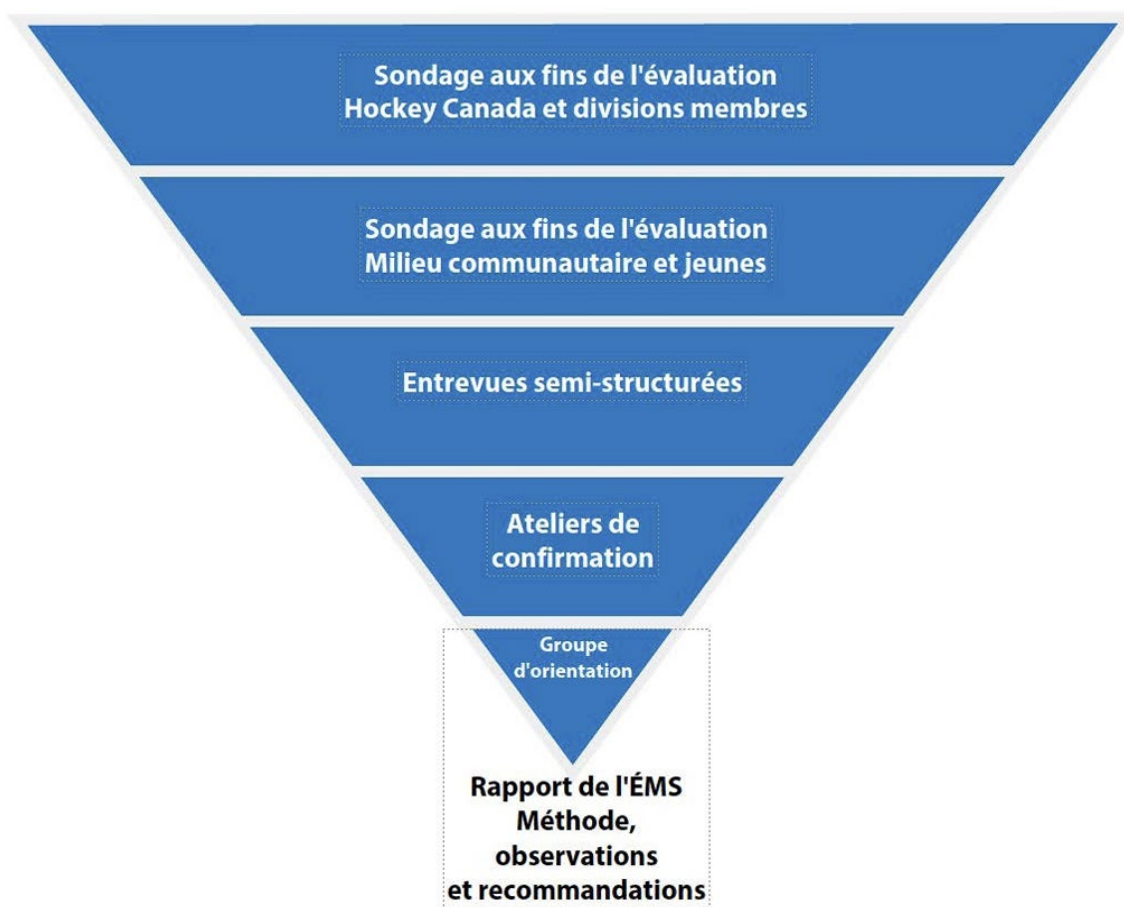


Figure B : Triangle inverse décrivant le plan d'engagement de la Phase 2 de l'EMS.

2.3.1 Recrutement et collecte des données

L'équipe EMS a élaboré des outils de communication pour appuyer et expliquer le processus EMS et ses objectifs, notamment le développement du site Web EMS et du matériel accessible au public par le biais du site Web du BCIS. L'équipe EMS a

également collaboré avec des représentants de Hockey Canada, les membres (incluant le matériel partagé et passé en revue durant une Assemblée des divisions membres) et des membres du Groupe d'orientation afin d'informer les gens à propos de l'EMS et les inviter à participer. Une copie du matériel de communication élaboré pour l'Assemblée des divisions membres est annexée à titre d'**Annexe E**.

Le recrutement des participants à l'EMS et la collecte des données ont eu lieu durant la période de juillet 2024 à février 2025 et ont couvert les activités suivantes :

- Élaboration du modèle de représentation pour assurer la concordance du processus de recrutement et de sélection des participants avec la diversité des participants au hockey au Canada (en fonction des recherches et apprentissages de la Phase 1);
- Élaboration de l'identité, du site Web et d'autres outils de communication de l'EMS, notamment une trousse de sensibilisation et des courriels ciblés à distribuer par Hockey Canada et ses membres, pour expliquer et valider le processus EMS et recruter les participants.
- Collaboration avec Hockey Canada et ses membres afin de rejoindre et recruter des personnes pour constituer l'un des trois indices Innerlogic;
- Élaboration d'un processus d'inscription volontaire pour les participants aux indices qui étaient intéressés et qui ont consenti à se porter volontaires pour participer à des entrevues semi-structurées. Ce processus a été intégré aux trois sondages, par le biais des sites Web de l'EMS et du BCIS, et à une demande adressée aux membres du Groupe d'orientation pour les inviter à signifier un intérêt;

- Sélection et invitation des participants aux indices qui s'étaient portés volontaires pour participer à une entrevue semi-structurée, au moyen du Modèle de représentation;
- Conduite des entrevues avec des individus et des parents de jeunes;
- Sélection et invitation des participants aux entrevues qui s'étaient portés volontaires pour participer à un atelier de validation (*ce que nous avons entendu*) (l'« atelier de validation ») au moyen du Modèle de représentation;
- Conduite de l'atelier de validation; et
- Échanges continus avec le Groupe d'orientation.

Si les documents examinés et certains des participants aux entrevues et au Groupe d'orientation venaient de l'extérieur des programmes de hockey sanctionnés par Hockey Canada, l'équipe EMS s'est adressée principalement à des participants du hockey sanctionné, étant donné que le recrutement s'est fait en majeure partie par les canaux de communication de Hockey Canada. Il serait utile, lors de futures évaluations, de consulter un plus grand nombre de participants au hockey non sanctionné pour obtenir les points de vue et perceptions particulières à ce groupe.

L'équipe EMS tient à remercier tous ceux et celles qui ont apporté leur aide au processus de recrutement.

2.3.1.1 Élaboration du modèle de représentation

Comme il a été indiqué ci-dessus, l'équipe EMS a combiné les données du Rapport annuel 2023-2024 de Hockey Canada et de Statistiques Canada pour concevoir le Modèle de représentation qui établit des cibles démographiques et catégorielles pour guider le processus de recrutement des participants à l'EMS. Le modèle de

représentation visait à s'assurer que des participants provenant de l'ensemble de l'écosystème diversifié du hockey seraient inclus, tout en évitant une surreprésentation de certains groupes. Le modèle incorporait des affiliations organisationnelles allant du leadership de Hockey Canada au hockey de base et prenait en compte les divers rôles tels que ceux d'administrateurs, entraîneurs, officiels, parents/tuteurs et athlètes. Les considérations démographiques comprenaient la répartition selon l'âge, les niveaux d'expérience, les niveaux de compétition et les identités raciales. La diversité géographique a été assurée par le biais d'une représentation équilibrée des différentes régions, des milieux ruraux et urbains, et des communautés des deux langues officielles.

Le modèle de représentation a servi de guide plutôt qu'à établir des quotas stricts, en veillant à assurer une large concordance avec la diversité des participants au hockey canadien, et a soigneusement soupesé plusieurs facteurs clés : la nécessité de recueillir un large éventail d'expériences du hockey (de positives à négatives), le maintien d'une représentation proportionnelle des grands groupes démographiques et l'assurance que des populations historiquement sous-représentées auraient de véritables possibilités de faire valoir leurs points de vue. Même si le nombre total de participants a été restreint en raison de considérations pratiques de budget et de temps, le modèle de représentation a fourni un cadre mûrement réfléchi pour la sélection des participants et l'analyse des données qui a suivi.

2.3.2 Évaluation de la culture du sport

Le sport du hockey joue un rôle important dans la culture et dans les communautés du Canada, et façonne la vie de millions de Canadiens chaque année. Certes, un travail important a été accompli au cours des dernières années pour améliorer la culture et les pratiques du hockey, mais l'EMS nous donne l'occasion d'examiner de façon exhaustive

et de comprendre quel impact ce travail a sur les expériences et préoccupations des gens qui sont les premiers concernés – dans l'ensemble de l'écosystème du Canada.

L'EMS vise à cerner les conditions qui contribuent à la maltraitance ou la préviennent afin de recommander des actions qui favoriseront le bien-être dans un environnement de hockey plus sécuritaire. L'EMS repose sur l'idée voulant que si nous parvenons tous à mieux comprendre les aspects de la culture du hockey qui sont liés aux risques de maltraitance, la communauté du hockey pourra remédier à ces faiblesses et protéger toutes les personnes concernées. Si nous comprenons ce qui contribue à une culture du sport saine, qui se soucie du bien-être des participants au hockey, les dirigeants et les organismes de sport pourront s'en servir comme guide pour appliquer les meilleures pratiques. Le but est de réduire les risques de maltraitance et procurer un plus grand bien-être à tous les participants au hockey, afin que le sport soit accueillant, sécuritaire et amusant pour tout le monde.

Afin de comprendre et de mesurer tant les aspects de la culture du hockey qui contribuent à une expérience positive que ceux qui contribuent au risque d'une expérience négative ou de maltraitance, l'équipe EMS s'est penchée sur le travail déjà accompli par les parties prenantes dans la communauté sportive canadienne et sur les outils pertinents disponibles.

En 2019, un groupe de réflexion canadien comprenant des représentants du Comité olympique canadien (« COC »), du Comité paralympique canadien (« CPC »), de À nous le podium, d'universités canadiennes, d'ONS et du Réseau des instituts du sport olympique et paralympique du Canada (« RISOPC ») s'est réuni afin d'élaborer un cadre pour comprendre et favoriser des cultures d'excellence dans le sport de haute performance au Canada.

Le Centre de documentation pour le sport (« SIRC ») a exposé les travaux réalisés dans son « *Énoncé de position : Culture de l'excellence dans le sport de haute performance au Canada* »²⁴ (l'« énoncé de position du SIRC »), qui présente les caractéristiques, le cadre et la matrice de la culture de l'excellence. Les travaux du groupe de réflexion ont donné lieu à la création d'un outil d'évaluation et d'audit de la culture de l'excellence (*Culture of Excellence Assessment and Audit Tool* ou « CAAT »). Le CAAT a été bâti pour mesurer la culture dans le milieu du sport de haute performance et comprend une série de questions qui mesurent deux dimensions clés : la « dimension personnelle » et la « dimension de performance ». Chaque facteur inclut une série de questions et les scores de chaque facteur sont portés sur un graphique et peuvent être comparés pour identifier les réponses spécifiques à la culture qui est mesurée. Ainsi, les résultats peuvent être représentés dans la Matrice de la culture de l'excellence de différentes cultures potentielles, dont une culture du harcèlement, de l'apathie, d'inclusion, de qualité ou d'excellence.

Le concept du CAAT a été utilisé dans le Rapport McLaren 2023 (page 97) pour examiner le lien entre le risque et la prévalence de la maltraitance et les questions relatives à la culture sportive, au niveau de la haute performance. Le Rapport McLaren 2023 recommandait que tous les ONS adoptent un outil commun d'évaluation de la culture afin de permettre une comparaison des cultures entre les ONS et suivre les données longitudinales pour évaluer si des progrès sont réalisés au fil du temps. Le Rapport McLaren 2023 soulignait la valeur du CAAT pour évaluer la culture dans des disciplines de haute performance de la gymnastique au Canada et recommandait de

SIRC. « *Énoncé de position : Culture de l'excellence dans le sport de haute performance au Canada* ». SIRC, 2021. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

mettre au point un outil de sondage complémentaire pour évaluer et vérifier systématiquement la culture au niveau de base, de développement de la communauté du sport amateur au Canada et suggère que Sport Canada procède à une « ingénierie inversée » du CAAT afin de pouvoir l'adapter pour mesurer la culture dans le sport récréatif et autres contextes compétitifs. Comme le fait remarquer le Rapport McLaren 2023 à la page 101 :

[Traduction]

La mise au point d'un outil commun pour évaluer la culture dans des contextes du sport de base, qui peut être utilisé rapidement et efficacement, changerait la donne et présenterait des avantages importants pour la communauté du sport amateur au Canada.

2.3.2.1 Sondages de recherche Innerlogic

Pour mesurer la culture dans le milieu du hockey sur glace canadien, l'équipe EMS a fait appel à Innerlogic, un important fournisseur d'outils d'analyse de la culture au Canada, qui a une vaste expérience en recherche et en conception de processus dans le domaine du sport, pour réaliser des sondages auprès de gens qui participent au hockey sur glace canadien dans différents secteurs de l'écosystème du hockey.

L'équipe EMS a travaillé avec Innerlogic pour modifier deux de leurs sondages de recherche déjà validés afin de s'en servir dans le cadre de l'EMS. Les outils de recherches sont l'Indice de la culture sportive holistique (Holistic Culture Index ou « HCI ») et l'Indice de la culture sportive jeunesse (Youth Sport Culture Index ou « YSCI »). Les modifications faites pour l'EMS visaient à adapter les deux sondages à l'usage prévu, afin de pouvoir les déployer dans l'écosystème du hockey et auprès des trois principaux groupes de participants à l'EMS. Ces groupes étaient les suivants :

1. Les membres du Conseil d'administration et les employés de Hockey Canada

2. Les membres des conseils d'administration et les employés des divisions membres
3. Les participants au hockey de base dans l'ensemble de l'écosystème du hockey

L'équipe EMS a travaillé avec Innerlogic, Hockey Canada et ses divisions membres pour réaliser les sondages HCI et YSCI modifiés auprès de chacun des trois groupes de participants. Ces indices modifiés sont décrits ci-après, dans la section 2.3.2.3.

2.3.2.2 Indice de la culture sportive holistique (HCI) et Indice de la culture sportive jeunesse (YSCI)

Innerlogic définit ainsi la culture organisationnelle : des attitudes, des comportements, des croyances et des pratiques unifiés et durables, qui caractérisent un environnement. L'idée est que la culture organisationnelle forme le fondement de la manière dont les personnes, consciemment ou inconsciemment, interagissent, entrent en contact et créent des expériences significatives dans la poursuite d'un but commun. Le HCI et le YSCI sont des sondages de recherche conçus pour évaluer la culture organisationnelle sous l'angle théorique du cadre des valeurs opposées éprouvé (Competing Values Framework ou CVF)²⁵. Le HCI et le YSCI ne sont pas la même chose que le CAAT, mais ils considèrent également la culture selon deux dimensions de base :

1. **La dimension personnelle** : Mesure une culture de soutien et intentionnelle, centrée sur des facteurs et questions connexes liés à la sécurité psychologique et à l'appartenance.

²⁵Quinn, Robert E. et John Rohrbaugh. 1981. « A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness ». *Public Productivity Review* 5, no. 2 (Juin) : 122-140. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

2. **La dimension de performance** : Mesure une culture qui est alignée et axée sur les objectifs, centrée sur des facteurs et questions connexes tels que la responsabilité et la clarté.

Qu'apportent le HCI et le YSCI?

Le HCI et le YSCI ont été conçus pour cerner les grandes tendances culturelles plutôt que les expériences individuelles. En demandant aux gens d'évaluer leur environnement, ces outils révèlent les forces et faiblesses systémiques d'une culture organisationnelle. Les deux sondages intègrent des questions sur des résultats clés – le bien-être, la sécurité et l'inclusion — pour relier les facteurs culturels à leur impact sur les gens et la performance dans le monde réel.

Le HCI est l'outil fondamental d'Innerlogic, un système de base qui constitue une composante essentielle pour la suite des travaux, conçu pour les employés, les gestionnaires, les leaders et les administrateurs des organismes de sport de haute performance. Depuis 2022, le HCI a été mis en œuvre dans plus d'une vingtaine d'organismes, dont des ONS, des OPTS, des instituts de sport, des ligues de sport universitaire et des ligues de sport professionnel. Le HCI a permis d'évaluer le paysage culturel chez diverses parties prenantes, notamment les athlètes/joueurs, les entraîneurs, le personnel, les hauts dirigeants et les administrateurs. L'outil a été utilisé dans un large éventail de sports, notamment le volleyball masculin et féminin, le hockey, la natation, l'aviron, le soccer, le tennis, le rugby, l'athlétisme, le ski nordique, le basketball, le patinage et le cyclisme. Sa portée englobe plusieurs provinces, notamment la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick, l'Ontario, le Manitoba, l'Alberta et le Québec, ainsi que des contextes nationaux et internationaux.

Le YSCI été utilisé dans plus d'une quinzaine de contextes sportifs pour les jeunes jusqu'à présent, notamment des clubs de sport pour les jeunes, des programmes nationaux de développement et des académies de sport, des OPTS, des organismes de sport sans but lucratif et une ligue de sport élite. Il a été mis en œuvre dans divers sports, notamment le hockey, le ski nordique, l'athlétisme, la lutte et le volleyball. Son utilisation a été étendue à plusieurs provinces et territoires, dont le Nunavut, le Québec, la Colombie-Britannique, la Nouvelle-Écosse et l'Ontario.

Bien qu'il y ait un chevauchement conceptuel entre le HCI et le YSCI, leur utilité réside dans leur capacité à prendre en compte les besoins uniques de leurs contextes respectifs. Le HCI se concentre sur les cadres organisationnels professionnels dans des domaines de haute performance, tandis que le YSCI cible les expériences sportives des jeunes en développement.

Développement et validation des HCI et YSCI

Les outils de recherche HCI et YSCI ont été mis au point au moyen de processus rigoureux de consultation et d'essai. Une approche de développement itératif de l'échelle a été utilisée avec l'aide d'experts en comportement organisationnel, en leadership et en psychologie du sport. Des consultations de groupes de discussion, des entretiens de validation des contenus et des prétests auprès de populations cibles ont assuré la robustesse, la validité apparente et la fonctionnalité de ces outils pour leurs auditoires cibles.

Le YSCI a été développé en réponse à un besoin clair de clients particuliers d'Innerlogic, qui utilisaient déjà le HCI auprès d'athlètes seniors, de membres du personnel et d'administrateurs, mais qui voulaient un outil d'évaluation adapté au niveau communautaire, conçu pour les environnements sportifs de jeunes athlètes. Innerlogic a

reconnu l'importance d'avoir un outil de mesure adapté à l'âge et ainsi créé un outil qui permettrait de saisir les dynamiques culturelles particulières de milieux du sport amateur et de développement, tout en préservant l'équilibre entre la dimension personnelle et la dimension de la performance, établie dans le HCI.

Afin de s'assurer que le YSCI serait à la fois axé sur la recherche et pratique pour les environnements sportifs des jeunes, une approche en trois étapes a été suivie pour le développer. Au cours des deux premières étapes, trois groupes de discussion séparés ont été organisés avec des athlètes, des entraîneurs, des administrateurs et des membres de conseils d'administration d'OPTS dans les Maritimes. Des transcriptions de ces discussions ont été analysées pour cerner les principaux thèmes culturels et facteurs subséquents. Des éléments ont ensuite été générés en fonction des points de vue recueillis auprès des groupes de discussion, dans la littérature existante et lors de discussions internes.

Durant la troisième étape, des experts externes, incluant des leaders du sport de haute performance canadien et de la communauté du sport sécuritaire ont examiné l'outil selon un mode itératif pour en évaluer la clarté et la validité, et s'assurer que les éléments reflétaient de façon exacte les réalités des environnements sportifs des jeunes. Ensuite, un tri des éléments a eu lieu avec un nouveau groupe d'athlètes et d'entraîneurs, et les participants ont réparti les éléments dans chaque dimension culturelle pour en assurer l'utilité et éclairer la mise au point finale de l'outil.

Comment les outils HCI et YSCI collectent-ils les informations?

Les outils HCI et YSCI évaluent la culture au moyen d'un ensemble structuré de 10 facteurs de base et de deux facteurs facultatifs, pour un total de 30 à 36 questions. Les outils comprennent également des résultats de base. Toutes les réponses sont

collectées à l'aide d'une même échelle mobile de 0 à 10 (de pas du tout d'accord à tout à fait d'accord). Cette approche permet aux gens de fournir des évaluations nuancées des lacunes et des forces culturelles. Les facteurs sont structurés selon une *dimension personnelle* et une *dimension de la performance* — voir le tableau ci-dessous.

Indice de la culture holistique (HCI)		Indice de la culture du sport jeunesse (YSCI)	
<i>Dimension personnelle</i>	<i>Dimension de la performance</i>	<i>Dimension personnelle</i>	<i>Dimension de la performance</i>
Sécurité psychologique : La mesure dans laquelle les gens estiment qu'ils peuvent prendre la parole en toute sécurité, partager des idées et exprimer des préoccupations sans crainte de conséquences négatives.	Responsabilité : La mesure dans laquelle l'atteinte des objectifs, le maintien des normes les plus élevées et la satisfaction des attentes en matière de performance sont partagés collectivement.	Sécurité psychologique : La mesure dans laquelle les gens estiment qu'ils peuvent prendre la parole en toute sécurité, partager des idées et exprimer des préoccupations sans crainte de conséquences négatives.	Accès : La mesure dans laquelle les installations d'entraînement appropriées, des occasions de compétitions de qualité et des entraîneurs facilement accessibles sont disponibles.
Appartenance : La mesure dans laquelle les différences individuelles sont acceptées, de sorte que les gens se sentent respectés, entendus et acceptés.	Clarté : La mesure dans laquelle les rôles et responsabilités sont définis clairement, les attentes en matière de performance sont énoncées et un parcours bien défini pour réaliser les objectifs est établi.	Appartenance : La mesure dans laquelle les différences individuelles sont acceptées, de sorte que les gens se sentent respectés, entendus et acceptés.	Parcours de développement : La mesure dans laquelle il existe un parcours bien défini qui mène du niveau débutant au niveau élite et favorise le développement, ainsi que des critères de sélection communiqués clairement.
Empathie : La mesure dans laquelle un soutien est donné pour surmonter des périodes difficiles, qui encourage à parler	Mission/Vision: La mesure dans laquelle il existe un engagement envers l'objectif et l'orientation de l'organisme, qui sert	Intégrité : La mesure dans laquelle il existe un engagement envers le respect mutuel, qui favorise l'équité et encourage les gens à	Entraînement/Leadership: La mesure dans laquelle des directives claires sont données, qui reposent sur l'exemple des leaders et soutiennent la personne tout entière

ouvertement de ses sentiments et met l'accent sur la bienveillance.	de feuille de route pour accomplir le travail.	être honnêtes et sincères dans leurs actions.	
Valeurs : La mesure dans laquelle un ensemble de valeurs clairement définies sont communiquées régulièrement et utilisées pour guider les comportements et la prise des décisions dans l'ensemble de l'organisme.	Impacts : La mesure dans laquelle tout le monde travaille efficacement pour s'aligner sur les objectifs et la mission plus larges de l'organisme, et s'assurer que chaque contribution conduit au succès et fait une différence réelle.	Respect des valeurs : La mesure dans laquelle un ensemble de valeurs clairement définies sont communiquées régulièrement et utilisées pour guider les comportements et la prise des décisions dans l'ensemble de l'organisme.	Croissance et développement : La mesure dans laquelle des outils et ressources sont fournis pour favoriser la croissance de tous, qui mettent l'accent sur les progrès à long terme et préparent les futurs leaders.
Apprentissage : La mesure dans laquelle la croissance est favorisée grâce à une attitude qui consiste à considérer les erreurs comme des occasions de s'améliorer et suscite la curiosité pour trouver des solutions.	Résilience: La mesure dans laquelle les défis sont relevés avec persévérance, des ressources et un soutien sont donnés pour faire face aux revers ou situations stressantes.	Sécurité physique : La mesure dans laquelle les protocoles de sécurité physique et la prévention des blessures physiques font l'objet de suffisamment d'attention et d'efforts.	Amélioration/Excellence: La mesure dans laquelle l'accent est mis sur la croissance continue, l'encouragement de tous à réaliser leur plein potentiel et la détermination à intégrer des normes élevées.
Facteurs culturels facultatifs :		Facteurs culturels facultatifs :	
Communication : La mesure dans laquelle l'information est partagée rapidement et de façon transparente, grâce à un dialogue ouvert qui permet à tout le monde de rester informé et connecté.	Adaptabilité : La mesure dans laquelle la compréhension des raisons des changements est priorisée, les changements sont mis en œuvre de façon stratégique et les impacts sur les	Empathie : La mesure dans laquelle les uns et les autres se soutiennent en cas de difficultés, peuvent exprimer leurs sentiments lors de conversations ouvertes et peuvent compter sur une attitude bienveillante.	Gagner : La mesure dans laquelle le succès est plus important que les résultats eux-mêmes, une attitude qui consiste à vouloir gagner à tout prix est découragée et le bien-être mental et physique est priorisé.

	<i>individus sont pris en compte.</i>		
--	---------------------------------------	--	--

Figure 1 Facteurs culturels des outils HCI et YSCI

2.3.2.3 Modifications pour les fins de l'EMS

Afin de tirer parti de ce qui avait été appris durant la Phase 1, Innerlogic et l'équipe EMS ont collaboré pour adapter les outils de sondage. Le but était de s'assurer que les HCI et YSCI étaient pertinents et appropriés pour chacun des trois groupes de participants à l'EMS, tout en préservant leur capacité à mesurer les éléments culturels de base. Les adaptations ont été effectuées en fonction précisément des questions et préoccupations particulières identifiées dans l'examen des documents, les neuf besoins, les commentaires du Groupe d'orientation et la Matrice de recherches qui en a résulté (à savoir, les problèmes actuels, les lacunes et les obstacles dans le hockey sur glace au Canada).

En substance, une intégration contextuelle a été effectuée, qui a consisté à affiner un petit nombre de questions et à ajouter une sous-dimension afin de mieux refléter le langage et les priorités identifiées dans le rapport (à savoir, le facteur gouvernance/leadership dans les versions de Hockey Canada et des membres). Ces modifications ont été conçues de manière à s'assurer que les sondages saisiraient les dimensions de la culture pertinentes pour le hockey sur glace au Canada, tout en préservant l'intégrité des instruments originaux. Des questions uniformes axées sur les résultats ont également été posées, sur des aspects tels que le bien-être, la sécurité et l'inclusion.

De plus, chaque sondage comportait une question axée sur les résultats adaptée et trois questions ouvertes personnalisées. Si les distinctions entre les groupes étaient

importantes pour adapter les sondages à leurs contextes spécifiques, un certain chevauchement a été incorporé lorsque cela était approprié, afin de maintenir la cohérence des instruments et permettre un niveau raisonnable d'analyse croisée.

En fin de compte, les outils HCI et YSCI ont été adaptés au hockey afin de répondre aux besoins des trois principaux groupes. Ces trois sondages seront désignés collectivement sous le terme d'« indice » ou par leurs noms définis, ci-après dans ce Rapport :

1. Membres du Conseil d'administration et employés de Hockey Canada (l'« **indice HC** »)
2. Membres des conseils d'administration et employés des divisions membres (l'« **indice Membres** »)
3. Participants au hockey communautaire dans l'ensemble de l'écosystème du hockey (l'« **indice Communautaire** »)

Les facteurs personnalisés, structurés selon la *dimension personnelle* et la *dimension de la performance* — pour chaque indice sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

<i>L'indice HC</i>		<i>L'indice Membres</i>		<i>L'indice Communautaire</i>	
<i>Dimension personnelle</i>	<i>Dimension de la performance</i>	<i>Dimension personnelle</i>	<i>Dimension de la performance</i>	<i>Dimension personnelle</i>	<i>Dimension de la performance</i>
Sécurité psychologique	Responsabilité	Sécurité psychologique	Responsabilité	Sécurité psychologique	Accès
Appartenance	Clarté	Appartenance	Clarté	Appartenance	Parcours de développement
Respect des valeurs	Mission et vision	Respect des valeurs	Mission et vision	Respect des valeurs	Entraînement /Leadership
Communication	Impacts	Communication	Impacts	Sécurité physique	Croissance et développement
Apprentissage	Gouvernance/Leadership	Apprentissage	Gouvernance /Leadership		

		Intégrité	Amélioration	Empathie	Gagner
				Intégrité	Amélioration

Figure 2 Les facteurs personnalisés

La liste complète des questions posées dans le cadre de l'indice HC, l'indice Membres et l'indice Communautaire figure à l'**Annexe F**. Outre les questions de l'indice culturel, l'équipe EMS a conçu, en collaboration avec Innerlogic, plusieurs questions ouvertes qui ont été rajoutées à la fin de chaque sondage afin de permettre aux participants de faire part de leurs expériences individuelles. Voici ces questions :

Questions de l'indice HC :

- *Qu'est-ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas pour prévenir la maltraitance et gérer les incidents de maltraitance?*
- *Comment pouvons-nous promouvoir une culture saine qui soutient les athlètes?*
- *Quels sont les facteurs facilitateurs et les obstacles à la cohérence des politiques?*

Questions de l'indice Membres :

- *Comment pouvons-nous promouvoir une culture saine qui soutient les athlètes?*
- *Qu'est-ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas pour prévenir la maltraitance et gérer les incidents de maltraitance?*
- *Quels sont les facteurs facilitateurs et les obstacles à la cohérence des politiques?*

Indice communautaire Questions:

- *Veuillez donner un exemple d'un programme ou d'une initiative en matière de sport sécuritaire, qui est disponible et couramment utilisé dans votre organisme de hockey*

- *Qu'est-ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas pour prévenir la maltraitance et gérer les incidents de maltraitance?*

3. Aperçu des réponses des participants

3.1 Méthode d'analyse

L'équipe EMS a analysé et interprété les réponses des participants de trois manières :

- Un aperçu des réponses à l'indice examinant les caractéristiques démographiques et les tendances générales (sections 3.2 à 3.4)
- Une analyse par Innerlogic d'un score culturel global par rapport à l'indice culturel et au modèle du Cadre des valeurs concurrentes (section 3.5)
- Une introduction au concept du « Cadre des facteurs de risque » de l'EMS (section 4) et l'exploration des données, comprenant :
 - Une interprétation des scores d'Innerlogic;
 - Une analyse des données des questions ouvertes des indices;
 - Une analyse des données des entrevues.

Les sections ci-dessous présentent un aperçu des participants à l'EMS qui ont répondu à l'un des sondages de l'indice (indice HC, indice Membres ou indice Communautaire). La répartition des réponses des participants dans les trois catégories d'indice était la suivante : **66 pour l'indice HC, 80 pour l'indice Membres (80) et 1 668 pour l'indice Communautaire**. S'il est courant de désigner les personnes qui répondent à un sondage sous le terme de répondants, pour les besoins de l'EMS, nous continuerons à utiliser le terme de « participants ».

3.2 Sommaire des caractéristiques démographiques des participants

3.2.1 *Indice HC et indice Membres*

Soixante-six personnes ont répondu au sondage de l'Indice HC et 80 personnes ont répondu au sondage de l'indice Membres (soit un total combiné de 148 personnes). Parmi ces participants figuraient des représentants des conseils d'administration, des dirigeants et des employés de tous les niveaux. Les réponses de l'indice HC et de l'indice Membres ont été combinées ici, étant donné le nombre plus faible de réponses au total.

Caractéristiques démographiques

- Dans l'ensemble, ces participants étaient en majorité des hommes (62,2 %), la proportion des femmes étant de 34,5 %, et un faible pourcentage de participants s'étant identifié comme non binaires (0,7 %) ou ayant préféré ne pas préciser (2,7 %)
- Le principal groupe démographique se situait dans les tranches d'âge moyen, les personnes âgées de 41 à 50 ans (43 participants) et de 31 à 40 ans (41 participants) étant les plus grands groupes
- Les participants étaient en majeure partie des anglophones (78,4 %), une minorité d'entre eux étant bilingues (anglais-français)

Caractéristiques organisationnelles

- La majorité de ces participants se sont identifiés comme étant des employés (81 participants), des leaders/gestionnaires (20 participants) et des membres de conseils d'administration (36 participants)
- Les rôles de leadership sont bien représentés dans l'indice HC et dans l'indice Membres

Expérience et ancienneté

- Les participants étaient relativement nouveaux, les plus grands groupes ayant de deux à quatre ans d'expérience (54 participants) ou moins d'un an d'expérience (29 participants)
- Cela pouvait indiquer un mélange de perspectives nouvelles et d'expérience avérée, certains participants ayant plus de 20 ans d'ancienneté dans leur organisme

Couverture géographique

- Une large couverture nationale, avec une représentation de tout le Canada et une représentation de 10 à 13 divisions membres
- Une plus forte représentation des centres urbains
- Une réponse particulièrement forte des provinces de l'Ouest, notamment de Hockey Alberta et BC Hockey

3.2.2 Indice Communautaire

L'indice Communautaire a recueilli des réponses de 1 668 personnes, représentant un large éventail de rôles, de niveaux et d'expériences dans des organismes de hockey communautaire au Canada, notamment des joueurs et des parents de joueurs.

Représentation globale de la population plus large : L'indice Communautaire s'adressait à des personnes âgées de 14 ans et plus (14 à 18 ans avec l'aide d'un parent/tuteur) et comprenait des réponses de joueurs dans le groupe d'âge M15-M18. Des parents/tuteurs ont également donné leur opinion, ce qui a permis d'équilibrer la représentation des plus jeunes joueurs (M13 et plus jeunes). La répartition géographique correspondait étroitement aux données d'inscription, ce qui indique une bonne participation des régions. En revanche, la représentation selon le genre révélait de plus

grandes proportions de femmes et de participants non binaires, en comparaison des chiffres d'inscription, ce qui suggère une plus forte volonté d'engagement. Dans l'ensemble, l'indice Communautaire fournit une base fiable pour comprendre les expériences de cette communauté de hockey.

Caractéristiques démographiques

- La majorité des participants se sont identifiés comme étant des hommes (60,2 %), suivis par les femmes (36,8 %). Un faible pourcentage de participants se sont identifiés comme étant des personnes non binaires (0,2 %), des personnes au genre fluide (0,1 %) ou ont préféré ne pas préciser (2,5 %).
- La majorité des participants se sont identifiés comme étant des personnes blanches (82,5 %), une moindre proportion s'étant identifiés comme appartenant à d'autres races/ethnicités (2,9 %), comme étant Autochtones (4,8%) ou appartenant à d'autres groupes ethniques. Une proportion notable de participants, soit 5 %, ont préféré ne pas révéler leur ethnicité
- La majorité des participants parlaient uniquement l'anglais (72,5 %), 18,4 % d'entre eux parlant à la fois l'anglais et le français. De plus petits groupes ont indiqué parler d'autres langues ou combinaisons de langues.
- Le plus grand groupe de participants était celui des parents/tuteurs d'enfants âgés de moins de 14 ans (45,9 %), suivi des parents qui exprimaient un point de vue de joueur (18,2 %) et des entraîneurs (16,8 %)
- La plupart des participants étaient associés aux niveaux M18 (20,5 %), M15 (17,7 %) et M13 (17,2 %), le niveaux M7, junior et sénior étant représentés dans une moindre proportion

- Les rôles de parent/tuteur étaient prédominants dans l'ensemble de données, ceux-ci totalisant 64,1 % des réponses, 45,9 % représentant des enfants âgés de moins de 14 ans et 18,2 % exprimant un point de vue de joueur, tandis que les réponses directes de joueurs (14-18 ans et 19 ans et plus) constituent 7,3 %
- Les entraîneurs représentent 16,8 %, les rôles de soutien (personnel de banc, officiels, administrateurs et bénévoles) représentant au total 11 %

Expérience et ancienneté

- Les plus grands groupes comptaient 8-10 ans (21,5 %), 2-4 ans (20,4 %) et 5-7 ans (19,7 %) d'expérience, soit un mélange de participants au hockey expérimentés et de participants relativement nouveaux

Couverture géographique

- La majorité des participants provenaient de régions urbaines (65,3 %), les régions rurales (33,8 %) et les régions éloignées (0,9 %) étant représentées dans une moindre proportion.

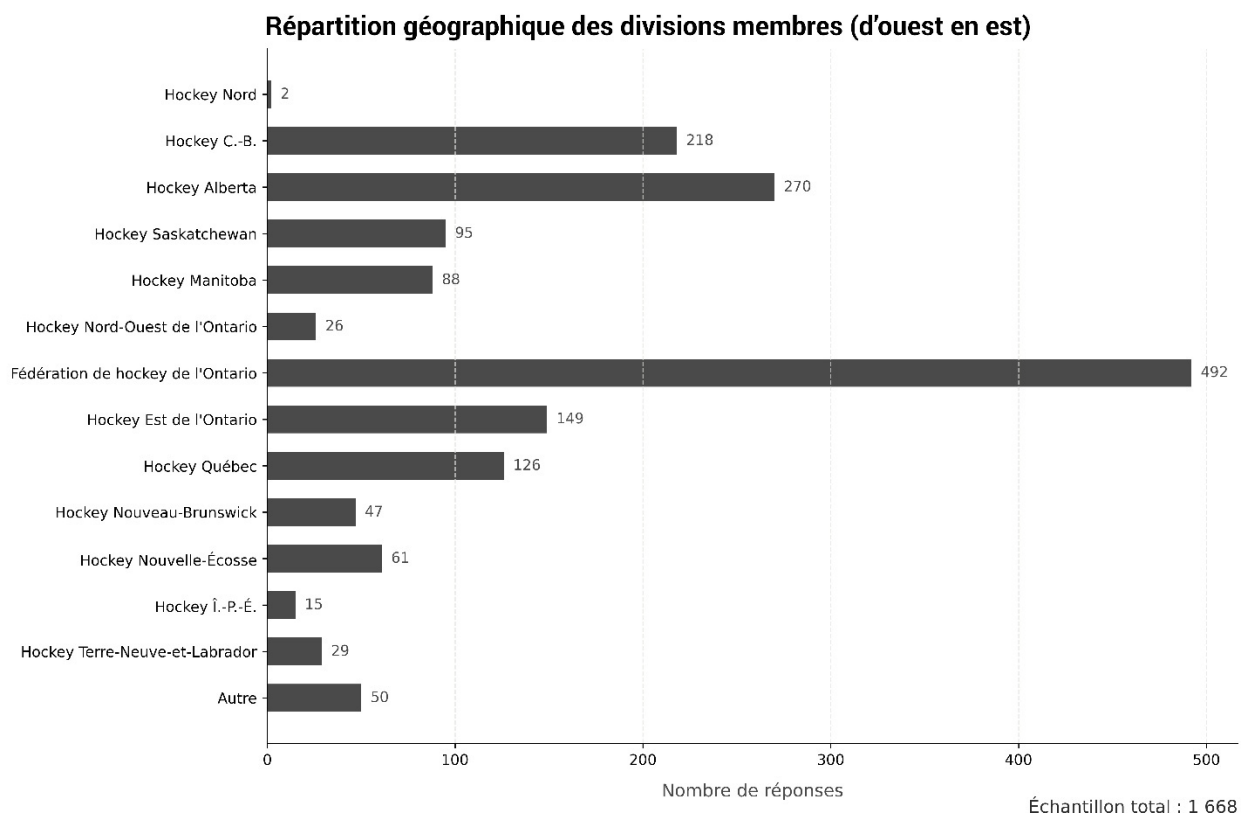


Figure E : Répartition géographique (d'ouest en est) des organismes des divisions membres au Canada. La Fédération de hockey de l'Ontario arrive en tête (492), suivie de Hockey Alberta (270) et Hockey C.-B. (218). Les membres de moindre taille comme Hockey Nord (2) et Hockey Î.-P.-É. (15) reflètent les variations de la représentation régionale.

3.2.3 Entrevues avec les participants

Plus de 450 personnes se sont portées volontaires pour participer aux entrevues dans le cadre de l'EMS et, en fin de compte, 45 entrevues semi-structurées ont été organisées. Les participants à ces entrevues étaient notamment des représentants de l'écosystème de Hockey Canada – des administrateurs, des membres du Conseil d'administration, des bénévoles, des joueurs, des parents/tuteurs de joueurs, des entraîneurs, d'anciens joueurs et des officiels – ainsi que des représentants d'organisations périphériques, dont l'IIHF, le tiers indépendant, Parahockey sur glace, la LCH et Tennis Canada. Les participants aux entrevues ont été invités d'une manière conforme aux objectifs du modèle de représentation. Les participants des organisations périphériques ont été

inclus afin de recueillir leurs vues au sujet de meilleures pratiques dont nous pourrions nous inspirer.

Les caractéristiques démographiques illustrent une représentation diverse et inclusive de participants du niveau communautaire, qui reflète la population plus large et qui a permis de s'assurer que l'EMS recueillerait les opinions de vrais Canadiens qui pratiquent le hockey. Les principales caractéristiques démographiques des 45 participants aux entrevues étaient les suivantes :

- **Participation au hockey communautaire** : Plus de la moitié des personnes interviewées étaient des membres de la communauté du hockey local, notamment des parents, des joueurs, des administrateurs d'AHM et des bénévoles d'AHM, qui se sont portés volontaires directement par le biais du processus d'inscription volontaire de l'indice Communautaire;
- **Couverture géographique** : Les personnes interviewées provenaient de neuf provinces d'un océan à l'autre;
- **Représentation des rôles** : 11 catégories d'âge sur 15 étaient incluses;
- **Diversité raciale et de genre** : 25 % des participants aux entrevues du niveau communautaire se sont identifiés comme appartenant à des groupes racialisés et 35 % comme étant des femmes.

3.3 Résumé : distribution des réponses

La distribution globale des réponses des participants entre l'indice HC, l'indice Membres et l'indice Communautaire variait. Les réponses des participants à l'indice HC et à l'indice Membres étaient plus alignées et cohérentes entre elles; toutefois, les réponses de l'indice Membres étaient généralement plus positives. Les réponses de l'indice

Communautaire n'étaient pas alignées sur les réponses des participants de l'indice HC et de l'indice Membres et, dans l'ensemble, les réponses de l'indice Communautaire étaient moins positives et plus variées. Ceci indique que les participants du niveau communautaire de l'écosystème du hockey et des AHM sont moins satisfaits de leur expérience en général que ceux qui représentent le leadership au niveau des divisions membres et de Hockey Canada.

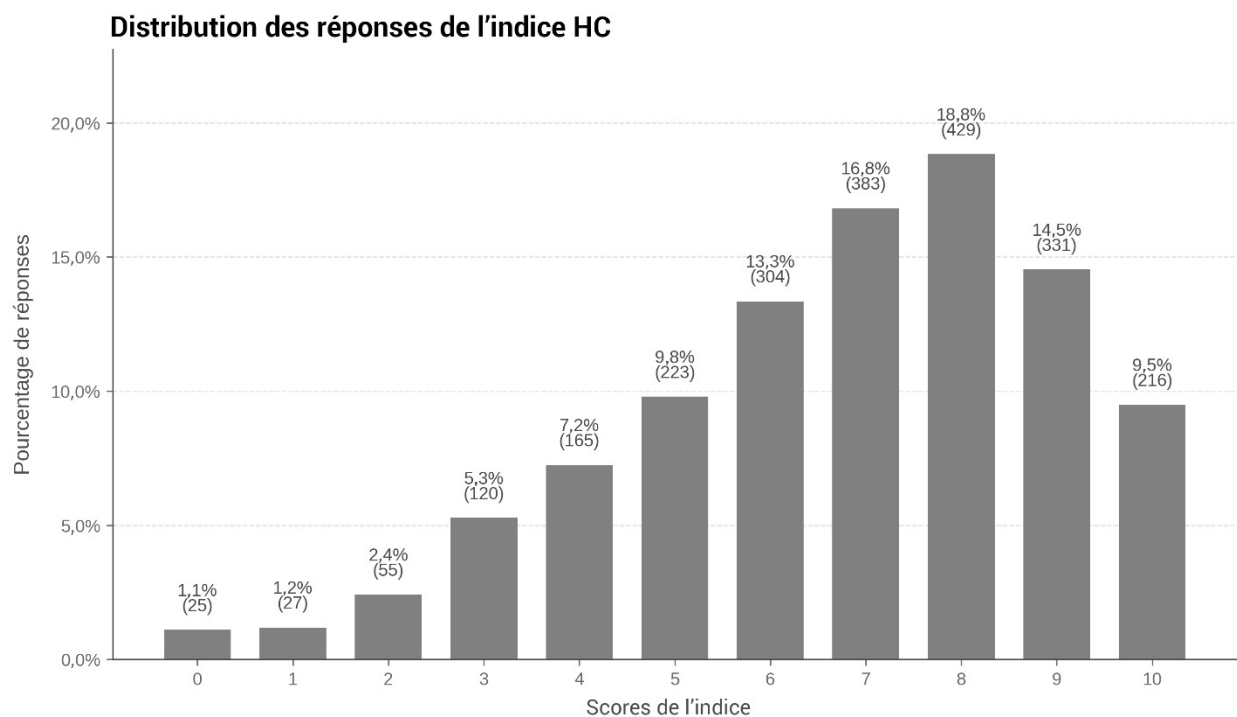


Figure F : Distribution des réponses de l'indice HC pour l'ensemble des questions de l'Indice (0-10).

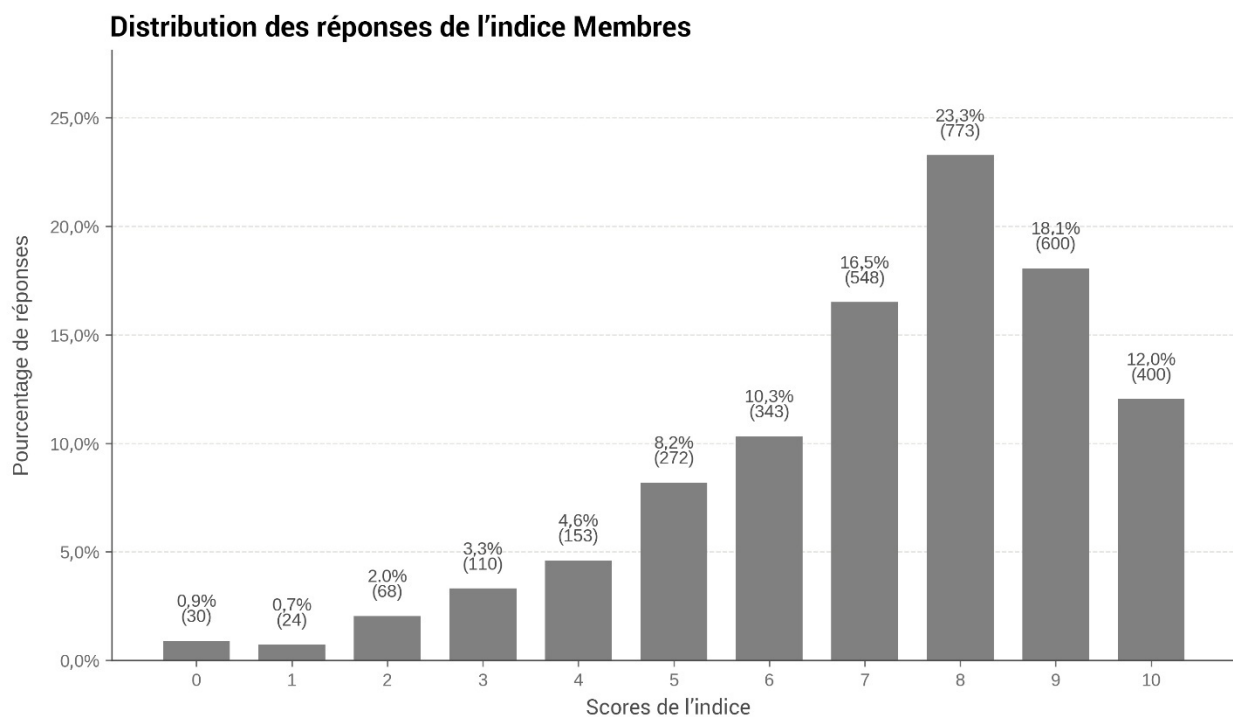


Figure G: Distribution des réponses de l'indice Membres pour l'ensemble des questions de l'indice (0-10).

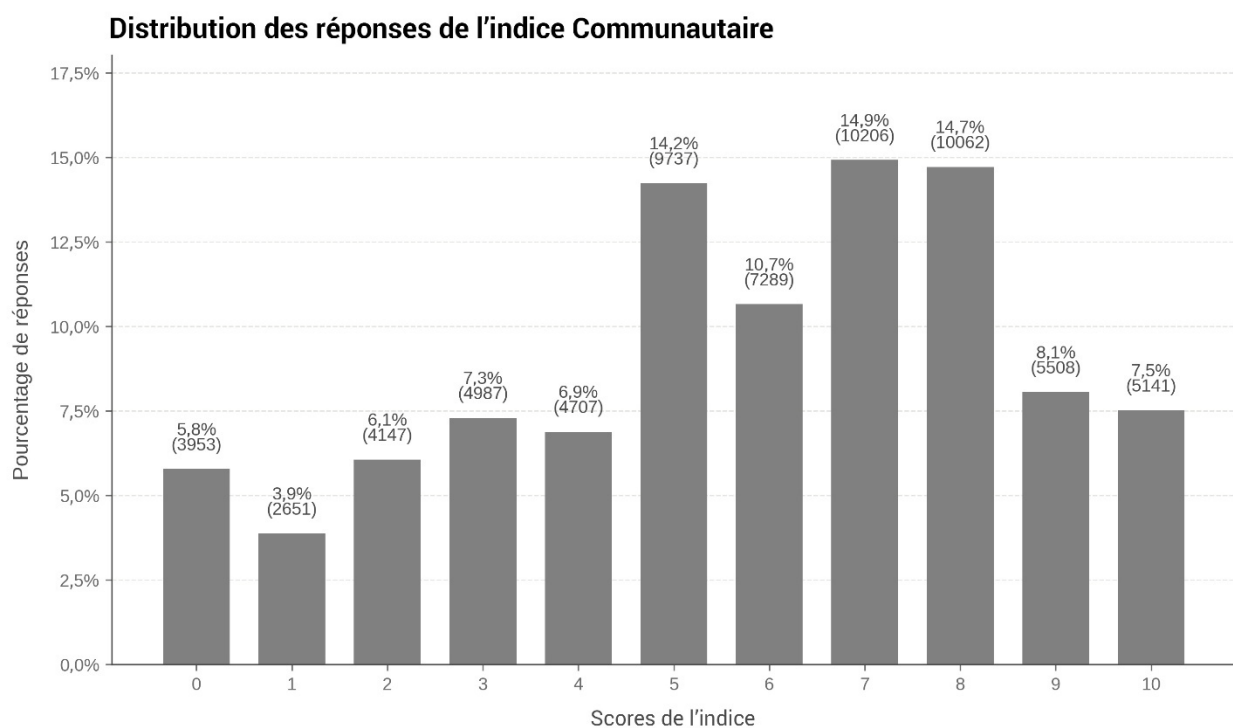


Figure H : Distribution des réponses de l'indice Communautaire pour l'ensemble des questions de l'indice (0-10).

Figures F-H : Comparaison de la distribution des scores de 0 à 10 de l'indice HC, l'indice Membres et l'indice Communautaire : Les histogrammes révèlent des tendances distinctes, les scores de l'indice HC indiquant une plus grande concentration dans le haut de l'échelle (scores positifs), les scores de l'indice Membres étant répartis plus également et ceux de l'indice Communautaire étant répartis de manière plus large, avec davantage de scores dans le bas de la fourchette et des pointes dans le milieu de l'échelle. Ces variations mettent en lumière des perceptions qui diffèrent d'un groupe à l'autre — les expériences du hockey au Canada ne sont pas homogènes.

3.3.1 Catégories d'indice

Pour faciliter l'analyse, les réponses aux indices sur une échelle de 1 à 10 ont été divisées en trois catégories distinctes : **faible** (0 à 3); **neutre** (4 à 6); et **élevé** (7 à 10). Le graphique suivant donne une meilleure indication des différences entre les scores des trois groupes d'indice :

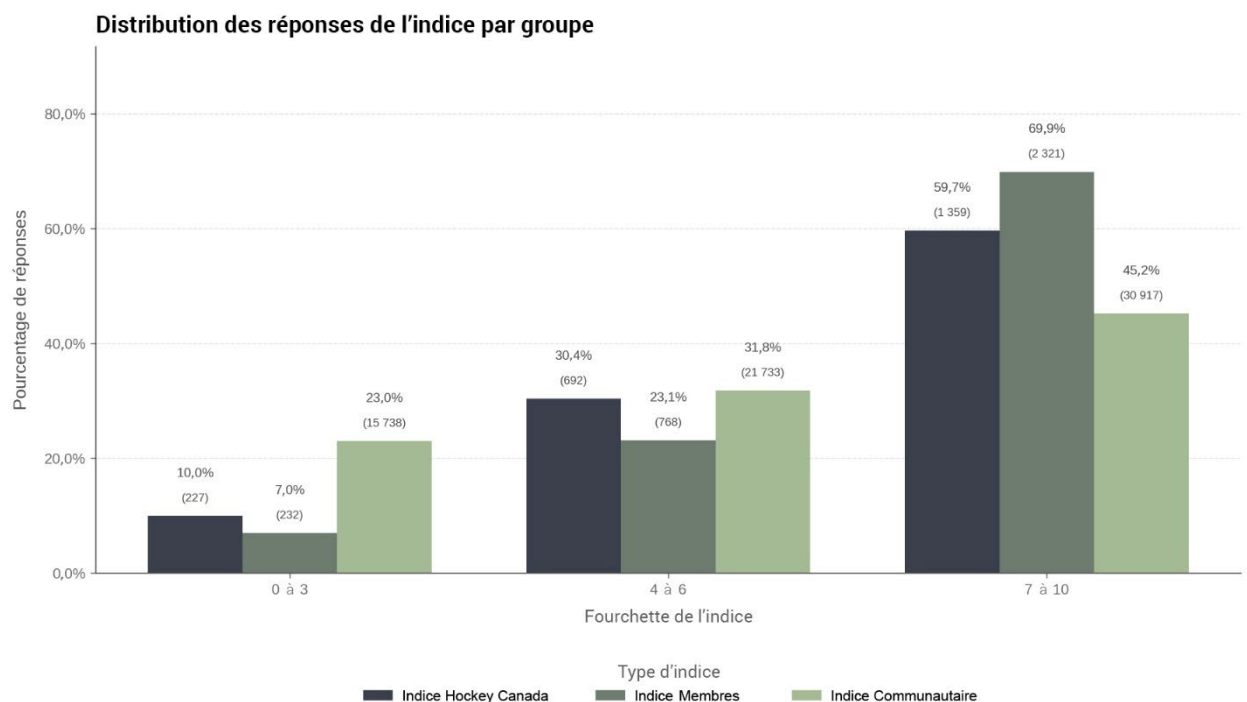


Figure 1 : Distribution des scores regroupés en trois catégories : faibles (0-3), neutres (4-6) et élevés (7-10) pour les réponses de l'indice HC, l'indice Membres et l'indice Communautaire. L'indice HC et l'indice Membres affichent des scores majoritairement élevés, tandis que les réponses de l'indice Communautaire indiquent une tendance décroissante de scores élevés à faibles et une proportion sensiblement plus élevée de scores faibles par rapport aux autres groupes.

Observations notables

- Alignement du leadership : Les réponses de l'indice HC et de l'indice Membres indiquent une forte concordance positive, 70 % des évaluations des participants se situant dans la catégorie des scores élevés. Ces évaluations indiquent une grande confiance du leadership, comme en témoignent les évaluations constamment plus élevées des deux groupes.
- Écart des réponses des participants du groupe communautaire : Une différence notable de 21,3% a été constatée entre les évaluations élevées de l'indice Membres (les plus élevées) et celles de l'indice Communautaire (les plus faibles).
- Distribution des réponses : Si les réponses des trois indices sont majoritairement positives, les réponses de l'indice Communautaire sont davantage réparties entre toutes les catégories. Les expériences de l'indice Communautaire sont plus variables et susceptibles d'amélioration, et indiquent que ces participants ont une expérience différente de celle des participants de l'indice HC et de l'indice Membres.
- Une réponse sur huit de l'indice Communautaire (12,1%) se situe dans la catégorie des scores faibles, soit une différence importante qui nécessite la prise de mesures.

- Scores neutres : Les réponses de l'indice Communautaire dans la catégorie des scores neutres (29,2 %) représentent presque le double des réponses de l'indice Membres dans cette catégorie (15,3%). Des améliorations sont donc possibles.

3.4 Tendances générales des réponses des indices

Dans l'ensemble des données recueillies, l'équipe EMS a observé plusieurs tendances fortes, dont beaucoup correspondent aux observations d'Innerlogic (présentées ci-après, à la section 3.5). Ces tendances sont généralement liées aux scores globaux des participants par catégorie ou groupe. Il est important de les signaler, car elles montrent ou renforcent le fait que les différents groupes ont des expériences différentes dans l'écosystème du hockey.

3.4.1 Indice HC et indice Membres

- Alignement du leadership : Les réponses de l'indice HC et de l'indice Membres montrent une forte concordance positive, les scores de l'indice Membres étant toutefois plus élevés dans l'ensemble.
- Effets de la diversité linguistique : L'analyse révèle d'importantes variations dans les réponses selon les compétences linguistiques (écart de 3,83 points), les participants bilingues, anglais-français, accordant constamment les évaluations les plus élevées pour toutes les mesures, tandis que les participants qui maîtrisent uniquement l'anglais accordent des scores modérés et les participants multilingues (qui parlent une autre langue, en plus de l'anglais et du français) des scores nettement plus faibles.
- Tendances selon l'origine ethnique : L'analyse fait ressortir des différences significatives dans les réponses des divers groupes ethniques (écart de 3,25 points), les participants se déclarant issus de divers groupes raciaux/ethniques

accordant les évaluations les plus levées généralement, les participants caucasiens affichant des scores se situant au milieu de l'échelle et les participants originaires de l'Asie du Sud-Est des scores plus faibles pour toutes les dimensions mesurées.

3.4.2 Indice Communautaire

- Écart chez les participants : Une différence notable de 21,3% a été constatée entre les évaluations élevées de l'indice Membres (les plus élevées) et celles de l'indice Communautaire (les plus faibles).
- Distribution des réponses : Les participants ont donné des réponses plus variées dans toutes les catégories en comparaison des réponses de l'indice HC et de l'indice Membres. Si la majorité des réponses sont positives, l'expérience des participants de l'indice Communautaire est plus variable et susceptible d'être améliorée. Une réponse sur huit (12,1 %) de l'indice Communautaire se situe dans la catégorie des scores faibles, ce qui nécessite la prise de mesures.
- Scores neutres : Les réponses de l'indice Communautaire dans la catégorie des scores neutres (4 à 6) (29,2 %) représentent presque le double des réponses de l'indice Membres dans cette catégorie (15,3%). Des améliorations sont donc possibles.

3.5 Évaluations d'Innerlogic : cerner les écarts culturels

L'analyse indépendante des données des réponses de l'indice réalisée par Innerlogic a relevé des écarts culturels critiques en examinant les trois domaines qui ont recueilli les scores les plus faibles dans les résultats de chaque groupe (indice HC, indice Membres et indice Communautaire). Cette analyse a été effectuée selon deux méthodes. Premièrement, Innerlogic s'est penché sur les scores agrégés pour identifier les facteurs

culturels auxquels chaque groupe avait attribué l'évaluation la plus faible. Ces faibles scores donnent une indication des domaines dans lesquels les participants voient le plus grand décalage entre les pratiques actuelles et la culture souhaitée, et aident à déterminer avec précision où le changement est le plus nécessaire. Deuxièmement, Innerlogic a effectué des analyses de corrélation afin de comprendre comment différents facteurs culturels influent sur des résultats clés dans chaque indice. De fortes corrélations (plus de 0,70) révèlent quels facteurs culturels ont l'impact le plus significatif sur des résultats importants, ce qui permet de prioriser les changements qui pourraient avoir le plus grand effet.

Innerlogic combine ces deux méthodes, pour identifier les domaines qui ont obtenu les scores les plus faibles et comprendre leurs liens avec les résultats. Les mesures d'amélioration pourront ainsi être mieux ciblées sur les domaines où elles seront le plus susceptibles de créer un changement significatif. Cette démarche permet d'établir une feuille de route pratique pour l'amélioration de la culture de manière globale, en permettant de :

1. déterminer ce que chaque groupe considère comme le plus problématique;
2. comprendre lesquels de ces problèmes ont le lien le plus fort avec les résultats souhaités;
3. établir des priorités d'action claires, axées sur les données.

3.5.1 *Indice HC*

L'examen des réponses de l'indice HC d'Innerlogic a établi un score culturel global de 67 %, qui représente le score agrégé des 10 facteurs culturels et les 30 questions associées, calculé à partir des réponses de tous les participants à l'indice HC. Le

graphique ci-dessous donne une ventilation détaillée de chacun des facteurs et des scores correspondants.

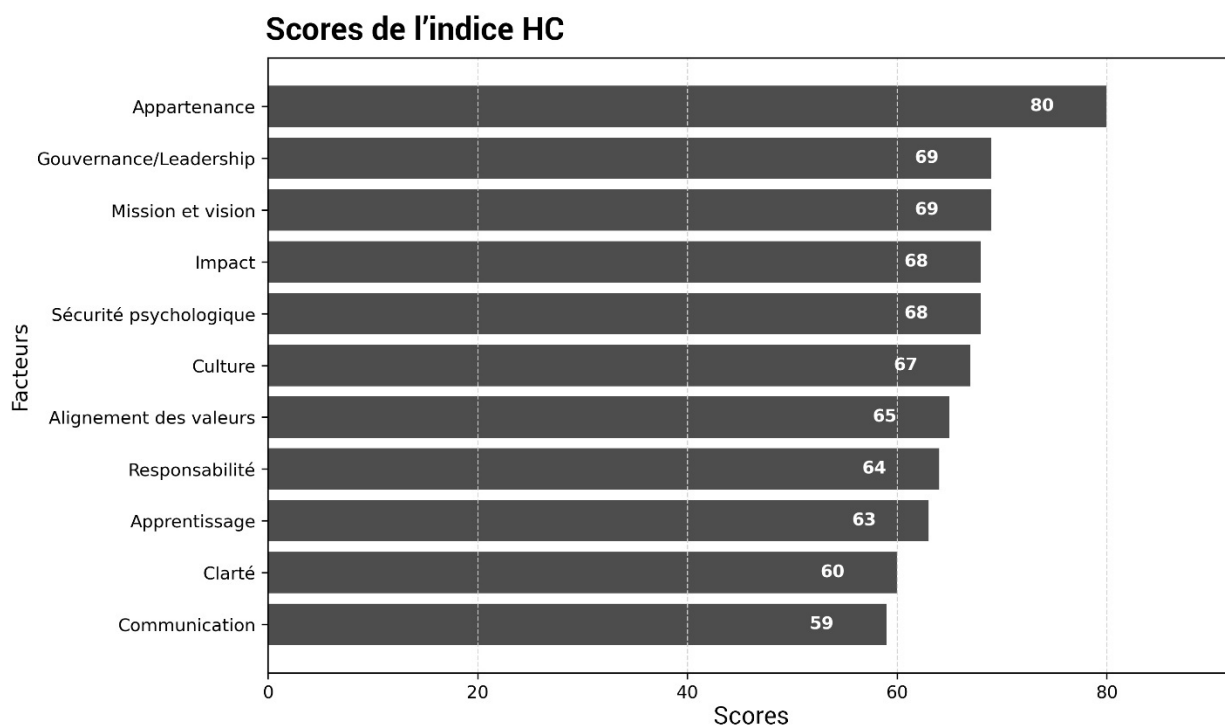


Figure J : Scores des facteurs de l'indice HC. Ce graphique présente les scores agrégés pour chacun des 10 facteurs culturels mesurés dans l'indice HC, classés du plus élevé au plus faible. Le facteur de l'appartenance a obtenu le score le plus élevé, soit 80, tandis que la communication obtenait le score le plus faible, soit 59, en comparaison du score culturel global de 67. La visualisation met en relief le score relatif de chaque facteur, les domaines de préoccupation particuliers étant la communication, la clarté et l'apprentissage, qui se situent tous en dessous de la moyenne organisationnelle.

Pour l'indice HC, le score agrégé **le plus faible** du facteur culturel était celui de la **communication**, qui a obtenu un score de 59 % en comparaison du score culturel global de 67 %. Parmi les trois questions **liées à la communication** de l'indice, l'énoncé « La communication est transparente (c.-à-d. ouverte) » a obtenu le score le plus faible, soit 56 %. Le **deuxième** score agrégé du facteur culturel **le plus faible** était celui de la **clarté**, qui a obtenu 60 %, soit légèrement plus que la communication, mais toujours en dessous du score culturel global de 67 %. Parmi les trois questions de l'indice liées à la clarté,

l'énoncé « Les rôles et les responsabilités sont bien définis » a obtenu le score le plus faible de 57 %. Le **troisième** score agrégé du facteur culturel **le plus faible** était celui de l'**apprentissage**, qui a obtenu 63 %, également en dessous du score culturel global de 67 %. Parmi les trois questions de l'indice liées à l'apprentissage, l'énoncé « Les erreurs sont partagées et discutées pour permettre aux autres d'en tirer des leçons » a obtenu le score le plus faible, soit 53 % (cette question a obtenu le score le plus faible de l'indice HC de façon générale).

S'agissant des corrélations, le résultat le plus faible globalement était l'**alignement**, qui a obtenu un score 55 %. Il présentait la corrélation positive la plus forte ($r = 0,74$) avec le facteur culturel de la **clarté**. Il est intéressant de noter que la **clarté** s'est avérée être l'un des facteurs culturels qui ont recueilli les scores les plus faibles, alors qu'elle affichait une forte corrélation positive avec l'**alignement**. Il en ressort que les efforts pour **améliorer la clarté** pourraient également porter sur les défis de l'**alignement**. Pour sa part, le résultat lié au **bien-être** a obtenu un score global de 76 % et avait une forte relation positive ($r = 0.80$) avec la **communication**, ce qui souligne l'importance de concentrer les efforts sur la **communication** pour améliorer encore le bien-être.

3.5.2 *Indice Membres*

Pour l'indice Membres, le score culturel global était de 71 %, ce qui représente le score agrégé des 12 facteurs culturels et des 36 questions associées, calculé à partir des réponses de tous les participants. Le graphique ci-dessous donne une ventilation détaillée de chacun des facteurs et des scores correspondants.

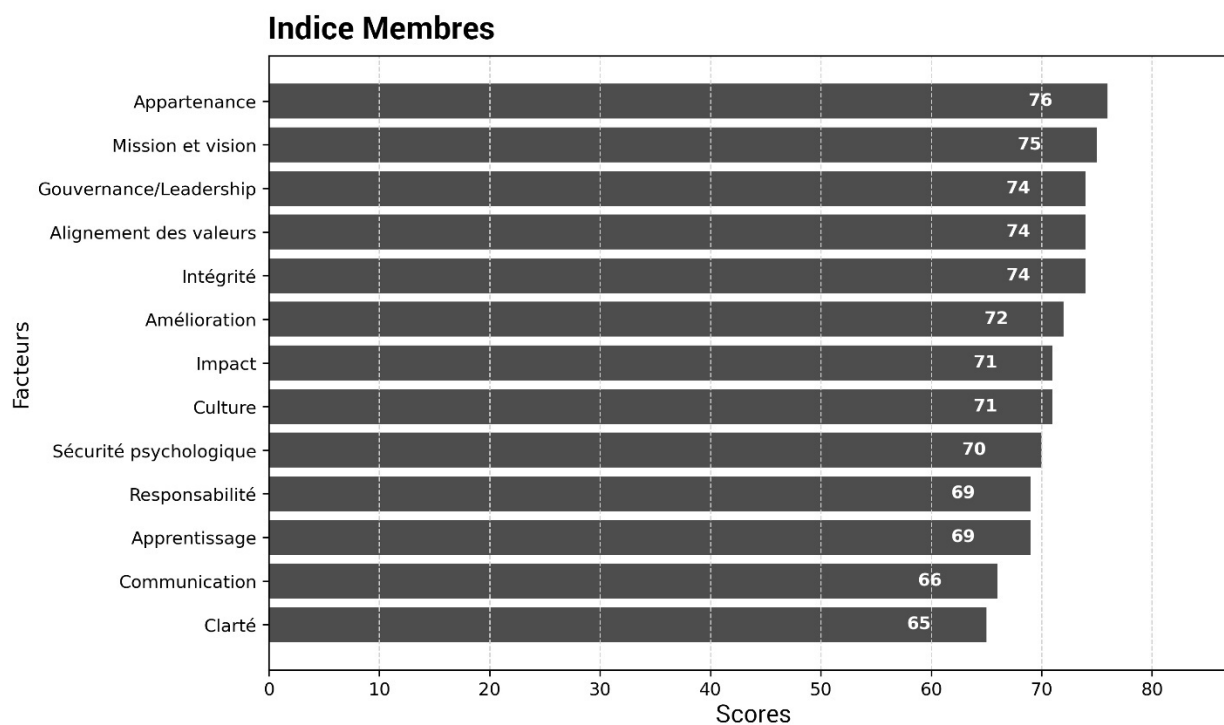


Figure K : Scores des facteurs de l'indice Membres. Ce graphique à barres horizontales présente les scores des 13 facteurs mesurés dans l'indice Membres, classés du plus faible au plus élevé (la clarté ayant obtenu le score le plus faible, soit 65 et l'appartenance le score le plus élevé, soit 76). Globalement, le score moyen est de 71. Les facteurs dont les scores sont inférieurs à cette moyenne sont notamment la culture, la clarté, la communication, l'apprentissage, la responsabilité, la sécurité psychologique et l'impact.

Le score agrégé du facteur culturel **le plus faible** était celui de la **clarté**, qui a obtenu un score de 65 % en comparaison du score culturel global de 71 %. Parmi les trois questions de l'indice **liées à la clarté**, l'énoncé « Les rôles et les responsabilités sont bien définis » a récolté le score le plus faible, de 62%, qui est également le score le plus faible de toutes les questions posées.

Le **deuxième** score agrégé du facteur culturel **le plus faible** était celui de la **communication**, qui a obtenu 66 %. Parmi les trois questions de l'indice **liées à la communication**, l'énoncé « Les informations (p. ex. les changements et les initiatives

clés) sont communiquées clairement et rapidement » a recueilli le score le plus faible, soit 63 %. Les **troisièmes** facteurs culturels **les plus faibles** sont la **responsabilité** et l'**apprentissage**, qui ont tous les deux obtenu 69 %. Parmi les trois questions de l'indice **liées à la responsabilité**, l'énoncé « Nous nous tenons mutuellement responsables des objectifs que nous nous fixons » a obtenu l'un des scores les plus faibles, soit 64 %, tandis que l'énoncé **lié à l'apprentissage** « Les erreurs sont partagées et discutées pour permettre aux autres d'en tirer des leçons » a recueilli le score le plus faible de 63 %.

S'agissant des corrélations entre les facteurs culturels et les résultats clés, le **bien-être**, qui a obtenu 76 % globalement, affichait une forte corrélation positive avec les facteurs culturels de la **clarté** ($r = 0,75$) et de l'**amélioration** ($r = 0,75$).

3.5.3 *Indice Communautaire*

Pour l'indice Communautaire, le score culturel global était de 56 %, ce qui représente le score agrégé des 12 facteurs culturels et des 36 questions associées, calculé à partir des réponses de tous les participants. Le graphique ci-dessous donne une ventilation détaillée de chacun des facteurs et des scores correspondants.

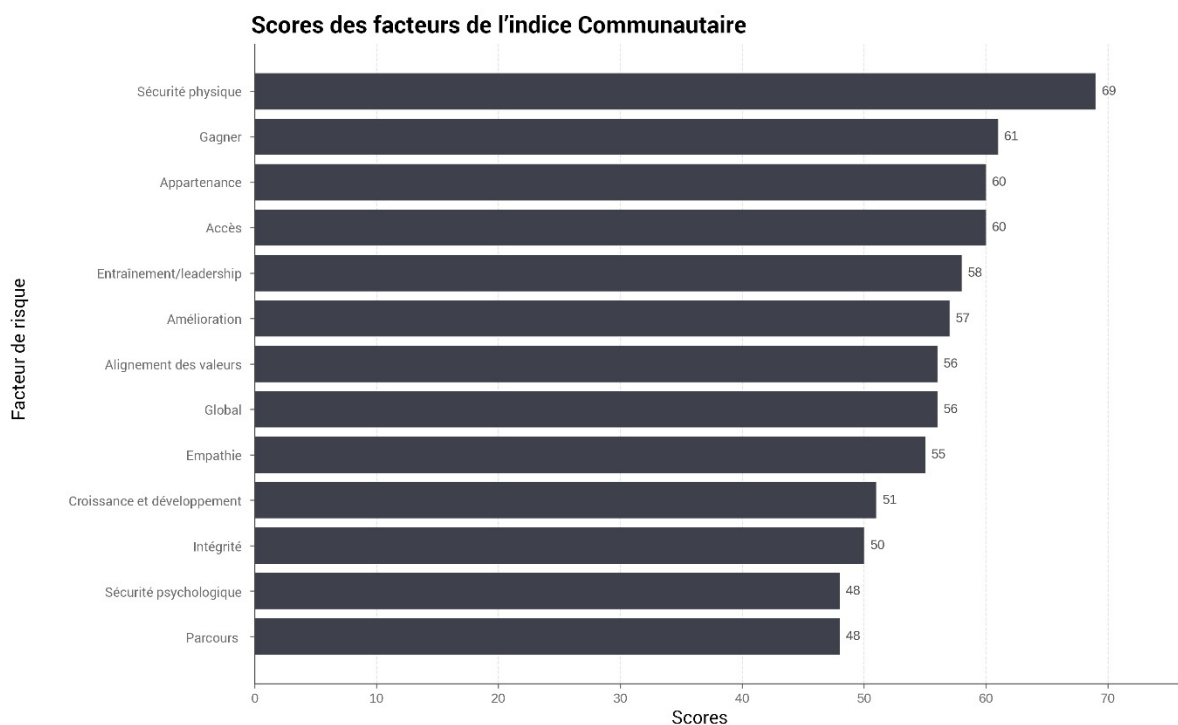


Figure L : Scores des facteurs de l'indice Communautaire. Ce graphique à barres horizontales présente les scores des 13 facteurs culturels mesurés dans l'indice Communautaire, classés du plus élevé au plus faible. La sécurité physique a obtenu le score le plus élevé (69), tandis que le parcours de développement et la sécurité psychologique recueillent tous les deux les scores les plus faibles (48 chacun). Le score culturel global était de 56, ce qui représente le score agrégé pour l'ensemble des 12 facteurs culturels et des 36 questions qui y sont associées. Le graphique illustre les variations significatives de la perception d'une dimension culturelle à l'autre, un écart de 21 points séparant les facteurs qui ont obtenu le score le plus élevé et le plus faible. Il y a lieu de noter que plusieurs facteurs se situent sous le score moyen de 56, ce qui met en relief les domaines de préoccupation particuliers, notamment la sécurité, le parcours de développement, l'intégrité, ainsi que la croissance et le développement, qui pourraient nécessiter des initiatives d'amélioration ciblées.

Les scores agrégés des facteurs culturels **les plus faibles** étaient ceux du **parcours de développement** et de la **sécurité psychologique**, qui ont tous les deux obtenu un score de 48 %, en comparaison du score global de 56 %. Parmi les trois questions **liées au parcours de développement** de l'indice, l'énoncé « Les critères de sélection sont clairement communiqués » a récolté le score le plus faible de toutes les questions posées, soit 41 %. De même, parmi les trois questions **liées à la sécurité psychologique**,

l'énoncé « Les réactions et les suggestions honnêtes sont les bienvenues, sans crainte de conséquences négatives » a reçu le score le plus faible, soit 44 %.

Le **deuxième** score agrégé du facteur culturel **le plus faible** était celui de l'**intégrité**, qui a obtenu 50 %, soit légèrement plus que le **parcours de développement** et la **sécurité psychologique**, mais également inférieur au score global de 56 %. Parmi les trois questions de l'indice liées à l'intégrité, l'énoncé « Les gens sont honnêtes et sincères » a recueilli le score le plus bas, soit 48 %. Enfin, le **troisième** score agrégé du facteur culturel **le plus faible** était celui de la **croissance et développement**, qui a obtenu 51 %, toujours en dessous du score culturel global de 56 %. Parmi les trois questions de l'indice liées à la **croissance et développement**, l'énoncé « Les futurs dirigeants sont activement soutenus et développés » a récolté le score le plus faible, soit 49 %.

S'agissant des corrélations, le résultat le plus faible globalement était la **prévention**, qui a obtenu 56 %. Il présentait la corrélation positive la plus forte ($r = 0,71$) avec le facteur culturel de l'**empathie**. Par contre, le résultat du **bien-être** a obtenu un score de 62 % globalement et avait de fortes relations positives ($r = 0,75 - 0,76$) avec l'**intégrité**, l'**empathie** et l', ce qui indique l'importance de concentrer nos efforts sur l'amélioration de ces facteurs culturels pour renforcer le bien-être au hockey.

4. Cadre des facteurs de risque

L'examen des scores de l'indice HC, de l'indice Membres et de l'indice Communautaire a permis de dégager des mesures claires du bien-être des participants et de leurs expériences de la culture dans les différentes parties de l'écosystème du hockey où ils évoluent. L'EMS ayant pour objectif de comprendre les facteurs de risque qui contribuent à la maltraitance, il s'est avéré nécessaire de prendre en considération les réponses de l'indice sous l'angle du risque de maltraitance. À cette fin, l'équipe EMS a consulté la

littérature dans ce domaine pour comprendre quels facteurs de risque systémiques ont un impact sur l'écosystème du hockey. Cela permet à l'EMS d'analyser les données recueillies au moyen de l'indice et des entrevues sous l'angle du risque de maltraitance.

Bien qu'il n'existe pas de cadre unique, universel, de facteurs de risque en matière de maltraitance dans le sport, la recherche a identifié plusieurs grands facteurs et catégories de risques qui contribuent à l'occurrence de la maltraitance dans les milieux du sport. Ces facteurs de risque peuvent être répartis de façon large en trois catégories, à savoir les facteurs individuels, relationnels et systémiques.

Les facteurs de risque de maltraitance dans le sport peuvent être divisés en quatre catégories interconnectées : les facteurs individuels ayant trait aux caractéristiques et vulnérabilités personnelles; les facteurs relationnels concernant la dynamique entre les athlètes et les autres dans le milieu sportif; les facteurs systémiques englobant la culture sportive plus large et les structures organisationnelles; et les facteurs propres au sport liés à la nature de la compétition, aux environnements d'entraînement et aux exigences particulières du sport.

Ces facteurs de risque créent un écheveau complexe de vulnérabilités potentielles qu'il faut comprendre et contrer grâce à des stratégies de prévention et des mesures de protection globales. Si ces facteurs de risque fournissent un cadre pour comprendre les vulnérabilités potentielles, il est important de noter que la présence des facteurs de risque ne mène pas concrètement à la maltraitance.

Néanmoins, une meilleure définition et identification des facteurs de risque de prévalence dans un milieu sportif donné peut aider à aligner les politiques et programmes afin d'atténuer les risques de façon plus efficace et potentiellement de réduire l'occurrence de la maltraitance.

4.1 Élaboration et utilisation

Comme nous l'avons dit tout au long de ce Rapport, l'EMS a pour objectif d'identifier les problèmes systémiques qui ont une influence sur la maltraitance et, ensuite, de recommander des actions qui peuvent améliorer la sécurité et le bien-être au hockey.

Si l'indice CVF d'Innerlogic permet de mesurer efficacement la culture et la santé d'un organisme, ces mesures ne correspondent pas directement aux facteurs de risque de maltraitance. Certes, une bonne santé organisationnelle favorise la performance et la satisfaction, mais il demeure crucial d'identifier les domaines de risque particuliers pour élaborer des stratégies de prévention de la maltraitance ciblées.

L'équipe EMS a exploré une approche innovante pour mettre à profit les données de l'indice CVF d'Innerlogic. Le cadre d'Innerlogic mesure habituellement la santé culturelle d'un organisme au moyen de questions de sondage et l'équipe EMS a pensé que ces mêmes questions pourraient aider à cerner les domaines de risque potentiels. Ainsi, lorsque les réponses de l'indice attribuent des scores faibles ou inférieurs pour un aspect particulier de la santé culturelle, ces scores peuvent nous indiquer où les risques de maltraitance sont le plus susceptibles de se concrétiser.

Pour appliquer ce concept, l'équipe EMS a établi une correspondance entre les questions du sondage CVF d'Innerlogic et un cadre de domaines de risque liés à la maltraitance (ou facteurs de risque) en fonction de thèmes communs, et analysé les scores. Le résultat obtenu est un outil de mise en correspondance des questions, qui est annexé à titre d'**Annexe G**. Pour les besoins de l'EMS, l'accent a été mis principalement sur l'élaboration de facteurs de risque dans les limites du système et des domaines culturels. Les définitions des facteurs de risque de maltraitance sont fondées sur de précédentes évaluations du milieu sportif et sur des recherches sur le concept des facteurs de risque

de maltraitance dans d'autres domaines que le sport. Ce cadre est désigné sous l'expression de « Cadre des facteurs de risques ». Les sources utilisées pour élaborer le Cadre des facteurs de risque figurent à l'**Annexe H**.

Les données de l'indice Innerlogic sont mesurées par rapport au Cadre des facteurs de risque, le concept étant que des **scores plus faibles pour un facteur de risque** peuvent indiquer un risque accru dans ce domaine, qui nécessite une attention. Bien que cette approche soit exploratoire et devra être testée davantage, elle offre un moyen pratique pour repérer les risques potentiels à l'aide des données disponibles, tout en ouvrant la voie à la mise au point de méthodes d'évaluation des risques plus raffinées à l'avenir.

En outre, le Cadre des facteurs de risque a été utilisé pour mieux comprendre et classer par catégorie les réponses aux questions ouvertes de l'indice Innerlogic. Le Cadre des facteurs de risque a également été utilisé pour mieux comprendre et classer par catégorie les données des entrevues des participants de l'EMS.



Figure M : Sept facteurs de risque identifiés dans le Cadre des facteurs de risque.

4.2 Recommandations pour un développement futur

L'équipe EMS reconnaît que l'élaboration et l'application du Cadre des facteurs de risque a un caractère exploratoire, il ne s'agit pas d'un test formel. Le cadre devra faire l'objet de tests et d'une validation plus rigoureux. Pour que le Cadre des facteurs de risque devienne un outil utile dont les organismes de sport pourront se servir pour évaluer les domaines dans lesquels leur sport ou leur organisme pourrait être plus vulnérable ou à risque de maltraitance, il faudra continuer à le tester, le renforcer et l'adapter. Il faudra notamment renforcer les capacités prédictives et l'application pratique du cadre. Pour guider ce travail, nous recommandons les étapes suivantes :

1. Tester avec quelle exactitude le Cadre des facteurs de risque permet de prédire le taux d'incidents en étudiant les données historiques des signalements et résultats de sondages sur la culture;

2. Améliorer la façon dont les questions de sondage sont reliées aux facteurs de risque en travaillant avec des experts et en analysant les tendances des données;
3. Établir des lignes directrices claires concernant les niveaux de risque en recueillant des données auprès de multiples organismes de sport;
4. Créer des guides faciles à utiliser et des formations pour aider les organismes à adopter et utiliser le Cadre des facteurs de risque;
5. Mettre régulièrement à jour le Cadre des facteurs de risque en fonction des nouvelles recherches et des commentaires des utilisateurs;
6. Travailler avec les chercheurs pour étudier dans quelle mesure le Cadre des facteurs de risque est efficace pour identifier et prévenir les risques au fil du temps;
7. Inclure d'autres types d'information en plus des sondages sur la culture pour dresser un tableau plus complet des risques;
8. Envisager d'adapter le Cadre des facteurs de risque aux cultures et structures organisationnelles particulières des différents sports.

Cette évolution d'un modèle exploratoire vers un outil validé nécessitera une collaboration et un investissement soutenus de l'ensemble de la communauté du hockey. Chaque recommandation s'appuie sur les fondements actuels du Cadre des facteurs de risque, tout en reconnaissant qu'il sera nécessaire de le valider scientifiquement et de le perfectionner d'un point de vue pratique. Dans le futur, un seul outil qui permettrait d'évaluer ensemble la santé culturelle et les facteurs de risque pourrait être un outil utile et efficace pour les décideurs.

4.3 Interprétation des données de l'EMS

Comme nous l'avons expliqué dans la section précédente, le Cadre des facteurs de risque a été élaboré pour identifier les éléments culturels et organisationnels qui peuvent augmenter le risque de maltraitance. En mettant en correspondance les questions de l'indice CVF d'Innerlogic et les facteurs de risque à partir de thèmes communs, le Cadre des facteurs de risque offre une approche innovante pour comprendre les vulnérabilités potentielles de la culture du hockey.

L'analyse des données de l'indice révèle des différences entre les scores des facteurs de risque de l'indice HC, de l'indice Membres et de l'indice Communautaire, des scores faibles indiquant des risques plus élevés. Ainsi, de faibles scores dans la catégorie « Angles morts systémiques et signalements inadéquats » suggèrent des systèmes de responsabilisation affaiblis et de potentiels obstacles pour contrer la maltraitance. Cette interprétation est renforcée par les thèmes qui sont ressortis régulièrement des réponses aux questions ouvertes de l'indice et des entrevues de l'EMS.

S'il est vrai que le Cadre des facteurs de risque devra encore être validé au moyen de recherches, il fournit une base structurée pour comprendre et atténuer les risques dans les cultures du sport. La concordance entre les données quantitatives du sondage et la rétroaction qualitative laisse penser que le cadre permet de cerner raisonnablement les principaux domaines de risque dans les différentes parties de l'écosystème du hockey. Dans la figure N, ci-dessous, le score moyen cumulatif de chaque facteur de risque est présenté par rapport au score moyen cumulatif de tous les facteurs de risques. Le concept proposé pour cet élément de l'EMS est le suivant : plus le score moyen est faible, plus le risque ou les possibilités de maltraitance sont élevés.

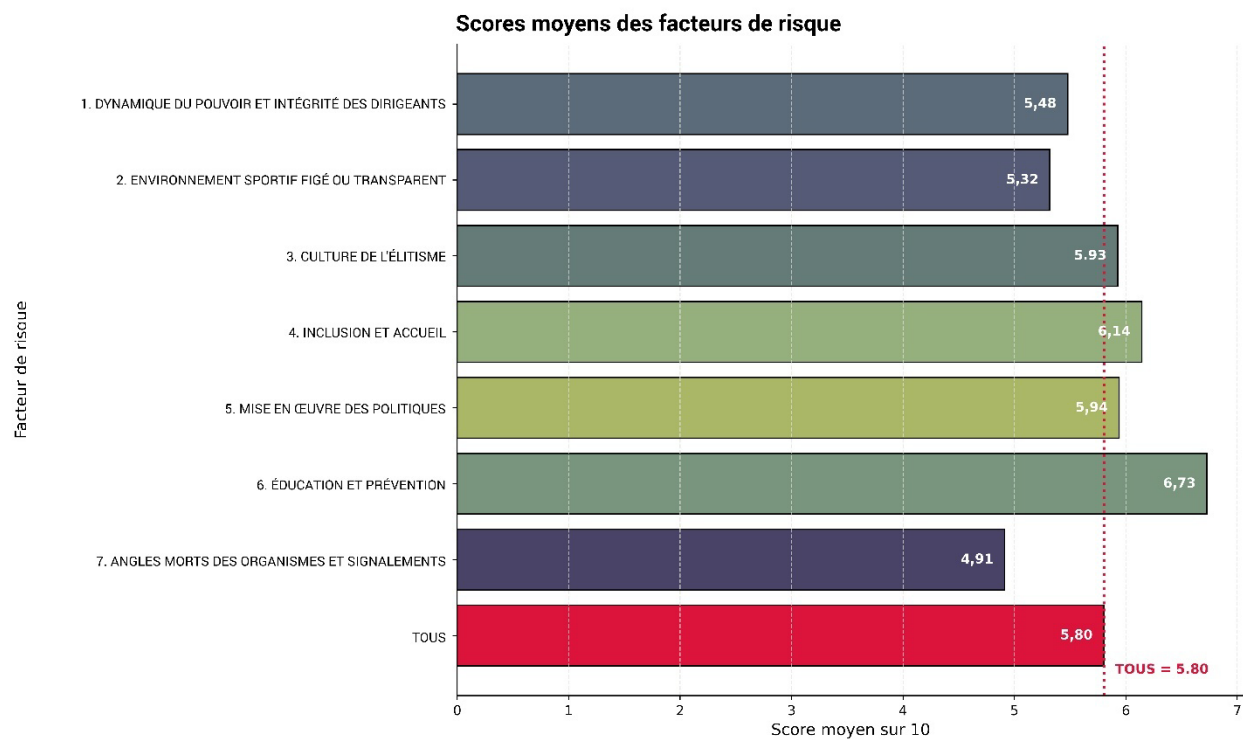


Figure N : Scores moyens sur une échelle de 10 des sept facteurs de risque organisationnels. Ces facteurs sont les suivants : Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants (5,48), Environnement sportif figé ou transparent (5,32), Culture de l'élitisme (5,93), Milieu inclusif et accueillant (6,14), Mise en œuvre des politiques (5,94), Éducation et prévention (6,73) et Angles morts organisationnels et signalements inadéquats (4,91). Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant un risque moindre, et les scores plus faibles indiquant un risque plus élevé.

La ventilation des réponses de l'indice HC, de l'indice Membres et de l'indice Communautaire, et la comparaison des scores de tous les facteurs de risque font ressortir une autre variation qui indique que les trois groupes de participants à l'indice avaient une expérience ou une perception différente des risques. La Figure O, ci-dessous, montre que les scores de l'indice Communautaire sont plus faibles que ceux de l'indice HC ou de l'indice Membres pour tous les facteurs de risque, à l'exception de l'éducation et la prévention. Ce graphique indique un décalage entre les trois groupes et permet de conclure que les gens de ces trois groupes voient leurs expériences et la culture du hockey différemment.

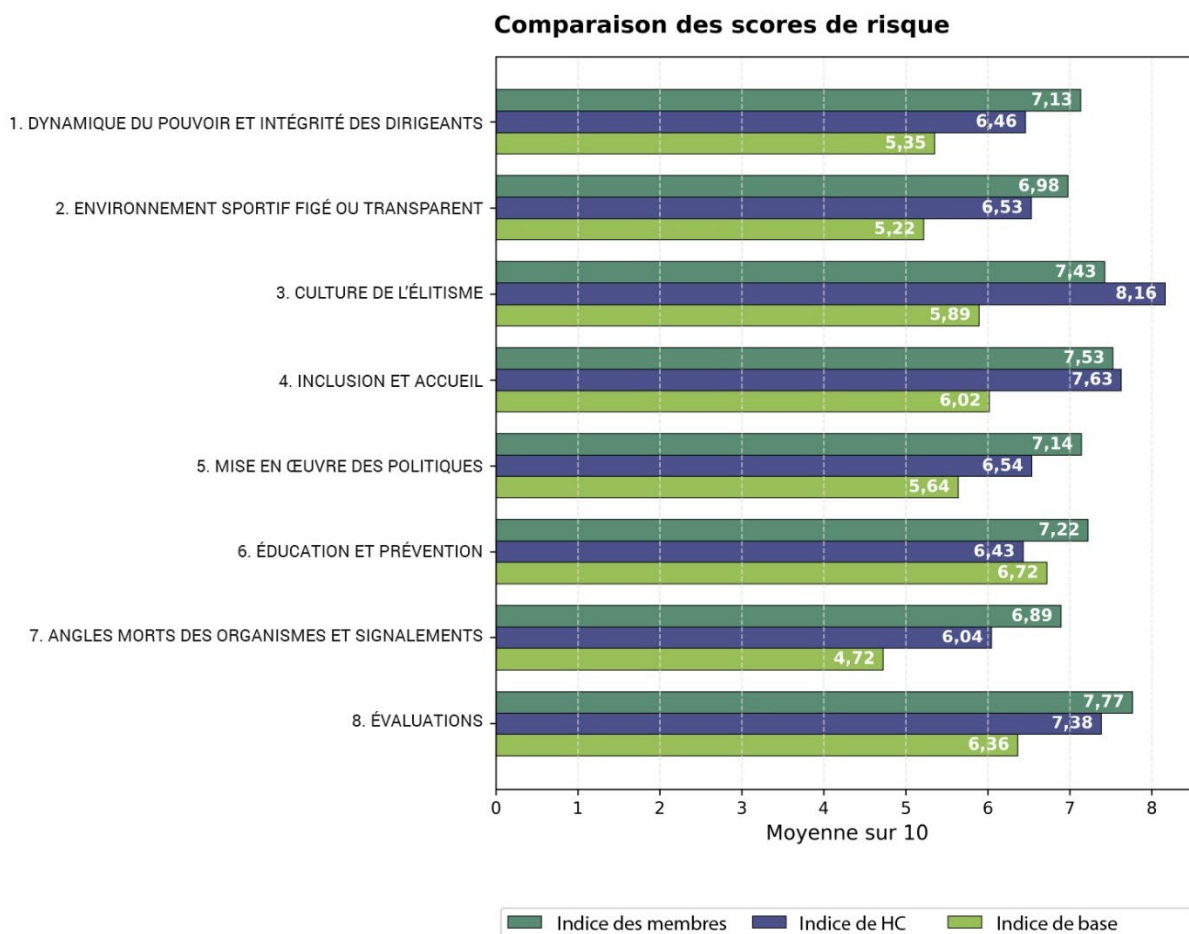


Figure O : Ce graphique à barres horizontales présente une comparaison des scores moyens des facteurs de risque sur 10 selon les réponses de l'indice HC, l'indice Membres et l'indice Communautaire. Le graphique montre les scores moyens pour chaque groupe, l'indice HC affichant le score le plus élevé (6,8), suivi par l'indice Membres (6,4) tandis que l'indice Communautaire affiche le score le plus faible (5,6). Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant un risque moindre et les scores plus faibles indiquant un plus grand risque. Les différences suggèrent que les participants à l'indice HC perçoivent le moins de risques, tandis que les participants à l'indice Communautaire perçoivent le plus de risques.

Cette tendance se constate également selon les rôles des participants à l'indice, la tendance générale étant descendante (moins positive), du Conseil d'administration de Hockey Canada et ses dirigeants aux divisions membres de Hockey Canada et jusqu'aux participants du hockey communautaire, incluant les joueurs.

Nous observons également que le classement (de faible à élevé) des scores des facteurs de risque des participants à l'indice HC, à l'indice Membres et à l'indice Communautaire n'est pas le même. Cette différence indique que les risques peuvent être perçus différemment selon les groupes et il est possible que les participants à l'indice HC et à l'indice Membres ne voient pas les risques ou situations que les participants à l'indice Communautaire considèrent comme problématiques. Ce décalage entre les dirigeants, les organismes membres et les utilisateurs, dans quelque secteur que ce soit, peut entraîner des problèmes et des frictions dans l'élaboration des politiques. Cette situation est illustrée dans la Figure P ci-dessous :

Indice HC	Indice Membres	Indice Communautaire
7. Angles morts organisationnels et signalements	7. Angles morts organisationnels et signalements	7. Angles morts organisationnels et signalements
2. Milieu sportif figé ou transparent	6. Éducation et prévention	2. Milieu sportif figé ou transparent
1. Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants	1. Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants	1. Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants
5. Mise en œuvre des politiques	2. Milieu sportif figé ou transparent	5. Mise en œuvre des politiques
6. Éducation et prévention	5. Mise en œuvre des politiques	3. Culture de l'élitisme
3. Culture de l'élitisme	4. Milieu inclusif et accueillant	4. Milieu inclusif et accueillant
4. Milieu inclusif et accueillant	3. Culture de l'élitisme	6. Éducation et prévention

Figure P : Classement des facteurs de risque selon le niveau organisationnel à Hockey Canada. Ce tableau indique l'ordre de priorité donné à sept facteurs de risque clés selon la perception de trois groupes distincts : l'indice HC, l'indice Membres et l'indice Communautaire. Les classements révèlent des différences notables dans la perception des risques selon les niveaux organisationnels, les angles morts organisationnels et signalements venant en tête des préoccupations dans tous les groupes. Les variations dans le classement des autres facteurs de risque, notamment l'éducation et la prévention, et le milieu sportif figé ou transparent, suggèrent des priorités et perspectives différentes selon le niveau organisationnel.

4.3.1 Identifier les scores de zéro

De nombreux participants ont attribué un score de zéro (0) en réponse à différentes questions de l'indice, ce qui a contribué à certains des scores moyens les plus critiques. Il est important de recenser les scores de zéro, car ils peuvent permettre de repérer les points chauds ou d'identifier des participants qui ont éprouvé de sérieux problèmes ou sont très mécontents. En identifiant ces domaines qui ont obtenu des scores de zéro, il est possible de connaître les domaines de préoccupation particuliers indiqués par les participants, à savoir :

Répartition des réponses selon la proportion de scores de zéro :

- 82,8 % des réponses n'avaient aucun score de zéro.
- 8,2 % avaient un score de zéro,
- 3,1 % en avaient deux,
- 2,6% en avaient trois.

Facteurs de risque selon la proportion de scores de zéro :

- Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants : 10,3 %
- Milieu sportif figé ou transparent : 8,0 %
- Culture de l'élitisme : 6,5 %
- Milieu inclusif et accueillant : 6,4 %
- Mise en œuvre des politiques : 4,5 %
- Éducation et prévention : 3,2 %
- Angles morts organisationnels et signalements : 2,8 %

Questions de l'indice selon la proportion de scores de zéro (5 premiers) :

- Honnêteté et sincérité : 10,3 %
- Respect mutuel : 8,0 %
- Donner l'exemple : 6,5 %
- Développement du leadership : 6,4 %
- Orientation du leadership : 4,5 %

Caractéristiques démographiques liées aux réponses avec des scores de zéros :

- Rôle principal : 17,0 % des parents/tuteurs d'enfants de moins de 14 ans ont donné des scores de zéro.
- Rôle secondaire : 18,6 % de participants qui se sont identifiés comme étant des joueurs ont donné des scores de zéro.

- Divisions : 16,1 % des participants de la Fédération de hockey de l'Ontario ont donné des scores de zéro.
- Expérience : 22,0 % des participants qui ont de 8 à 10 ans d'expérience ont donné des scores de zéro.

5. Réponses des participants selon le Cadre des facteurs de risque

Les réponses des participants ci-après ont été examinées au moyen du Cadre des facteurs de risque et comprennent les données de l'indice HC, de l'indice Membres, de l'indice Communautaire, des réponses aux entrevues, des commentaires de l'Atelier de validation et des commentaires du Groupe d'orientation.

Chacune des sections ci-après porte sur un facteur de risque et identifie les thèmes qui se dégagent des données de l'indice et des commentaires exprimés directement par les participants. Chaque facteur de risque est présenté sur un graphique à barres qui indique les scores moyens accordés aux thèmes de référence des questions de l'indice de chaque facteur de risque, classés du plus bas au plus haut, une barre rouge représentant le score moyen combiné de tous les thèmes. Les facteurs de risque qui ont obtenu les scores les plus faibles sont considérés comme présentant un plus grand risque de contribuer à la maltraitance. Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10. Pour les besoins de l'EMS, les réponses sont considérées comme ayant un score « faible » lorsque les participants ont attribué un score entre 0 et 3. Les sections ci-après décrivent les implications des scores faibles et présentent des observations notables sur les aspects démographiques ou catégoriels liés à chaque facteur de risque.

Thèmes de référence des questions de l'indice : Dans chaque section, les thèmes de référence des questions de l'indice Innerlogic, qui ont été assignés à chaque facteur de risque par l'équipe EMS, sont fournis en rouge.

Chaque section inclut en outre une analyse des réponses aux questions ouvertes du sondage et des réponses aux questions des entrevues, du point de vue des participants et d'après l'interprétation des implications par l'équipe EMS. Les observations et recommandations de l'évaluatrice dans chaque section reposent sur l'examen des documents et sur les réponses des participants reliées à chaque facteur de risque.

5.1 Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants

5.1.1 Description du facteur de risque

Dans les environnements sportifs, les entraîneurs et autres figures d'autorité peuvent être (ou sont considérés comme) les gardiens de la réussite sportive, en raison de leur expertise, leur expérience, leur accès aux ressources et leur pouvoir décisionnel. Ce qui veut dire que le pouvoir et l'autorité sont souvent concentrés entre les mains d'un petit nombre de personnes clés, en particulier les dirigeants des organismes, les entraîneurs et les officiels de haut niveau. Cette dynamique crée des situations qui amènent les athlètes et parents à croire qu'ils dépendent de ces figures d'autorité pour accéder au succès et les rend vulnérables à de potentiels abus de pouvoir. Souvent également, ces personnes qui exercent des rôles de leadership et de décision ont de nombreux autres intérêts et rôles (y compris ceux de parents d'athlètes). Et bien que cette situation soit davantage le fait de petits organismes de sport qui ont moins de bénévoles à leur disposition, il peut alors arriver que des personnes soient en situation de conflit d'intérêts lorsqu'elles prennent des décisions qui ont un impact sur d'autres parties.

Thèmes de référence des questions de l'indice : honnêteté et sincérité; développement du leadership; respect mutuel; leadership par l'exemple; orientation du leadership; définition claire des rôles; responsabilité des objectifs; normes élevées; prise de décision éthique.

Les observations recueillies dans le cadre de l'EMS suggèrent que lorsque ce facteur de risque obtient un faible score, il est probable que les organismes font face aux défis suivants :

- Les organismes peuvent ne pas reconnaître que le fait que des parents/tuteurs ou des personnes qui ont de multiples intérêts occupent des postes de leadership peut créer des situations de conflit d'intérêts qui compromettent le bien-être des athlètes et la prise de décisions;
- Les organismes ne réalisent peut-être pas suffisamment que la concentration du pouvoir entre les mains d'un petit groupe de figures clés (entraîneurs, officiels, membres du conseil d'administration) crée une trop grande dépendance des athlètes envers ces personnes pour la qualité de leur expérience du sport, leur succès et leur progression.;
- Il se peut que les organismes ne disposent pas d'un système approprié d'équilibre des pouvoirs pour empêcher que les figures d'autorité utilisent leur influence sur la carrière des athlètes de manière potentiellement abusive;
- On ne reconnaît peut-être pas suffisamment à quel point la crainte de nuire à leur carrière sportive peut faire hésiter les athlètes à contester ou signaler un comportement préoccupant de personnes en position de pouvoir;
- Les organismes négligent peut-être à quel point le fait d'exercer un double rôle (p. ex. un parent qui est également membre du conseil d'administration ou entraîneur) peut créer du favoritisme ou des pressions sur les athlètes, et brouiller les limites professionnelles.

5.1.2 Réponses des participants liées au facteur de risque – Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants

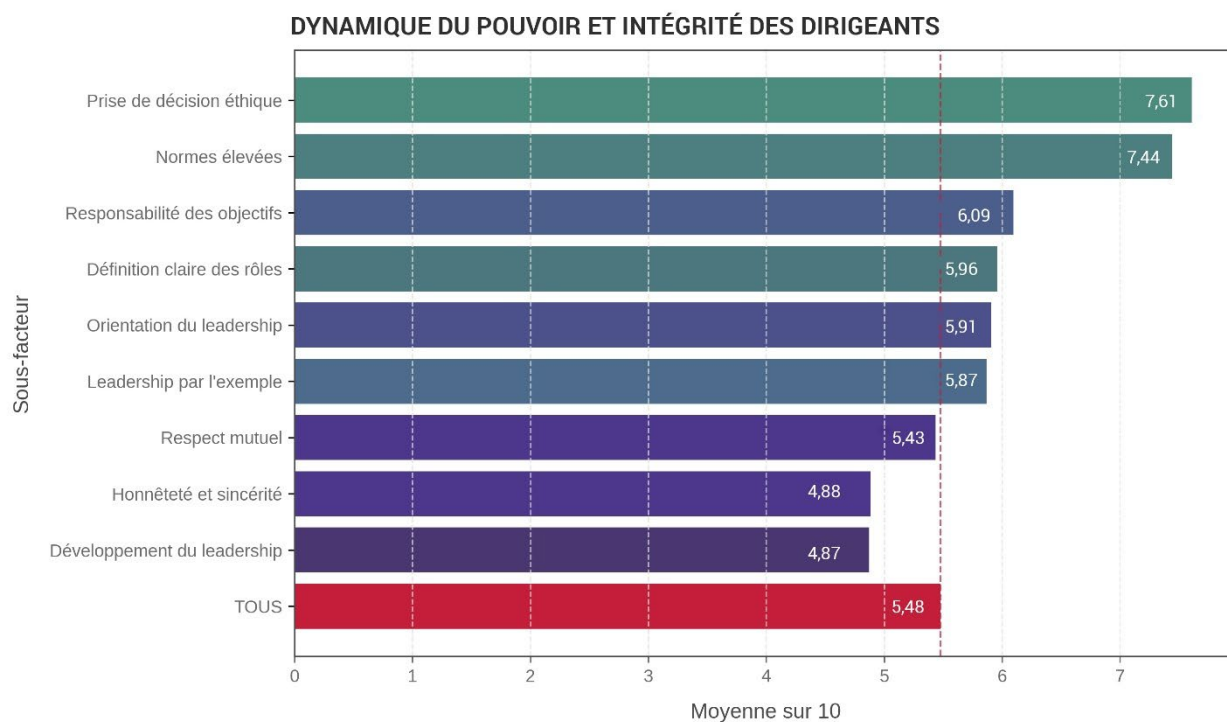


Figure Q : Score du facteur de risque : 5,48 sur 10 Près de 1 réponse sur 4 se situait dans la fourchette des scores faibles (0-3)

Ce graphique à barres horizontales présente les scores moyens sur 10 pour le facteur de risque : dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants. Les sous-facteurs sont les suivants : développement du leadership (4,87), honnêteté et sincérité (4,88), respect mutuel (5,43), leadership par l'exemple (5,87), orientation du leadership (5,91), définition claire des rôles (5,96), responsabilité des objectifs (6,09), normes élevées (7,44) et prise de décision éthique (7,61). Le score global moyen pour tous les facteurs de risque de cette catégorie est de 5,48. Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant des risques moindres et les scores plus faibles indiquant de plus grands risques. Les données révèlent une meilleure performance dans les aspects organisationnels formels (prise de décision éthique, normes élevées), mais des scores plus faibles pour les éléments de leadership interpersonnels (développement du leadership, honnêteté et sincérité).

Observations démographiques notables :

- **Perspective des entraîneurs :** Une proportion significative (19 %) des entraîneurs ont attribué de faibles scores dans ce domaine, ce qui suggère que les personnes qui s'occupent directement du développement des joueurs perçoivent d'importants défis liés à l'exercice du leadership. Cela indique un possible décalage entre les approches du leadership et les besoins de ceux qui travaillent directement avec les joueurs.
- **Perspective des employés en début de carrière (2-4 ans) :** Les employés qui ont une ancienneté modérée ont exprimé des réserves particulières quant à la clarté de la définition des rôles. Cela suggère que les structures organisationnelles ne délimitent peut-être pas les responsabilités de façon adéquate, ce qui peut créer un climat d'incertitude.

Analyse des réponses aux questions ouvertes à l'aide du filtre du facteur de risque

Une analyse des réponses aux questions ouvertes de tous les participants, après filtrage des thèmes liés à la *dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants*, a permis de dégager les enjeux sous-jacents suivants :

1. Pouvoir hiérarchique

- **Perception :** De nombreux participants ont indiqué qu'ils se sentaient intimidés et ont expliqué que lorsque le sommet de la hiérarchie est trop lourd, il leur est presque impossible de contester ou remettre en question des décisions. Ils ont dit qu'ils se sentaient impuissants et de plus en plus sceptiques en ce qui concerne l'équité du système.
- **Implication :** Les participants ont indiqué que lorsqu'ils sentent qu'ils ne se sont pas les bienvenus dans le processus décisionnel ou qu'on ne les écouterait pas, ils sont moins susceptibles de poser des questions, de s'impliquer ou de relever des

comportements qui ne sont pas conformes aux codes de conduite, ou de signaler ou contester des cas de maltraitance.

2. Conflits d'intérêts et favoritisme des dirigeants

- **Perception** : De nombreux participants ont fait remarquer que les relations personnelles et les traitements préférentiels entravent souvent la prise de décisions fondées sur le mérite. Ce serait notamment le cas en ce qui concerne les moyens financiers ou lorsqu'une personne commande une équipe ou AHM; elles peuvent donner l'impression d'avoir reçu un traitement spécial.
- **Implication** : Les conflits d'intérêts compromettent le bien-être des athlètes et la prise des décisions, et créent un environnement où les possibilités semblent dépendre de relations d'ordre personnel ou financier plutôt que du mérite.

3. Processus décisionnel opaque ou restrictif

- **Perception** : Des participants ont fait remarquer que les voix, qu'il s'agisse de parents/tuteurs, de joueurs ou de groupes minoritaires, ne sont pas toutes représentées de façon adéquate dans les processus décisionnels. Des participants ont également indiqué que souvent, les organismes de hockey et les entourages des équipes ne tiennent pas compte des commentaires ou des besoins changeants. Des participants ont également signalé que les décisions sont souvent prises derrière des portes closes et sans faire l'objet de mises à jour actives suffisantes auprès des personnes concernées par ces décisions.
- **Implication** : Lorsque les participants au hockey se sentent exclus, la perception d'équité est affectée et la légitimité de décisions qui ont été prises de façon éthique est sapée.

5.1.3 Observations

La dynamique du pouvoir et l'intégrité des dirigeants est l'un des éléments du Cadre des facteurs de risque qui ont été identifiés dans la littérature et corroborés par la fréquence avec laquelle cet élément a été évoqué par les participants au sondage de l'indice et aux entrevues. Il a été relevé dans au moins 25 entrevues sur 45 (56 %). Les problèmes les plus significatifs abordés par les participants aux entrevues portaient sur les conflits d'intérêts (parfois reliés aux contributions financières), et sur le processus décisionnel hiérarchique et restrictif. La nécessité d'une communication ouverte à propos des décisions prises a été soulignée dans 17 entrevues sur 45 (38 %). Les participants ont insisté sur l'importance d'avoir un dialogue transparent à tous les niveaux du hockey—de la communication des critères de sélection des équipes à la définition claire des attentes pour les joueurs et leurs parents/tuteurs.

Les participants ont indiqué que la concentration du pouvoir dans les environnements de hockey, qu'il s'agisse d'une impression ou qu'elle soit réelle, crée une distance prononcée entre ceux qui détiennent le pouvoir décisionnel et tous les autres. Les participants ont décrit une culture où les gens se sentent incapables de remettre en question ou de contester les personnes en position de pouvoir. Cette réticence à prendre la parole ne se limite pas à de simples désaccords, elle empêche de soulever des préoccupations légitimes, de suggérer des améliorations ou de signaler des problèmes. Les participants ont expliqué que de ce fait les occasions de dialogue ouvert ou la possibilité d'exprimer des idées qui pourraient être valables sont limitées. En fin de compte, cette situation renforce les déséquilibres de pouvoir, entrave les améliorations organisationnelles et peut limiter la prévention ou le signalement de cas de maltraitance.

Un participant aux entrevues a décrit l'impact de ce genre de leadership dans un environnement d'équipe :

[Traduction]

Lorsque [l'entraîneur] demandait si nous avions des commentaires, ou autre chose à dire, on aurait pu entendre une mouche voler, parce que tout le monde avait peur de répondre, tout le monde avait peur d'exprimer son opinion sur le sujet, peu importe lequel... c'était le silence absolu.

Cette dynamique fait en sorte que même lorsque les gens ont des idées ou des inquiétudes, ils peuvent s'abstenir de les exprimer de peur d'être exclus, d'être perçus comme étant problématiques ou même de faire l'objet de représailles.

Un autre enjeu associé à ce facteur de risque est la qualité du processus décisionnel, lorsque les postes de dirigeants sont occupés majoritairement par des gens qui ont de possibles conflits d'intérêts. C'est notamment le cas lorsque certaines personnes ont apporté des contributions financières ou portent plusieurs chapeaux (comme parents/tuteurs d'athlètes). Les participants ont expliqué que lorsque les dirigeants sont en position de faire passer leurs intérêts personnels avant ceux de l'équipe, cela mène souvent à des décisions qui sont mauvaises ou inéquitables pour les autres. Comme l'a fait remarquer un participant, cette situation peut entraîner des décisions de sélection injustes :

[Traduction]

Ce qui me dérange le plus... c'est lorsqu'il s'agit de sélectionner des joueurs de hockey pour former une équipe, pendant des essais ou autre, et qu'on protège les bénévoles ... les enfants de certains bénévoles se retrouvent dans l'équipe, alors qu'ils n'ont probablement pas leur place dans cette équipe.

Le recours à des dirigeants bénévoles, généralement des parents/tuteurs, crée un double défi : cela peut compromettre la qualité du leadership et en même temps introduire de possibles conflits d'intérêts lorsque des bénévoles doivent trouver un équilibre entre leurs intérêts personnels et leurs responsabilités organisationnelles.

Les participants ont reconnu les contraintes financières considérables qui pèsent sur le hockey communautaire et, étant donné le rôle important des bénévoles, ils ont également insisté sur la nécessité pour les dirigeants de rendre des comptes et de comprendre leur rôle et leur impact sur les autres. Le risque de possibles conflits d'intérêts a été abordé par un participant à une entrevue :

[Traduction]

Les raisons qui poussent les gens à s'impliquer dans le hockey sont largement fondées sur des motifs qui n'ont rien à voir avec l'intérêt des jeunes en général, mais avec l'intérêt de leur enfant en particulier. Je sais que c'est une sacrée affirmation à faire, mais je pense que c'est un contexte important que tout le monde doit comprendre.

Étant donné le dévouement, le temps et l'énergie considérables que les bénévoles investissent dans l'ensemble de l'écosystème du hockey, qui sont essentiels pour l'existence du hockey, il est logique que les gens et organismes puissent recevoir en retour les conseils, le soutien et les ressources nécessaires pour faire leur travail et comprendre la responsabilité de prendre les décisions de manière équitable. Il faudrait notamment donner un plus grand soutien aux AHM, afin qu'elles aient les moyens dont elles ont besoin pour encadrer leurs bénévoles, au lieu de demander à chacune de partir de zéro pour satisfaire aux dernières exigences. Si certaines AHM ont en place des structures, des politiques et des pratiques de gouvernance efficaces, selon la taille, les antécédents et la capacité de chaque AHM il peut être très difficile et financièrement contraignant d'investir individuellement dans le travail nécessaire pour assurer des normes uniformes dans l'ensemble des organismes. Il serait donc judicieux de fournir aux AHM le soutien, les ressources et la formation de base nécessaires pour se conformer à des normes de gouvernance convenues.

Au cours des dernières années, Hockey Canada a connu d'intenses périodes de réflexion, d'apprentissage et de changements à propos de son propre leadership et sa propre gouvernance, en grande partie en raison des faiblesses signalées dans le Rapport Cromwell 2022 et le Rapport sur la pratique sécuritaire du sport du CHPC de 2024. Compte tenu des expériences et des préoccupations exprimées par les participants de tous les niveaux du hockey durant l'EMS, il est temps de mettre l'accent sur l'espace communautaire et de fournir les ressources et le soutien nécessaires pour faire face à ces défis en matière de leadership et de gouvernance, qui ont un impact sur les gens de tous les niveaux du hockey.

5.1.4 *Recommandations*

Les principaux problèmes soulevés en lien avec le facteur de risque de maltraitance *Dynamique du pouvoir et intégrité des dirigeants* avaient trait à la manière dont les organismes de hockey prennent les décisions et les communiquent, aux possibles conflits d'intérêts des personnes qui ont le pouvoir de prendre les décisions et au sentiment de pouvoir absolu des figures d'autorité qui en résulte. Les participants ont parlé des problèmes de capacités des AHM et de leur recours à des milliers d'heures de bénévoles chaque année pour assurer la gouvernance, la prise des décisions et la programmation dans tous les organismes. C'est pourquoi les participants ont indiqué que les régions et les AHM auront besoin de soutien et de ressources pour mettre en œuvre tous nouveaux changements.

Les participants ont indiqué qu'il serait utile d'avoir des mécanismes pour permettre aux gens de faire des commentaires, soulever des préoccupations et poser des questions directement aux régions et aux AHM. Ils ont dit qu'une représentation plus diversifiée aux conseils d'administration et dans les rôles de leadership contrebalancerait la concentration du pouvoir. Les participants se sont également prononcés fortement en

faveur de processus décisionnels qui soient davantage publics— surtout pour définir les parcours à suivre et les critères de sélection des équipes, afin de s'assurer que les choix sont fondés sur le mérite, ce qui réduirait le recours aux relations personnelles et le favoritisme. Cela limiterait également l'important pouvoir hiérarchique incontrôlé ou la perception voulant que seules les personnes qui exercent un rôle décisionnel ont du pouvoir.

Les recommandations suivantes sont fondées sur les commentaires reçus des participants tout au long de l'EMS :

Recommandation 1A) :

Hockey Canada devrait afficher les recommandations du Rapport Cromwell de 2022 sur son site Web, avec une description claire de la manière dont les recommandations ont été mises en œuvre, afin que la communauté du hockey puisse comprendre en toute transparence les changements qui ont été effectués. Hockey Canada devrait envisager de mettre au point une méthode plus uniforme et transparente pour communiquer sur son site Web les processus de suivi des rapports, examens et initiatives entrepris, afin que la communauté du hockey puisse savoir comment et si des plans et programmes importants tels que le Plan d'action ou La voie à suivre en matière d'EDI ont un impact sur l'écosystème du hockey. S'il est significatif que ces initiatives aient été entreprises, pour le moment le public ne sait pas clairement si elles ont donné lieu à des mesures concrètes ni si elles ont entraîné des changements.

Recommandation 1B) :

Hockey Canada devrait procéder à un examen de la gouvernance de l'écosystème du hockey pour comprendre et déterminer comment les diverses parties prenantes s'intègrent et travaillent les unes avec les autres. L'examen devrait viser à mettre en

lumière les différents domaines de compétence, où il y a des chevauchements et des possibilités de collaboration, afin de s'assurer que les rôles qui incombent à Hockey Canada, aux membres et aux autres organismes concernés sont clairement définis, et à proposer des solutions. Hockey Canada devrait publier les résultats de l'examen et en discuter avec les parties prenantes en vue d'adopter une approche de gouvernance normalisée pour l'ensemble de l'écosystème et remédier à tout conflit ou lacune dans la gouvernance.

Recommandation 1C) :

Hockey Canada devrait établir un Groupe de travail pour une saine culture du hockey en collaboration avec les membres et des représentants du hockey communautaire de l'ensemble de l'écosystème du hockey afin de travailler ensemble pour comprendre et intégrer les recommandations de l'EMS, et identifier et mettre en œuvre des solutions. À cette fin, le Groupe de travail pour une saine culture du hockey devrait se fixer les objectifs suivants :

- Prioriser, suivre et encourager la mise en œuvre des recommandations de l'EMS dans toutes les parties de l'écosystème du hockey;
- Créer une boîte à outils pour soutenir les régions et les AHM (et autres organismes partenaires concernés) dans leurs efforts pour parvenir à une plus grande transparence. Le Groupe de travail pour une saine culture du hockey devrait décider quels outils et formations en matière de bonne gouvernance et de conflit d'intérêts seront recommandés ou exigés des organismes. La boîte à outils inclura des ressources et des attentes pour les régions et les AHM en ce qui a trait à la formation en matière de gouvernance et devrait être accessible sur les sites Web de tous les membres. Il est recommandé aux membres d'en faire une

obligation pour toutes les régions et AHM afin de les aider à exercer leurs fonctions de manière transparente et efficace dans l'intérêt de tous les participants au hockey. Le cours d'apprentissage en ligne du CCES *Introduction à la gouvernance*²⁶ et la série de webinaires *COC-OSN Governance Series*²⁷ représentent un bon point de départ pour constituer les ressources du Groupe de travail sur la gouvernance dans le milieu du sport.

Les conseils d'administration des AHM et des régions devraient tendre vers une plus grande transparence en suivant une formation obligatoire sur la bonne gouvernance et sur les conflits d'intérêts, et inclure les ressources de la boîte à outils du Groupe de travail sur la gouvernance de Hockey Canada et des membres. L'accomplissement de cette formation sur la bonne gouvernance est un facteur qui sera évalué dans la fiche d'évaluation annuelle du bien-être (voir 2C ci-après).

Recommandation 1D):

Les AHM et les régions devraient évaluer leurs systèmes de communication avec les participants au hockey et combler toutes lacunes pour renforcer la transparence et assurer un accès inclusif à l'information. Il a notamment été indiqué, dans les réponses de l'EMS, que les critères de sélection des équipes des AHM, les politiques et les raisonnements suivis pour prendre les décisions de sélection des équipes ainsi que les codes de conduite devraient être communiqués clairement et en temps opportun, et

²⁶Centre canadien pour l'éthique dans le sport : Introduction à la gouvernance. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

²⁷Code de gouvernance du sport canadien- Carrefour de ressources des ONS 2023. 2023. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

avant les sélections, à tous les participants au hockey sur une plateforme facilement accessible.

5.2 Environnement sportif figé ou transparent

5.2.1 Description du facteur de risque

Dans certains milieux sportifs, les traditions et pratiques de longue date peuvent normaliser des comportements qui peuvent être néfastes pour les athlètes. Ces habitudes profondément ancrées résistent souvent aux changements et créent des circonstances où la maltraitance peut être acceptée sans être remise en cause. La façon dont la violence est souvent acceptée, voire applaudie, dans la culture du hockey en est un exemple. La pression pour se conformer à ces approches traditionnelles peut l'emporter sur le souci du bien-être des athlètes. D'autres milieux sportifs, en revanche, encouragent et pratiquent une communication ouverte avec les joueurs et les parents/tuteurs, suivent un processus décisionnel transparent et encouragent le partage des informations en les rendant facilement accessibles. Ces conditions font en sorte que les gens ne craignent pas de prendre la parole, qu'ils ont accès à des canaux de dialogue clairs et que les processus organisationnels sont visibles et compréhensibles pour toutes les parties prenantes. Ces environnements permettent des changements positifs et limitent la possibilité que des cas de maltraitance se produisent sans soulever de questions.

Thèmes de référence des questions de l'indice : critères de sélection clairs; parcours de développement clair; transparence émotionnelle; discussion des problèmes en toute sécurité; normes élevées intégrées; accent mis sur la bienveillance; soutien holistique; soutien émotionnel; la prise de parole est encouragée; accent mis sur le développement à long terme; parcours de développement vers l'excellence; communications

transparentes; des leçons sont tirées des erreurs commises; dialogue ouvert; réactivité des parties prenantes; la compréhension est encouragée; inclusion des parties prenantes

Les observations recueillies dans le cadre de l'EMS suggèrent que lorsque ce facteur de risque obtient un faible score, il est probable que les organismes font face aux défis suivants :

- Les organismes peuvent ne pas reconnaître que des pratiques sociales traditionnelles de longue date pourraient normaliser des comportements néfastes ou créer des environnements d'entraînement qui ne sont pas sécuritaires pour les athlètes;
- La façon dont des méthodes d'entraînement ou une culture d'équipe profondément ancrées pourraient perpétuer des pratiques problématiques sous le prétexte que l'« on a toujours fait comme ça » n'est peut-être pas suffisamment prise en considération.
- Les organismes ne réalisent peut-être pas que la pression pour se conformer aux approches traditionnelles pourrait empêcher d'exprimer des préoccupations pour le bien-être des athlètes ou décourager la remise en question de pratiques potentiellement néfastes;
- Il n'est peut-être pas suffisamment reconnu que la résistance culturelle au changement dans le sport pourrait maintenir en place des méthodes d'entraînement dépassées ou dangereuses malgré l'évidence de leur impact négatif;
- Les organismes peuvent ne pas reconnaître que le fait de considérer comme « normal » le style agressif ou intense de certains entraîneurs (ou autres

personnes en position de pouvoir) pourrait masquer des comportements qui pourraient être considérés comme abusifs ou néfastes dans d'autres contextes.

5.2.2 Réponses des participants liées au facteur de risque – Environnement sportif figé ou transparent

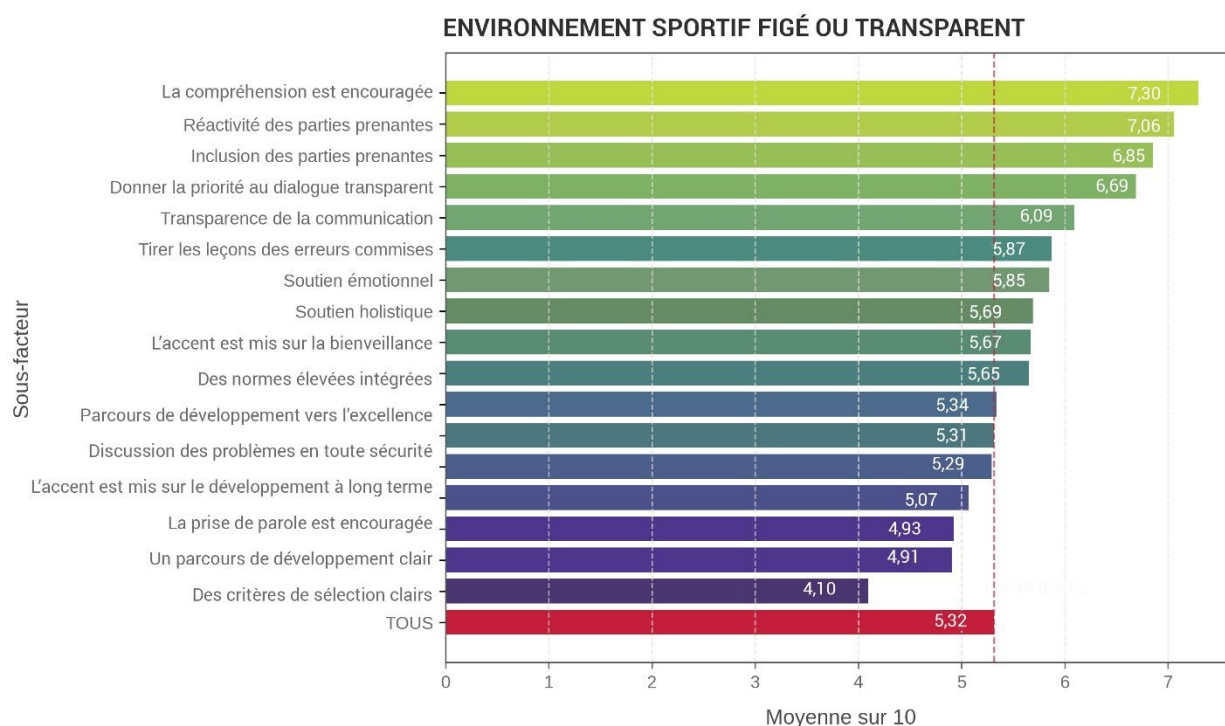


Figure R : Score du facteur de risque : 5,32 sur 10 Près de 1 réponse sur 4 se situait dans la fourchette des scores faibles (0-3)

Le graphique à barres horizontales présente les scores moyens sur 10 pour le facteur de risque : Environnement sportif figé ou transparent. Les sous-facteurs sont les suivants : des critères de sélection clairs (4,10), un parcours de développement clair (4,91), la prise de parole est encouragée (4,93), l'accent est mis sur le développement à long terme (5,07), discussion des problèmes en toute sécurité (5,31), parcours de développement vers l'excellence (5,34), des normes élevées intégrées (5,65), l'accent est mis sur la bienveillance (5,67), soutien holistique (5,69), soutien émotionnel (5,85), tirer les leçons des erreurs commises (5,87), transparence de la communication (6,09), priorité au dialogue transparent (6,69), inclusion des parties prenantes (6,85), réactivité des parties prenantes (7,06), et la compréhension est encouragée (7,30). Le score global moyen pour tous les facteurs de risque de cette catégorie est de 5,32. Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant des risques moindres

et les scores plus faibles indiquant de plus grands risques. Les données révèlent une meilleure performance dans les aspects liés à l'engagement des parties prenantes et la compréhension (la compréhension est encouragée, réactivité des parties prenantes, inclusion des parties prenantes) mais des scores plus faibles pour les éléments clarté des critères de sélection et du parcours de développement (critères de sélection clairs, parcours de développement clair).

Observations démographiques notables :

- Perspectives des officiels : Les officiels ont constamment attribué des scores plus faibles dans ce domaine, ce qui pourrait indiquer une rigidité systémique ou une transparence insuffisante dans les communications et la résolution des problèmes.
- Expérience : Les participants ayant entre 11 et 19 ans d'expérience ont attribué des scores plus faibles, ce qui suggère qu'une perspective longitudinale permet de mieux reconnaître les possibilités d'amélioration. Leurs réponses sont peut-être fondées sur des comparaisons entre les pratiques actuelles et passées.
- Distinction géographique : On observe un écart prononcé entre les réponses des régions urbaines et celles des régions rurales dans ce domaine, qui met en relief l'influence du contexte sur les attentes et les expériences.

Analyse des réponses aux questions ouvertes à l'aide du filtre du facteur de risque

Une analyse des réponses aux questions ouvertes de tous les participants à l'indice, après filtrage des thèmes liés au facteur *environnement sportif figé ou transparent*, a permis de dégager les enjeux sous-jacents suivants :

1. Des comportements néfastes normalisés dans la culture du hockey

- **Perception** : De nombreux participants ont signalé des situations où les insultes et commentaires à caractère raciste de la part des joueurs étaient courants et

plusieurs ont dit que la violence verbale était acceptée parce qu'elle « fait simplement partie du hockey ».

- **Implication** : Certaines traditions et pratiques de longue date de la culture du hockey normalisent des comportements agressifs et inappropriés, axés sur la violence, la discrimination et les abus, et créent ainsi un environnement toxique.

2. Résistance au changement dans la culture du hockey

- **Perception** : De nombreux participants ont exprimé à plusieurs reprises leur frustration envers ce qu'ils ont appelé les « relations politiques » et les « mentalités à l'ancienne », en faisant remarquer que cette situation pouvait empêcher de faire des progrès et d'apporter des changements sains.
- **Implication** : Lorsque la pression pour se conformer à la tradition est forte, le souci pour le bien-être des athlètes et la remise en question de pratiques potentiellement néfastes sont découragés sous le prétexte que l'« on a toujours fait comme ça ».

5.2.3 Observations

Le facteur *Environnement sportif figé ou transparent* est l'un des éléments du Cadre des facteurs de risque qui ont été identifiés dans la littérature et corroborés par la fréquence avec laquelle cet élément a été évoqué par les participants au sondage de l'indice et aux entrevues. Des préoccupations correspondant à ce facteur de risque ont été signalées à de nombreuses reprises et ont été soulevées dans au moins 39 entrevues sur 45 (87 %). Les comportements néfastes normalisés, notamment les agressions et l'intimidation, étaient le problème le plus prévalent, relevé dans 27 entrevues sur 45 (60 %) tandis que des critiques de la pensée traditionnelle ont été exprimées dans au moins 15 entrevues sur 45 (33 %).

Les participants ont noté, toutefois, que les plus jeunes générations montrent des progrès et tiennent moins de « raisonnements à l'ancienne ». Le sentiment que les participants au hockey plus jeunes sont enthousiastes et prêts à adopter des attitudes plus progressistes et inclusives a également été exprimé par les membres du Groupe d'orientation. Cette évolution doit nous faire réfléchir aux aspects de la culture du hockey qui ne fonctionnent plus pour tout le monde, et nous indique que des participants au hockey à tous les niveaux sont ouverts au changement.

Deux joueurs élites qui ont participé aux entrevues ont souligné l'intérêt de donner aux athlètes les moyens de devenir des leaders positifs et des modèles à mesure qu'ils prennent de la maturité, afin qu'ils puissent tenir leurs pairs responsables de l'observation de normes respectueuses, ce qui pourrait améliorer l'environnement pour l'équipe tout entière. Un participant a observé que la LHOu a obtenu de bons résultats en établissant une charte de l'équipe pour déconstruire les notions de hiérarchie et de pouvoir traditionnels voulant que l'entraîneur soit le seul à détenir le pouvoir, et ainsi encourager le partage du pouvoir et des responsabilités, les membres de l'équipe se tenant mutuellement responsables d'adopter la conduite positive et respectueuse attendue.

Les participants ont suggéré qu'une communication proactive aiderait à créer des occasions de dialogue ouvert avant l'apparition des problèmes. Pour les participants, cette proposition s'applique à tout, du partage des critères de sélection des équipes à l'énoncé des attentes et des règles de conduite pour les joueurs et les parents/tuteurs. Les participants ont expliqué que souvent les entraîneurs sont les principaux communicateurs (un rôle dont ils peuvent s'acquitter efficacement), mais s'ils n'ont pas cette compétence et si personne d'autre dans l'environnement du hockey ne comble cette lacune, la situation peut entraîner des conflits, un manque de transparence et

même des comportements néfastes. Un participant a dit ceci, en parlant de l'importance de communiquer de manière proactive pour établir les attentes avec les joueurs :

[Traduction]

Cela [l'absence d'informations] ne marche plus avec ces jeunes joueurs aujourd'hui. Il faut communiquer avec eux, autrement, vous allez vite les perdre.

Un participant aux entrevues, qui est un joueur élite, a parlé de l'impact positif de jouer dans une équipe qui bénéficie d'une sécurité psychologique et d'un style d'encadrement qui encourage à poser des questions et à faire des erreurs. Ce participant a estimé qu'une communication respectueuse avec les entraîneurs et le fait de « pouvoir poser des questions » et de « pouvoir faire des erreurs » a créé des conditions de bien-être dans un environnement de haute performance.

Malheureusement, les participants ont également fait part de situations où des comportements néfastes continuent à être normalisés et largement acceptés au hockey, les comportements néfastes et agressifs étant souvent non seulement tolérés, mais encouragés par la culture globale. Les participants ont signalé des situations où les entraîneurs, les joueurs et les parents/tuteurs avaient permis que des comportements agressifs et une violence excessive se produisent durant les matchs, la discrimination et les injures étant souvent applaudies. Un participant a donné l'exemple suivant :

[Traduction]

Pendant des années, j'ai joué aux côtés d'un gars qui était bien connu pour son mauvais caractère, il passait beaucoup de temps sur le banc des pénalités, et ainsi de suite. Et, je me rappelle des fois où il se mettait à échanger des injures avec les parents, c'était un comportement totalement ridicule, vraiment embarrassant.

Dans le sommaire exécutif de son ouvrage intitulé « *The evolution of elite hockey culture in Canada: A scoping literature review* », M^{me} Fowler décrit le legs de la culture traditionnelle du hockey :

... l'essence même du hockey, qui tire ses origines du colonialisme, du nationalisme, de la blanchité, d'une masculinité hégémonique et de la violence, autant de facteurs qui ont conduit à une structure systémique d'où a été effacée toute trace des racines noires et autochtones du sport. Cette structure a fait en sorte que le statu quo soit maintenu, avec les privilèges qui y sont rattachés, ce qui a mené notamment à une culture malsaine et à des représentations néfastes de la masculinité. Les constats sur la masculinité dans le hockey s'appuient sur la façon dont la masculinité hégémonique a donné lieu à une culture de la violence avec un potentiel d'inclusion limité.

Le livre paru sous le titre « *Skating on Thin Ice: Professional Hockey, Rape Culture, and Violence against Women* »²⁸ est un autre ouvrage de référence important qui expose la culture toxique de la masculinité dans le hockey professionnel et notamment la normalisation des comportements violents, abusifs, misogynes, racistes et homophobes.

Un autre participant a décrit l'impact du langage et des conversations répréhensibles qui sont encore acceptées culturellement dans les vestiaires de hockey :

[Traduction]

... il y a beaucoup de commentaires et blagues homophobes et transphobes, des conversations qui sont normalisées dans la culture de l'équipe, et qui font vraiment que je ne me sens pas en sécurité et accepté.

Un participant aux entrevues a rappelé que ces comportements physiques néfastes sont encore des comportements auxquels on « s'attend » et fait part d'une expérience vécue

²⁸DeKeseredy, Walter S., Stu Cowan, Martin D. Schwartz, Heather Mallick et Jack Todd. 2023. *Skating on Thin Ice: Professional Hockey, Rape Culture, and Violence against Women*. University of Toronto Press. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

avec un jeune joueur, qui a vu « ... un entraîneur agripper un jeune et lui crier en plein visage ». Le jeune joueur lui a dit ensuite « c'est normal, non? » Un autre participant aux entrevues a parlé de la culture du hockey qu'il voudrait voir et de la fréquence avec laquelle les comportements abusifs se produisent encore sur la glace :

[Traduction]

On voudrait que la culture soit plus inclusive, mais on utilise encore beaucoup de langage inapproprié qui est normalisé, tant qu'on dit les choses sur la glace ... il y a une culture du hockey qui veut que tout ce qu'on peut faire pour faire sortir son adversaire de ses gonds est une valeur ajoutée ... je crois qu'il y a quelque chose au hockey sur glace qui fait que ... se battre, faire sortir l'autre équipe de ses gonds est plus normalisé et parfois même plus valorisé par les entraîneurs et par vos coéquipiers.

Selon les participants, ce type de comportement continue à se produire bien qu'il soit sanctionné par Hockey Canada dans ses règles de jeu. Les participants ont indiqué qu'un objectif central pour le hockey doit être de s'assurer que tous ceux qui pratiquent ce sport se sentent à l'aise et en sécurité physiquement et psychologiquement. Les participants ont estimé que certains problèmes liés à la sécurité physique et psychologique sont toujours bien ancrés dans certaines traditions de hockey et insisté sur le fait que tous les leaders, y compris les entraîneurs et les parents/tuteurs, doivent travailler ensemble activement pour créer un environnement plus sain et transformer la culture.

Des changements ont permis de réduire les bagarres au hockey au Canada : Hockey Canada a établi des règles strictes en ce qui a trait aux bagarres, qui ont entraîné des suspensions de matchs, et la LHJMQ de la LCH a également imposé des règles plus strictes pour pénaliser les bagarres à partir de la saison 2023-2024. Jusqu'à présent, ces changements n'ont pas été adoptés par les autres ligues de la LCH, et la violence et les bagarres qui sont applaudies continuent à être bien visibles dans la LNH. Un participant

a fait remarquer qu'en Europe, les bagarres au hockey ne sont pas « célébrées », et il n'y en a donc pas.

Le Groupe d'orientation de l'EMS a signalé le risque que la célébration de la violence et des bagarres au hockey envoie une image qui peut avoir un impact négatif sur les jeunes et normaliser les comportements irrespectueux, et même dissuader de nombreuses familles canadiennes d'inscrire leurs enfants au hockey. Le Groupe d'orientation a attiré l'attention sur le rôle que jouent les médias canadiens en présentant cette violence comme un modèle digne d'être imité par les adolescents et les enfants. Les participants à l'EMS s'inquiétaient du fait que, malgré les changements apportés aux règles, on continue à observer un effet de « ruissellement » dans la culture du hockey, les enfants étant influencés lorsqu'ils voient que ces comportements sont applaudis. De plus, la persistance des bagarres dans les ligues élites de la LCH expose les jeunes athlètes à des risques de blessures inutiles et évitables, qui pourraient nuire à leur carrière au hockey et à leurs vies au-delà du hockey.

Étant donné l'intérêt pour la société d'éliminer les comportements néfastes au hockey et de renforcer la sécurité psychologique, Hockey Canada et ses parties prenantes partenaires doivent saisir l'occasion pour mobiliser leur influence et faire cesser la célébration de la violence dans le sport – dans le but ultime d'éliminer la violence à tous les niveaux du sport. Un participant a fait remarquer que lorsque la question est examinée sous l'angle de la sécurité, il devient difficile de défendre la violence. Si les participants ont reconnu que ce changement de culture nécessitera une compréhension et des efforts de nombreux groupes de parties prenantes, il est temps maintenant de tout mettre en œuvre pour effectuer ce changement dans l'ensemble du hockey sur glace au Canada.

Tout au long de l'EMS, les participants ont décrit comment les manières de penser figées ou traditionnelles en hockey, ou le désir de faire « ce qui s'est toujours fait » amènent souvent les organismes à maintenir des pratiques établies, même si parfois elles sont néfastes. Les participants ont parfois parlé d'une mentalité de « club des anciens » chez les entraîneurs et dans les organismes de hockey, qui contribue à des problèmes comme la discrimination fondée sur le genre, l'acceptation de méthodes d'entraînement néfastes et la résistance aux pratiques pour un sport sécuritaire. Certes cette mentalité ne conduit pas toujours à la maltraitance, néanmoins les participants voyaient dans le mode de pensée traditionnel un facteur sous-jacent qui entraîne des problèmes tels que l'élitisme, la normalisation de comportements néfastes, le manque de diversité chez les dirigeants et même la célébration de la violence. Dorénavant, les personnes en position de leadership devront adopter des styles de leadership inclusifs, ouverts et transparents, et communiquer clairement leur engagement à adopter ce style de leadership.

Un participant a décrit la tendance à délaisser certaines des pratiques traditionnelles néfastes pour progresser vers une culture du hockey plus respectueuse :

[Traduction]

Je ne veux pas dire qu'il y a 30, 40, 50 ans, les entraîneurs étaient mauvais, mais je pense que les outils qu'ils avaient à leur disposition, l'intimidation, la violence physique, ce genre de choses, cela ne peut plus exister. C'est du harcèlement et je pense qu'il y a encore un vieux vestige, leur position de repli est toujours de dire « on est trop tendres avec eux » ... il y a beaucoup de pères ou de mères de mon âge qui entrent dans le système, qui ont grandi [dans cet environnement] plus violent et qui disent quand même, en regardant en arrière « c'est ce que j'ai connu » ... je me réjouis de voir tous ces jeunes entraîneurs et ces nouveaux entraîneurs que je rencontre, qui semblent mieux savoir s'y prendre que les entraîneurs que j'ai eus...

5.2.4 *Recommandations*

Les principaux problèmes soulevés en lien avec le facteur de risque *Environnement figé ou transparent* avaient trait aux comportements traditionnels et néfastes normalisés, qui persistent dans la culture du hockey, et qui font que les gens et les organismes résistent aux changements positifs.

Ainsi, lorsque les gens et les organismes résistent aux changements, directement ou indirectement, et permettent que des traditions néfastes soient maintenues, on peut en conclure, au mieux, qu'ils acceptent le statu quo et l'impact négatif que cela a sur les gens. Au pire, on peut en conclure que les gens et les organismes considèrent la maltraitance non pas comme un problème à résoudre, mais comme un outil pour garder le contrôle. De sorte que, quiconque conteste des pratiques néfastes ou soulève des préoccupations à propos de situations de maltraitance peut être vu comme une menace au statu quo plus large et aux figures d'autorité qui peuvent prendre des mesures de représailles. Pour changer réellement la dynamique du pouvoir chez les dirigeants, il faudra une prise de conscience et une volonté de faire les choses différemment, un soutien et une protection de ceux qui expriment leurs opinions et une répartition claire des responsabilités, à tous les niveaux, pour assurer le respect de normes appropriées.

Parmi les joueurs, ceux qui ont grandi et joué dans des environnements où des comportements néfastes étaient normalisés et où l'on ne « posait pas de questions » peuvent se dire que ces outils sont inévitables, voire nécessaires, dans leur parcours sportif, et penser que ces dynamiques font partie du rite de passage, au lieu d'y voir des situations qui devraient être dénoncées. Pour mettre un terme à ce cycle, nous devons être prêts à reconnaître que certains systèmes et certaines pratiques doivent changer et aider les gens et les organismes à encourager une communication plus ouverte, une plus

grande transparence du processus décisionnel et des conditions qui permettent à tout le monde de s'exprimer en toute sécurité.

En pratique, cela voudrait dire que les organismes de hockey à tous les niveaux devraient saisir toutes les occasions de normaliser la rétroaction (y compris lorsqu'elle est critique) de toutes les parties prenantes. Une possibilité serait d'utiliser des outils pour permettre que les commentaires et avis soient pris en considération et appliqués, afin de s'assurer que tous les organismes de hockey ont une culture positive et accordent une grande importance au bien-être des joueurs. Ce type de changement favoriserait une plus grande transparence et la reconnaissance que toutes les parties concernées ont la responsabilité de prévenir la maltraitance et doivent faire partie de la solution.

Les recommandations suivantes sont fondées sur les commentaires reçus des participants tout au long de l'EMS :

Recommandation 2A) :

Hockey Canada devrait développer un outil sous forme de liste de vérification spécifique pour donner les moyens aux parents/tuteurs et aux joueurs de comprendre ce qui constitue une culture d'équipe saine axée sur la sécurité dans le sport ainsi que le rôle qui incombe à chacun. La liste de vérification devrait être fournie à tous les membres, régions et AHM (et autres organismes partenaires concernés, comme les associations de hockey scolaires) et énoncer tout ce que les parents/tuteurs et joueurs peuvent s'attendre à voir dans un environnement d'équipe pour avoir l'assurance qu'il s'agit d'une culture saine axée sur la sécurité dans le sport, soucieuse du bien-être des joueurs. La liste de vérification devrait inclure un lien vers des informations claires sur la formation et les qualifications exigées à tous les niveaux pour les divers rôles qui sont en contact avec les jeunes, et sur les rôles et les attentes pour les parents/tuteurs et les joueurs. La

liste de vérification devrait faire partie des documents d'information remis aux joueurs lorsqu'ils s'inscrivent pour pratiquer le hockey partout au pays et sera un outil qui permettra aux parents/tuteurs de comprendre leur rôle dans la prévention de la maltraitance.

Les membres et les AHM devraient utiliser la liste de vérification pour s'assurer que les exigences de formation en matière de sécurité dans le sport sont remplies et communiquées à leurs communautés respectives.

Recommandation 2B) :

Hockey Canada et ses membres devraient élaborer une fiche d'évaluation normalisée de la culture et du bien-être, que les AHM distribueront annuellement aux participants au hockey, au troisième trimestre de chaque année. La fiche d'évaluation sera élaborée avec l'aide d'experts techniques en la matière et s'adressera à l'ensemble de l'AHM et non pas à des entraîneurs, bénévoles ou membres du personnel individuels. La participation se fera de façon anonyme et la fiche d'évaluation inclura des mesures des paramètres d'une saine culture du hockey, selon l'expérience de chacun - notamment la transparence organisationnelle, comme la publication des critères de sélection de l'équipe et la formation suivie par les membres du conseil d'administration en matière de bonne gouvernance, la disponibilité de programmes accessibles à moindres coûts, ainsi que le respect du Code de conduite. Les membres devront publier chaque année les résultats des fiches d'évaluation sur leurs sites Web et indiquer de quelles manières ils pourront aider les AHM à combler les éventuelles lacunes relevées dans les résultats des fiches d'évaluation.

Recommandation 2C) :

Hockey Canada devrait proposer à des organismes directeurs nationaux d'autres pays et à d'autres parties prenantes de travailler en partenariat avec lui afin de mobiliser l'action concertée de tous pour faire campagne et encourager la LCH et d'autres ligues à éliminer les bagarres, en conformité avec les politiques actuelles de Hockey Canada pour le hockey mineur. L'objectif sera de s'assurer que la célébration de la violence n'a pas pour effet de dissuader les inscriptions au niveau local, et de protéger la sécurité et le bien-être des jeunes athlètes. Dans le cadre de cette démarche, Hockey Canada devrait lancer une campagne publique de sensibilisation mettant en vedette des champions, d'anciens joueurs et des joueurs actuels qui appuient la proposition de mettre fin à la célébration de la violence lors des matchs. Si Hockey Canada n'est que l'une des parties prenantes dans tout dialogue qui conduirait à ce type de changement, Hockey Canada a l'occasion de faire figure de chef de file et de donner une impulsion à ce changement important.

Hockey Canada devrait s'associer à la LCH pour encourager la Ligue de l'Ontario et la Ligue de l'Ouest à suivre l'exemple de la LHJMQ et à éliminer les bagarres. Cette transition pourra s'appuyer notamment sur les données recueillies par la LHJMQ pour vérifier si l'interdiction des bagarres mise en place a ou n'a pas eu d'incidence sur les autres types de pénalités, afin de comprendre tous changements dans certains types particuliers de pénalités entraînés de façon involontaire par l'élimination des bagarres. Ces données pourront être utilisées pour renforcer les efforts mis en œuvre afin de réduire la célébration de la violence et des bagarres, dans le but de contribuer à prévenir les blessures et améliorer la sécurité des joueurs.

Les médias canadiens, soit les diffuseurs des matchs de hockey, les journalistes et les commentateurs sont invités à réfléchir à ce qu'ils peuvent faire pour faire partie de la solution et mettre fin à la célébration de la violence et aux bagarres lors des matchs. Les

médias canadiens pourront jouer un rôle responsable à l'avenir dans leur diffusion et leurs discussions des scènes de violence durant les matchs, afin de contribuer au bien-être et à la sécurité des jeunes athlètes.

5.3 Culture de l'élitisme : La performance plutôt que le sport pour le développement personnel

5.3.1 Description du facteur de risque

Lorsque l'accent est mis avant tout sur la performance au niveau élite du sport plutôt que sur la pratique du sport pour le développement personnel, le bien-être des athlètes peut devenir secondaire dans l'esprit des gens. Les environnements de sport où le fait de gagner et de participer à des compétitions élitistes sont la principale mesure du succès peuvent conduire à des situations où tout est dû à certains athlètes, alors que d'autres sont exclus ou encore poussés au-delà des limites sécuritaires. Dans ce type d'environnement, les blessures sont minimisées et la manipulation psychologique est normalisée. Lorsqu'une culture sportive accorde de la valeur à l'abnégation et à un dévouement inconditionnel pour le sport, les gens deviennent remplaçables. Le succès passe avant la sécurité et les pratiques néfastes sont alors justifiées au nom de l'accomplissement. En outre, lorsqu'un sport est lourdement influencé par l'aspect commercial et l'industrie artisanale des programmes de sport élite, les profits passent avant les gens et la maltraitance peut être normalisée dans la recherche de l'excellence des performances.

Thèmes de référence des questions de l'indice : développement du potentiel; ressources de développement; la santé plutôt que la victoire; une définition équilibrée du succès; contre la mentalité « gagner à tout prix »; respect universel; accès à la compétition

Les observations recueillies dans le cadre de l'EMS suggèrent que lorsque ce facteur de risque obtient un faible score, il est probable que les organismes font face aux défis suivants :

- Il n'est peut-être pas assez reconnu que le fait de mettre l'accent sur le sport élite ou de haute performance peut limiter les occasions de pratiquer un sport pour son développement personnel et pour le plaisir. Cette situation peut se traduire par des attitudes négatives à l'égard des programmes axés sur la participation et amener à accorder moins d'attention et de ressources à ces programmes;
- Les organismes peuvent ne pas reconnaître que le fait d'accorder une importance excessive au succès compétitif peut mener à des décisions qui compromettent la sécurité et le bien-être des athlètes en vue d'obtenir des résultats;
- On ne réalise peut-être pas à quel point la pression pour gagner peut amener les entraîneurs et le personnel à normaliser le fait de pousser les athlètes au-delà des limites physiques et psychologiques sécuritaires;
- Les organismes peuvent ne pas comprendre qu'en plaçant le succès avant le bien-être, ils peuvent créer des environnements où les pratiques néfastes sont justifiées ou ignorées parce que l'on pense que c'est la seule manière d'obtenir des résultats.

5.3.2 Réponses des participants liées au facteur de risque – Culture de l'élitisme

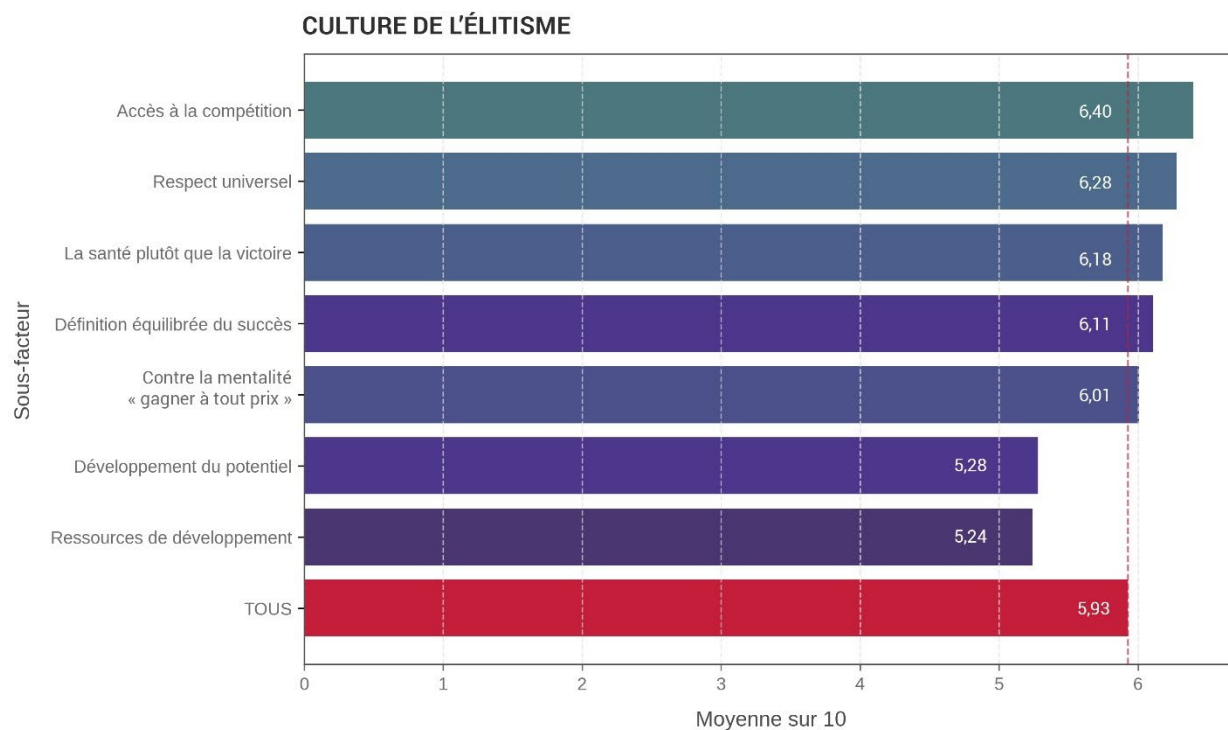


Figure S : Score du facteur de risque : 5,93 sur 10 Près de 1 réponse sur 5 se situait dans la fourchette des scores faibles (0-3)

Le graphique à barres horizontales présente les scores moyens sur 10 pour le facteur de risque : Culture de l'élitisme. Les sous-facteurs sont les suivants : ressources de développement (5,24), développement du potentiel (5,28), contre la mentalité « gagner à tout prix » (6,01), définition équilibrée du succès (6,11), la santé plutôt que la victoire (6,18), respect universel (6,28) et accès à la compétition (6,40). Le score global moyen pour tous les facteurs de risque de cette catégorie est de 5,93. Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant des risques moindres et les scores plus faibles indiquant de plus grands risques. Les données révèlent une meilleure performance dans les aspects liés à l'inclusion (respect universel, accès à la compétition) mais des scores plus faibles pour les éléments ressources et développement (ressources de développement, développement du potentiel).

Observations démographiques notables :

- **Expérience des joueurs :** Les joueurs ont donné les scores les plus faibles dans cette catégorie, ce qui indique qu'ils ont une expérience directe des pratiques d'exclusion qui ont un impact sur les joueurs et sur l'environnement de l'équipe.
- **Perspectives selon l'âge :** Les participants plus jeunes (25-30 ans) ont exprimé une plus grande insatisfaction, ce qui laisse croire qu'ils ont des attentes qui évoluent. Leurs réponses indiquent un possible décalage entre les normes culturelles établies et les attentes actuelles liées à ce facteur de risque
- **Variation selon les programmes :** Les participants provenant de programmes compétitifs ont été plus critiques dans leurs réponses à ce facteur de risque en comparaison des participants de programmes récréatifs, ce qui suggère que le fait de mettre l'accent sur la performance peut donner lieu à des pratiques d'exclusion.

Analyse des réponses aux questions ouvertes à l'aide du filtre du facteur de risque

Une analyse des réponses aux questions ouvertes de tous les participants à l'indice, après filtrage des thèmes liés au facteur *culture de l'élitisme*, a permis de dégager les enjeux sous-jacents suivants :

1. La performance avant le bien-être

- **Perception :** De nombreux participants ont signalé une mentalité qui consiste à vouloir « gagner à tout prix » et fait en sorte que leur sécurité physique et leur bien-être ont été négligés.
- **Implication :** Lorsque l'accent est mis de façon excessive sur le succès en compétition, la sécurité et le bien-être des athlètes cèdent le pas devant la recherche des résultats ou du prestige qu'ils procurent.

2. Culture du « tout m'est est dû »

- **Perception** : Les participants ont indiqué que lorsque la culture de l'élitisme est célébrée, les joueurs particulièrement doués sont traités comme s'ils étaient « au-dessus » des règles et attentes qui s'appliquent aux autres.
- **Implication** : Cette situation peut créer un environnement toxique, où certaines personnes, des joueurs et des parents/tuteurs, s'attendent à être traités différemment et ne se conforment pas aux attentes en matière de conduite et de respect; et ils peuvent alors contester les sanctions qui leur sont imposées par un entraîneur ou une AHM. Cette dynamique permet à certaines personnes de ne pas être tenues responsables de comportements néfastes.

3. Accès financier

- **Perception** : Les participants ont fait état de sentiments d'exclusion et de nombreuses familles ont expliqué qu'elles se sentaient exclues lorsque les coûts de participation rendaient pratiquement impossible pour les joueurs moins fortunés de jouer et surtout de concourir sur un pied d'égalité.
- **Implication** : Lorsque les exigences financières sont élevées, certaines personnes sont exclues du hockey injustement.

4. Normalisation de la pression psychologique

- **Perception** : De nombreux participants ont dit se sentir dépassés et anxieux, plusieurs allant jusqu'à dire qu'ils « se sentaient écrasés par la pression ». Certains ont dit qu'ils craignaient particulièrement qu'en dirigeant très tôt les enfants vers le hockey compétitif on les forçait à s'engager dans une voie étroite

soumise à de fortes pressions au détriment d'autres aspects importants du sport, comme la santé et le développement personnel.

- **Implication** : Le fait de mettre un accent exagéré sur les accomplissements en compétition de façon précoce peut entraîner un stress excessif pour les joueurs et leurs familles et, à plus long terme, mener à un épuisement des athlètes et inciter les gens à quitter le sport.

3.1.1 Observations

La culture de l'élitisme est l'un des éléments du Cadre des facteurs de risque qui ont été identifiés dans la littérature et corroborés par la fréquence avec laquelle cet élément a été évoqué par les participants au sondage de l'indice et aux entrevues. Il a été relevé dans au moins 38 entrevues sur 45 (84 %). Le problème qui a été signalé le plus souvent concernait l'opposition entre la pression de la performance et l'importance accordée au développement des joueurs, relevée dans 34 entrevues sur 45 (76 %). Venait ensuite la question de l'élitisme financier, observé dans 23 entrevues sur 45 (51 %).

Les participants ont décrit la pression de la performance comme étant une mentalité malsaine qui consiste à vouloir « gagner à tout prix », nuisible pour les joueurs. Les participants ont expliqué qu'à mesure que le hockey est de plus en plus centré sur les programmes et compétitions de haute performance, l'aspect « commercial » du hockey a une incidence sur l'expérience des joueurs. Les familles se sentent souvent obligées de participer à tous les camps hors saisons, aux voyages et académies de hockey disponibles, afin que leur enfant ne reste pas « à la traîne ». Cette attitude fait monter les attentes des parents et des entraîneurs, que les participants ont associées à des comportements néfastes normalisés, incluant les abus liés à la performance. Un participant a expliqué :

[Traduction]

Je pense que lorsque l'accent est mis sur la performance, il s'installe une sorte de culture d'acceptation de la maltraitance parce que ...c'est ce qu'on fait...c'est comme ça qu'on s'améliore ou qu'on a des occasions de progresser.

L'élitisme financier désigne une dynamique axée sur l'aspect commercial du hockey qui, ont expliqué les participants, se manifeste au plus haut niveau du sport comme au niveau local. Ce modèle privilégie les équipes élités en raison des revenus financiers qu'elles peuvent rapporter, ce qui peut entraîner une répartition inégale des ressources au détriment des équipes non élités. Au niveau communautaire, la participation au hockey—surtout dans les programmes élités—peut se heurter à d'importants obstacles financiers, à savoir un équipement coûteux, des leçons privées très chères et un investissement en temps considérable de la part des parents/tuteurs. Un participant aux entrevues a dit, à propos des obstacles financiers au hockey dont il a fait l'expérience :

[Traduction]

... d'un côté on dit que le hockey doit être pour tout le monde, mais on n'a pas les moyens de jouer au hockey.

Un autre participant a dit que les obstacles financiers sont bien connus, mais généralement acceptés :

[Traduction]

[D'autres] parents disent souvent « Je suis bien content que mon enfant n'ait pas choisi de jouer au hockey... ». Il y a généralement deux raisons à cela. Ils savent que la culture n'est pas très saine et ... que le hockey coûte extrêmement cher.

Les participants ont également fait remarquer que l'importance démesurée accordée aux joueurs « naturellement doués » se fait au détriment des besoins de développement des compétences de tous les athlètes. Ils recommandent de mettre davantage l'accent sur

la création d'un environnement plaisant, inclusif, qui favorise l'amélioration des compétences et la croissance globale des joueurs pour les aider à devenir des êtres humains équilibrés. Un participant a dit, en parlant de l'intérêt de cette approche :

[Traduction]

Les meilleurs entraîneurs que j'ai rencontrés au fil des années sont ceux qui accordaient de l'importance au développement, pas ceux qui voulaient avant tout gagner.

Des participants estimaient que le fait de spécialiser très tôt les jeunes en les dirigeant vers des équipes élitess—où ils sont exposés à de fortes pressions dès leur jeune âge—est fortement relié à cette dynamique et peut amener les joueurs à avoir une expérience négative du sport et même à quitter le sport. Un participant a observé :

[Traduction]

[Les enfants] ont davantage d'expériences négatives dans les environnements de hockey compétitif. Il est néfaste pour les enfants d'être séparés en ligues compétitives et non compétitives à un si jeune âge, et cela alimente une industrie artisanale du hockey inutile, qui n'aide pas du tout les joueurs à développer les habiletés et compétences nécessaires, et crée des barrières inutiles qui empêchent les enfants de milieux moins fortunés de continuer à s'épanouir dans ce sport.

Un autre participant a expliqué que la pression de la performance peut se manifester par des comportements néfastes, y compris par de la maltraitance :

[Traduction]

Lorsqu'un joueur ne progresse pas ou ne contribue pas suffisamment à une équipe de hockey... il peut être montré du doigt par ses coéquipiers ou par des parents, qui disent qu'il ne produit pas.

Les participants ont vivement souhaité que la communauté du hockey se recentre sur le développement des joueurs, l'acquisition des compétences et le plaisir (au lieu de se concentrer sur le sport élitess). Ce recentrage était vu comme une solution clé pour mettre

fin à la pression de faire partie du système des « leçons et cliniques de hockey privées, des ligues de printemps [et] d'été » en plus des activités régulières du hockey mineur. Malgré les sacrifices que certaines familles font pour que leurs joueurs puissent avoir accès à ces activités pour élites, les participants ont reconnu que c'est trop demander parfois, et que cette pression peut entraîner de la fatigue allant jusqu'à l'épuisement et même à l'abandon du sport. Il est pourtant reconnu, à de nombreux niveaux, que « les chances d'accéder à la LNH sont bien minces » et ne sont pas réalistes pour la plupart des joueurs (selon différentes sources, environ 1 joueur sur 4 000)²⁹.

L'importance à accorder à la valeur intrinsèque de la pratique du sport, au plaisir de participer à une activité bénéfique pour la santé qui dure toute la vie, n'est pas un concept nouveau. Ce concept est bien établi dans la communauté sportive et dans d'autres juridictions, notamment dans le modèle sportif norvégien et le Project Play de l'Aspen Institute³⁰. En 2022, cette approche a été examinée dans un article de l'Aspen Institute intitulé « *How Norway Won All That Olympic Gold (Again)* », qui met en lumière l'approche adoptée par la Norvège pour aider les enfants à faire du sport³¹:

[Traduction]

Quatre-vingt-treize pour cent de tous les enfants et jeunes norvégiens participent à un sport organisé durant leur enfance. La participation à des activités sportives des enfants âgés jusqu'à 12 ans est encadrée par l'énoncé des Droits des enfants dans le sport, qui souligne la valeur intrinsèque du sport et encourage les enfants à acquérir une expérience et

²⁹Kalchman, Lois. 2003. « Making NHL A Very Long Shot ». *Hockey Canada*, 25 janvier 2003. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

³⁰Aspen Institute's Project Play. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

³¹Andersen, Inge, Øyvind Sandbakk et Johann O. Koss. 2022. « How Norway Won All That Olympic Gold (Again) ». *Aspen Institute*, 23 février 2022. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

des compétences qui ensuite leur donneront le goût de faire du sport toute leur vie.

Une déclaration sur les droits de l'enfant dans le sport (*Children's Rights in Sports and Provisions on Children's Sports*)³² a été adoptée par le Comité olympique et paralympique et la Confédération des sports norvégiens, afin que tous les enfants aient une expérience positive chaque fois qu'ils participent à une activité sportive, jusqu'à l'âge de 12 ans.

Durant l'EMS, il a été suggéré qu'en retardant la spécialisation et la compétition, on encouragerait la participation et la volonté de gagner serait remise à plus tard pour les plus jeunes. Un participant a fait le commentaire suivant :

[Traduction]

Nous savons, d'après le modèle du sport pour le développement ou le modèle de la littératie physique, que les enfants ne devraient pas se spécialiser dans un sport ou pratiquer un sport donné de façon intense avant l'âge de 12 ou 13 ans. Or le hockey, comme tout le monde sait au Canada, est un sport auquel on inscrit ses enfants dès l'âge de 6 ans ...ils jouent sur une glace pleine à 6 ans, ils jouent au hockey toute l'année à 6 ans, ils jouent au hockey 5, 6, 7 jours par semaine à 6 ans.

Un participant qui est joueur élite a fait valoir que les joueurs d'un même âge auraient intérêt à s'entraîner ensemble bien plus longtemps avant de progresser et d'être divisés en différents niveaux de compétition :

[Traduction]

Je me suis entraîné dans un club en Suède, où il y avait une personne qui avait remporté une médaille d'argent aux championnats du monde juniors et des gens qui en étaient peut-être à leur première année d'apprentissage

³²Idrettsforbund, Nore. 2007. « Children's Rights in Sports and Provisions on Children's Sports ». Norwegian Olympic and Paralympic Committee and Confederation of Sports (NIF). Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

de la compétition. Et tous s'entraînaient ensemble dans le cadre d'une école, un programme de ski scolaire, l'intensité de l'entraînement avait simplement été adaptée en fonction des niveaux des différents joueurs. Tout le monde avait quelque chose à apprendre des autres.

Lors d'une entrevue, Katherine Henderson, présidente et chef de la direction de HockeyCanada, s'est penchée sur la question de la *Culture de l'élitisme* et des objectifs de Hockey Canada en ce qui a trait à l'expérience et au bien-être des joueurs :

[Traduction]

Nous devons viser des performances de médaille d'or sur la glace et hors de la patinoire, un sport des plus sécuritaire et des plus inclusif qui procure des expériences incroyables, de calibre mondial, sur la glace. Un endroit sécuritaire et accueillant qui prend en considération la personne qui joue. Il faut commencer par considérer la pratique du sport comme un droit de la personne, et concevoir ensuite des systèmes autour de ce principe, pour former des enfants plus actifs, en meilleure santé, et créer une communauté plus forte Nous devons redéfinir le sport collectivement, en privilégiant la santé, la communauté et le bien-être. Le hockey peut donner toutes sortes de bonnes leçons de vie et, quand les choses sont bien faites, aider à former de bonnes personnes. Nous devons concentrer notre attention sur la personne, puis l'athlète et ensuite le joueur de hockey...

3.1.2 *Recommandations*

Les principaux problèmes soulevés en lien avec le facteur de risque de la *Culture de l'élitisme* : la performance plutôt que le sport pour le développement personnel avaient trait à l'accent qui est mis sur les compétitions élite et la haute performance au détriment du sport pour le développement personnel, la santé et la communauté. À mesure que la valeur des joueurs augmente en fonction de leur performance, le risque de maltraitance physique et psychologique augmente.

Et à mesure que l'écosystème du hockey accorde davantage d'attention et d'intérêt aux programmes élités et compétitifs, le secteur entrepreneurial, parfois non sanctionné, des académies et cliniques de développement artisanales prolifère et fait croire aux gens qu'elles représentent la seule façon valable de participer au sport. Cet état d'esprit amène les familles à penser que si elles veulent que leur enfant ait une chance, elles devront tout sacrifier pour leur offrir ces possibilités. Les joueurs apprennent alors à juger de leur valeur et de leur contribution uniquement d'après leur performance. Et les joueurs, les familles et d'autres finissent par accepter et même approuver la maltraitance pour conserver leur « chance ». Pour réellement nous attaquer à ce problème systémique, nous devons nous demander, en tant que Canadiens, si cette approche est conforme à nos valeurs et transformer notre culture afin de voir nos joueurs comme des personnes d'abord et le sport comme une occasion de se maintenir en santé et de s'épanouir personnellement, et non pas comme une machine à produire des athlètes professionnels.

Les recommandations suivantes sont fondées sur les commentaires reçus des participants tout au long de l'EMS :

Recommandation 3A) :

Hockey Canada devrait continuer à s'efforcer de soutenir, de communiquer et de célébrer la valeur intrinsèque de la pratique du hockey pour le plaisir de participer à une activité bénéfique pour la santé qui dure toute la vie, ainsi que les concepts de Project Play de l'Aspen Institute.

Recommandation 3B) :

Hockey Canada devrait faciliter le dialogue entre les parties prenantes du hockey communautaire, notamment les AHM, les membres et autres partenaires, afin de

réfléchir à la manière dont elles pourraient encourager les principes du sport indiqués ci-dessus (Recommandation 3A) et s'assurer que des programmes accessibles et abordables soient offerts pour tous les âges, genres, races, aptitudes et moyens financiers. Ce dialogue, qui pourrait être lancé lors du troisième sommet *Au-delà des bandes 2025*, serait l'occasion de créer de nouveaux programmes, de renforcer l'efficacité des programmes actuels et d'étendre les programmes les plus efficaces à tout le pays. Voici quelques exemples de ce type de programmes identifiés par l'EMS : les programmes apprendre à patiner, les programmes intra-muros, les programmes offerts une fois par semaine à faibles coûts, la location d'équipement et les programmes qui sont offerts dans un seul endroit pour faciliter le transport (entre autres). La fiche d'évaluation de la culture des AHM pourrait servir à vérifier si ces programmes sont offerts par les organismes de hockey (Recommandation 2B). Au bout du compte, ces mesures permettront à plus de Canadiens de jouer au hockey dans un environnement sain et inclusif, qui privilégie le développement personnel plutôt que l'élitisme, tout en offrant des parcours appropriés selon le niveau de développement pour les participants au hockey qui veulent faire de la compétition.

5.4 Inclusion et accueil

5.4.1 Description du facteur de risque

Tout le monde n'a pas le même accès à des environnements de sport sécuritaires. Les obstacles rencontrés par les groupes méritant l'équité, combinés aux carences de leadership et aux difficultés économiques, créent des conditions qui font en sorte que certains sports sont moins représentatifs et que certains athlètes sont plus vulnérables à la maltraitance. Souvent les efforts d'inclusion mis en œuvre en surface ne parviennent pas à remédier à ces problèmes systémiques plus profonds. Ce facteur de risque peut être étroitement relié à la *Culture de l'élitisme*, en ce sens que les programmes de sport

qui s'adressent à diverses populations de joueurs sont privés d'accès et de ressources lorsque les programmes élités sont favorisés et priorisés.

Thèmes de référence des questions de l'indice : Célébration de la diversité; accès aux installations d'entraînement; impact sur la communauté; compréhension; environnement accueillant

Les observations recueillies dans le cadre de l'EMS suggèrent que lorsque ce facteur de risque obtient un faible score, il est probable que les organismes font face aux défis suivants :

- Les organismes ne réalisent peut-être pas que des obstacles systémiques et un manque de représentation peuvent rendre certains athlètes plus vulnérables à la maltraitance et avoir un impact négatif sur le bien-être des athlètes;
- Le fait que des difficultés économiques et des carences de leadership peuvent créer une inégalité d'accès aux ressources et aux systèmes de soutien en matière de sécurité dans le sport est peut-être mal compris;
- Les organismes ne se rendent peut-être pas compte que les efforts superficiels en matière de diversité, qui ne sont pas accompagnés de changements systémiques plus profonds, ne peuvent pas résoudre les problèmes fondamentaux de sécurité et d'inclusion;
- Il n'est peut-être pas suffisamment reconnu qu'une sous-représentation chez les dirigeants et décideurs peut contribuer à perpétuer les angles morts qui empêchent d'identifier et d'éliminer les risques de maltraitance pour les groupes méritant l'équité.

5.4.2 Réponses des participants liés au facteur de risque – Inclusion et accueil

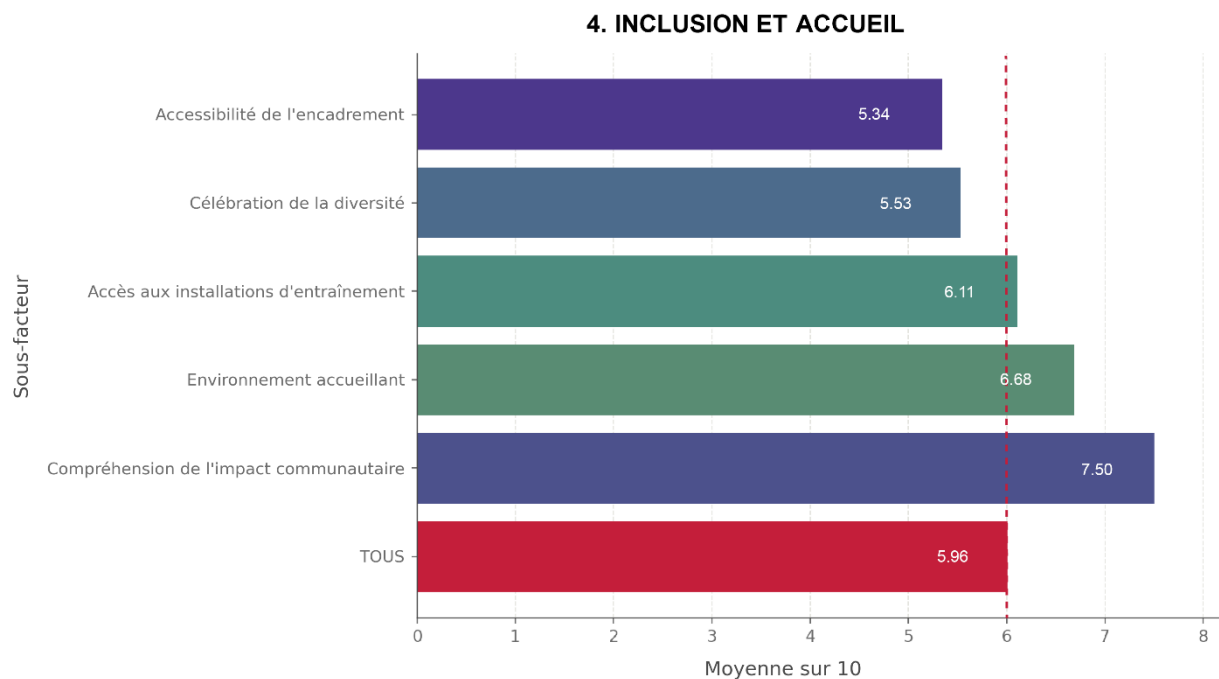


Figure T : Score du facteur de risque : 5,96 sur 10 1 réponse sur 5 se situait dans la fourchette des faibles scores (0-3)

Le graphique à barres horizontales présente les scores moyens sur 10 pour le facteur de risque : Inclusion et accueil. Les sous-facteurs sont les suivants : accessibilité de l'encadrement (5,34), célébration de la diversité (5,53) accès aux installations d'entraînement (6,11), environnement accueillant (6,68), compréhension de l'impact communautaire (7,50). Le score global moyen pour tous les facteurs de risques de cette catégorie est de 5,96. Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant des risques moindres et les scores plus faibles indiquant de plus grands risques. Les données révèlent une meilleure performance dans les aspects liés à la communauté (environnement accueillant, compréhension de l'impact communautaire), mais des scores plus faibles pour les facteurs à impact direct (célébration de la diversité, accès aux installations d'entraînement).

Observations démographiques notables :

- Perspectives des joueurs : Les scores accordés par les joueurs à ce facteur de risque étaient faibles et signalent l'occasion d'améliorer les pratiques d'inclusion à tous les niveaux de participation.
- Attentes générationnelles : Les participants plus jeunes ont montré une plus grande sensibilité envers les questions d'inclusion, ce qui laisse penser que les attentes à l'égard de la culture évoluent.
- Variation des programmes : La disparité entre les participants à des programmes compétitifs et récréatifs indique de possibles tensions entre les objectifs de performance et les pratiques d'inclusion. Il y a là une occasion d'intégrer les principes d'inclusion aux environnements compétitifs.

Analyse des réponses aux questions ouvertes à l'aide du filtre du facteur de risque

Une analyse des réponses de tous les participants à l'indice aux questions ouvertes, après filtrage des thèmes liés au facteur *Inclusion et accueil*, a permis de dégager les enjeux sous-jacents suivants :

1. Obstacles aux groupes méritant l'équité

- **Perception** : Les participants qui se sont identifiés comme étant de nouveaux membres de la communauté et des membres de groupes minoritaires ont dit qu'ils se sentaient « étrangers » et que les règles culturelles non écrites les marginalisaient.
- **Implication** : Lorsque des athlètes font face à des obstacles croisés, leur bien-être en souffre et ils sont moins susceptibles de signaler des préoccupations ou de recourir aux mesures de protection disponibles.

2. Des efforts d'inclusion en surface plutôt que des changements systémiques

- **Perception** : Les participants ont exprimé du « scepticisme » à l'égard de mesures d'inclusions qui semblaient performatives, mais qui ne produisaient aucune amélioration tangible en faveur des groupes méritant l'équité ou de leur représentation.
- **Implication** : Lorsqu'on a l'impression que des efforts en surface sont priorisés par rapport à des changements systémiques plus profonds, les problèmes fondamentaux de sécurité et d'inclusion demeurent intacts.

5.4.3 Observations

L'inclusion et l'accueil sont l'un des éléments du Cadre des facteurs de risque qui ont été identifiés dans la littérature et corroborés par la fréquence avec laquelle cet élément a été évoqué par les participants au sondage de l'indice et aux entrevues. Les problèmes qui ont été signalés le plus souvent concernaient les carences de représentation au niveau du leadership, l'inégalité de traitement et l'inégalité d'accès aux ressources. Si les questions liées à ce facteur de risque étaient celles qui étaient mentionnées le moins souvent par les participants aux entrevues, il est reconnu que ce facteur de risque dépend grandement des expériences vécues par les participants. Durant l'atelier de validation, les participants ont fait remarquer que les communautés marginalisées sont souvent sceptiques envers les nouveaux processus, surtout lorsque des engagements précédents n'ont pas eu d'impact positif évident et, de ce fait, les gens qui appartiennent à ces communautés ont tendance à ne pas participer ou à ne pas donner leur avis aussi facilement que ceux d'autres groupes.

Les participants ont indiqué que les carences de représentation des groupes méritant l'équité sont évidentes à la fois au niveau du leadership du hockey et parmi les joueurs. Les participants ont surtout signalé une représentation insuffisante des minorités visibles et des femmes aux postes de leadership, qui font en sorte que les personnes qui

appartiennent à ces groupes se sentent encore plus isolées et choisissent de cesser de jouer au hockey. Les participants ont fait valoir que des quotas ou objectifs spécifiques pour leur représentation aux postes de leadership à tous les niveaux du hockey amélioreraient le leadership et encourageraient une représentation plus diversifiée. Un participant aux entrevues a décrit sans détour cette dynamique:

[Traduction]

C'est avant tout un sport d'hommes blancs, de garçons blancs et on se croise les doigts lorsqu'on entre dans une équipe, en espérant qu'on sera accepté.

Bien que certains estiment que le hockey demeure un « club masculin », l'inscription des filles et des femmes a considérablement augmenté; d'après le Rapport annuel de Hockey Canada de 2023-2024, le nombre de femmes et de filles inscrites au hockey a dépassé les 100 000 pour la première fois au cours de la saison 2023-2024.

S'agissant d'éliminer les obstacles à l'accès, les participants ont avancé des suggestions pour aider à réduire les inégalités, notamment par une communication directe avec les communautés méritant l'équité, comme les nouveaux Canadiens, qui ne savent peut-être pas comment faire pour jouer au hockey ou qui rencontrent des obstacles pour s'inscrire. D'autres exemples suggérés étaient de s'assurer que les femmes et les filles ont accès à des vestiaires, que les groupes marginalisés sont clairement les bienvenus et que les personnes handicapées ont accès aux ressources et au soutien dont elles ont besoin. Les participants ont indiqué que la pratique du hockey serait encouragée s'il y avait davantage de programmes de hockey moins chers, de partage d'équipement et d'occasions d'apprendre à patiner, et si l'on mettait l'accent sur le plaisir plutôt que sur la compétition.

Les problèmes d'inclusion existent également à un niveau systémique et ont un effet sur la répartition des ressources, ce qui peut renforcer les obstacles pour les groupes méritant l'équité. Le rapport avec l'accès aux ressources et l'identité est examiné dans un documentaire de la CBC : « *Hockey for All* »³³, dans lequel le journaliste Douglas Gelevan décrit les obstacles auxquels certains Canadiens se heurtent pour jouer au hockey et explique comment le système complexe d'allocation du temps de glace favorise souvent les joueurs élités masculins, en poussant les autres dans les marges. Le documentaire décrit les trois principaux défis des joueurs handicapés pour avoir accès aux programmes de hockey et au temps de glace. Premièrement, c'est un fait que de nombreuses patinoires au pays ne sont pas physiquement accessibles à certains joueurs. Deuxièmement, la priorité est donnée aux programmes élités, comme l'a expliqué une personne interrogée dans documentaire :

[Traduction]

J'ai parlé à beaucoup de monde dans les patinoires. Il est de plus en plus difficile d'obtenir du temps de glace parce que les équipes AAA occupent la patinoire, et je pense que notre système de hockey mineur va en souffrir.

Le troisième défi relevé dans le documentaire concerne les obstacles pour les programmes spécialisés qui existent en dehors du hockey sanctionné. Certains programmes adaptés fonctionnent en dehors du hockey sanctionné et, selon le documentaire, doivent souvent se battre pour obtenir du temps de glace partout au pays. Une autre personne interrogée dans le documentaire a décrit l'impact de ces dynamiques sur les programmes de hockey adaptés au Québec :

[Traduction]

Nous avons toujours dû nous battre pour obtenir du temps de glace, parce que nous ne sommes associés à aucun type d'équipe de hockey ou de ligue

³³Douglas, Gelevan, décembre 2024. « *Hockey for All* ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

de hockey, ou à une bannière de Hockey Québec. Nous n'avons simplement pas notre place ... Avalanche Kidz Hockey est un programme de hockey adapté privé, pour les enfants atteints de troubles du spectre de l'autisme. Il est relativement nouveau, ce n'est que sa troisième année, mais il répond à un besoin à Montréal. Si vous avez besoin d'aide sur la glace, comme c'est le cas de nombreux enfants autistes, vous ne pouvez pas jouer dans votre association de hockey locale. Et dans la structure provinciale de Hockey Québec, il n'y a pas de programmes de hockey pour les enfants de la ville atteints de troubles neurologiques, alors les programmes privés comme Avalanche sont les seules options.

On observe également un besoin et un intérêt clairs pour une représentation plus diversifiée dans les rôles de leadership—ce qui inclut les entraîneurs, les AHM et les membres de conseils d'administration—ainsi que parmi les joueurs, notamment une plus grande représentation des personnes handicapées et des membres de la communauté 2SLGBTQIA+. Un participant a décrit comment cette réalité se manifeste dans le leadership et lors des promotions, et dit : « En tant que minorité, on m'ignore souvent au moment des promotions ». De nombreux participants ont indiqué qu'il y a une forte corrélation entre le mode de pensée traditionnel et cette question, car il encourage les mêmes personnes à continuer à occuper les postes de pouvoir. Un participant a parlé de l'intérêt d'une diversité aux postes de leadership :

[Traduction]

Il suffit d'une seule minorité visible dans la pièce, pour que les comportements changent ...il y a la règle du tiers magique, si vous atteignez 33 % ou plus, vous n'avez plus affaire à une personne alibi, mais à un groupe de pensée qui peut entraîner des changements et les mettre à profit, dans cet organisme ou cet espace.

Un participant a expliqué, en parlant de son expérience en parahockey, qu'habituellement les entraîneurs non handicapés ont de solides compétences techniques en hockey, mais aucune expérience en parahockey, de sorte qu'ils ne

comprennent pas toujours le genre de difficultés auxquelles les joueurs peuvent faire face.

Compte tenu des nombreux enjeux liés à ce facteur de risque, en août 2023 Hockey Canada a publié sa *Voie à suivre en matière d'EDI*, qui comprend un énoncé concernant son engagement à l'action « Plus que du hockey – un engagement envers l'inclusion et le sentiment d'appartenance ». La *Voie à suivre en matière d'EDI* offre un cadre pour guider Hockey Canada dans la mise en œuvre et l'évaluation de changements durables qui favoriseront l'équité, la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de l'écosystème du hockey au Canada.

Un autre aspect soulevé par un participant en lien avec ce facteur de risque est la nécessité cruciale de prioriser le bien-être psychologique des athlètes et d'augmenter les investissements dans des ressources en santé mentale complètes dans l'ensemble de l'écosystème du hockey. Un participant aux entrevues a attiré l'attention sur la nécessité de prioriser la santé mentale et le bien-être des joueurs :

[Traduction]

L'élément sécurité, l'élément bien-être, est ce qui compte d'abord et avant tout. Ça m'est égal que vous soyez un très bon joueur de hockey, un très bon entraîneur, ou que vous ayez de très bonnes compétences techniques. En fin de compte, vous devez être capable de veiller à la sécurité de votre équipe et de vous concentrer sur ce qui est le mieux pour leur santé mentale et physique.

Il a été largement souligné que le soutien en bien-être mental est souvent accessible et efficace aux plus hauts niveaux de la compétition, mais moins disponible au niveau communautaire. Un participant a expliqué que le fait d'avoir accès à un soutien en santé mentale a été essentiel pour l'aider à gérer son stress et son bien-être mental :

[Traduction]

J'ai fait appel au coach en santé mentale et je l'ai trouvé formidable ... honnêtement, j'étais mal en point à ce moment-là, à cause de tout le stress ... je ne sais pas ce qui serait arrivé... Je suis content d'avoir eu accès à cette ressource, et on m'a assuré que le service était disponible et confidentiel, ce qui était appréciable.

Si les participants et les membres du Groupe d'orientation ont fait remarquer qu'il y a des obstacles et des défis à surmonter pour pouvoir offrir ce genre de services de façon éthique, sécuritaire et financièrement viable, ils étaient nombreux à manifester un intérêt à cet égard. Beaucoup souhaitent un dialogue et une communication plus ouverts sur la question de la santé et du bien-être mental, et préconisent de prioriser la santé mentale plutôt que la volonté de gagner. Cet intérêt, exprimé de façon constante par les participants, est intrinsèquement lié au concept plus large du sport comme moyen de développement personnel.

Dans une entrevue, Katherine Henderson, présidente et chef de la direction de Hockey Canada, a indiqué que Hockey Canada avait formé un groupe de travail sur la « Stratégie en matière de bien-être mental », formé d'experts en la matière, qui commencera ses travaux au printemps 2025 en vue de fournir des conseils et une orientation pour l'élaboration d'une stratégie de bien-être mental qui s'appliquera au hockey du niveau communautaire.

5.4.4 Recommandations

Les principaux problèmes soulevés en lien avec le facteur de risque *Inclusion et accueil* concernaient l'exclusion de certaines personnes du hockey en raison d'obstacles à leur participation, d'un traitement dans les espaces de hockey qui n'est pas accueillant, de carences de représentation aux postes de leaders et des effets négatifs qui en découlent sur la santé et le bien-être mental des personnes touchées.

Lorsque le hockey ne fait de place que pour certains types de joueurs, cela a pour effet de repousser de nombreux nouveaux joueurs qui voudraient participer — que ce soit à cause du milieu dont ils sont issus, de leur genre, leur culture, leurs besoins physiques ou leur bien-être mental, ou encore parce qu'ils n'ont pas eu l'occasion d'apprendre à patiner. Et tant que ces joueurs ne sont pas représentés sur la glace et dans les organismes, le hockey continue de fonctionner d'une manière qui, peut-être de façon non intentionnelle, ne tient pas compte de leurs besoins. Pour changer véritablement, les organismes de hockey devront faire davantage qu'affirmer que « tout le monde est bienvenu » et prendre des mesures délibérées pour s'assurer que tous ceux et celles qui veulent jouer se sentent vraiment à leur place et ont la possibilité de participer pleinement au sport.

Les recommandations suivantes sont fondées sur les commentaires reçus des participants tout au long de l'EMS :

Recommandation 4A) :

Hockey Canada devrait faire le point sur la mise en œuvre et l'impact de sa Voie à suivre en matière d'EDI et de son Plan d'action, et autres initiatives importantes. Il serait utile de faire le suivi et de fournir des informations à un seul endroit du site Web de Hockey Canada afin de décrire dans quelle mesure il encourage une représentation diversifiée dans les rôles de leadership (y compris chez les entraîneurs) et s'assure que les gens qui ont des besoins particuliers ont accès au hockey. Hockey Canada pourrait utiliser cet espace pour communiquer des informations sur les stratégies que les membres et les AHM peuvent mettre en œuvre afin d'appuyer les programmes de hockey adaptés pour les joueurs aux besoins particuliers.

Recommandation 4B) :

Pour rendre le soutien en santé mentale plus accessible au niveau communautaire :

Hockey Canada devrait poursuivre ses travaux avec le groupe de travail sur la Stratégie en matière de bien-être mental en vue d'élaborer une stratégie en matière de bien-être mental pour le hockey du niveau communautaire. À mesure que cette stratégie prendra forme, Hockey Canada pourra communiquer avec ses membres pour s'assurer que les informations et ressources sont affichées sur les sites Web de chacun, afin qu'elles soient claires et accessibles pour les participants au hockey communautaire qui ont besoin de soutien.

Les membres devraient appuyer la Stratégie en matière de bien-être mental et s'assurer, durant son élaboration, que leurs sites Web indiquent les ressources en santé mentale accréditées dans chaque région de la province ou du territoire, incluant les lignes d'assistance et les ressources communautaires accessibles aux participants au hockey du niveau communautaire qui peuvent avoir besoin de ces soutiens.

5.5 Mise en œuvre des politiques

5.5.1 Description du facteur de risque

Même lorsque de bonnes politiques existent sur papier, leur mise en pratique fait souvent défaut. Les organismes font face à une adoption inégale de ces politiques aux différents niveaux, à une insuffisance des ressources et à une confusion à propos des responsabilités. Du fait de cet écart entre les politiques et la pratique, les athlètes et autres personnes concernées demeurent vulnérables malgré des cadres de protection apparemment robustes.

Thèmes de référence des questions de l'indice : Communication des valeurs; valeurs organisationnelles claires; comportement guidé par les valeurs; réalisation claire des objectifs; normes de performance; des attentes claires en matière de performance; conformité entre le travail et la mission; conformité des objectifs; la mission comme feuille de route; compréhension de la mission; engagement envers la mission.

Les observations recueillies dans le cadre de l'EMS suggèrent que lorsque ce facteur de risque obtient un faible score, il est probable que les organismes font face aux défis suivants :

- Les organismes peuvent ne pas réaliser que le fait d'avoir de solides politiques sur papier sans stratégies de mise en œuvre efficaces pourrait créer un faux sentiment de sécurité alors que les athlètes demeurent vulnérables;
- Le fait que le manque de ressources et l'absence de clarté dans la répartition des responsabilités et obligations redditionnelles peuvent empêcher la bonne exécution des politiques visant à identifier et à réduire la maltraitance à tous les niveaux de l'organisme n'est peut-être pas assez reconnu;
- Dans les organismes complexes surtout, on comprend peut-être mal qu'une adoption incohérente des mesures de protection peut créer des failles dans la sécurité des athlètes, en dépit des cadres formels qui sont en place;
- L'acceptation des responsabilités concernant le fait que le décalage entre les politiques écrites et les pratiques réelles pourrait compromettre l'efficacité des efforts de protection fait peut-être défaut.

5.5.2 Réponses des participants au facteur de risque – Mise en œuvre des politiques

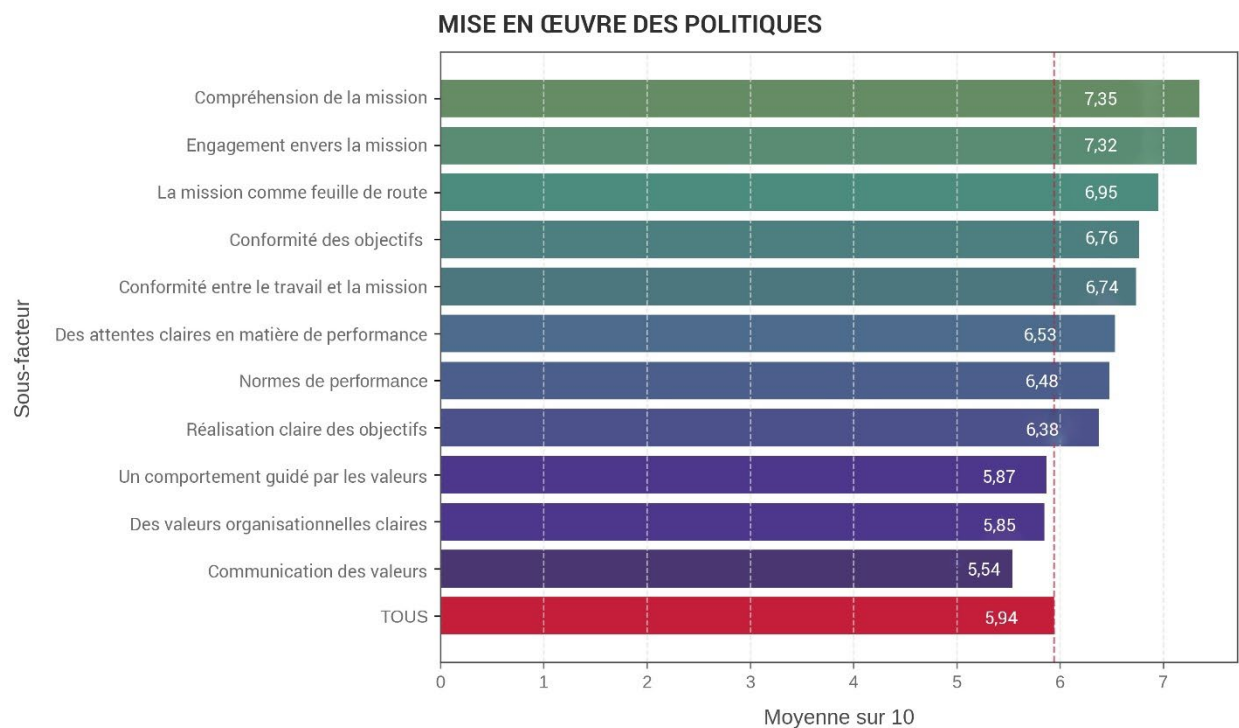


Figure U : Score du facteur de risque : 5,94 sur 10 Près de 1 réponse sur 6 se situait dans la fourchette des scores faibles (0-3)

Le graphique à barres horizontales présente les scores moyens sur 10 pour le facteur de risque : Mise en œuvre des politiques. Les sous-facteurs sont les suivants : communication des valeurs (5,54), des valeurs organisationnelles claires (5,85), un comportement guidé par les valeurs (5,87), une réalisation claire des objectifs (6,38), normes de performance (6,48), des attentes claires en matière de performance (6,53), conformité entre le travail et la mission (6,74), conformité des objectifs (6,76), la mission comme feuille de route (6,95), engagement envers la mission (7,32) et compréhension de la mission (7,35). Le score global moyen pour tous les facteurs risques de cette catégorie est de 5,94. Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant des risques moindres et les scores plus faibles indiquant de plus grands risques. Les données révèlent une meilleure performance dans les aspects liés à la mission (compréhension de la mission, engagement envers la mission) mais des scores plus faibles pour les éléments liés à la communication des valeurs (communication des valeurs, valeurs organisationnelles claires).

Observations démographiques notables :

- **Perspectives des employés :** Les employés qui ont une ancienneté moyenne, soit de deux à quatre années d'expérience organisationnelle, ont accordé des évaluations généralement plus critiques à ce facteur de risque. Dans l'indice Membres, ces employés ont attribué des scores inférieurs aux moyennes globales dans 10 des 11 principales mesures de la mise en œuvre des politiques. Dans leurs réponses à l'indice HC, ces employés ont également exprimé des préoccupations modérées, mais notables. Cette tendance suggère que cette cohorte occupe une position analytique unique—elle a une connaissance organisationnelle suffisante pour comprendre la fonction prévue d'une politique tout en maintenant une perspective critique des défis de sa mise en œuvre.

Analyse des réponses aux questions ouvertes à l'aide du filtre du facteur de risque

Une analyse des réponses de tous les participants à l'indice aux questions ouvertes, après filtrage des thèmes liés au facteur *Mise en œuvre des politiques*, a permis de dégager les enjeux sous-jacents suivants :

1. Adoption et application incohérentes des politiques

- **Perception :** De nombreux participants ont dit comprendre qu'il existait différentes politiques, appliquées à des degrés variables, dans les diverses AHM, divisions membres et autres organismes.
- **Implication :** L'absence de politiques et d'application des politiques uniformes dans tous les niveaux crée des vulnérabilités dans la protection des athlètes, entraîne une perte de confiance à l'égard des processus de signalement et de plainte, et mine la crédibilité de la sécurité dans le sport.

2. Limitation des capacités et des ressources

- **Perception** : Un nombre important d'organismes, de parents et de membres du personnel ont dit qu'ils sont débordés et manquent de soutien pour mettre en œuvre l'ensemble des pratiques en matière de sécurité dans le sport, en raison d'une insuffisance des ressources et moyens financiers, et également du nombre restreint d'employés et de bénévoles. Beaucoup d'entre eux avaient l'impression d'être « livrés à eux-mêmes ».
- **Implication** : L'insuffisance des ressources empêche les organismes de mettre en œuvre, de surveiller et de maintenir de façon appropriée et efficace les pratiques en matière de sécurité dans le sport, ce qui crée des failles dans la protection des joueurs.

3. Problèmes de responsabilités

- **Perception** : De nombreux organismes estimaient que la responsabilité des politiques laisse souvent à désirer et que les rôles de leadership, les lignes directrices et les processus décisionnels étaient ambigus.
- **Implication** : Une définition inadéquate ou floue des responsabilités à l'égard des politiques et processus de protection peut compromettre leur efficacité.

5.5.3 Observations

La *Mise en œuvre des politiques* est l'un des éléments du Cadre des facteurs de risque qui ont été identifiés dans la littérature et corroborés par la fréquence avec laquelle cet élément a été évoqué par les participants au sondage de l'indice et aux entrevues. Des préoccupations à ce sujet ont été relevées dans 19 entrevues sur 45 (42 %). La mauvaise coordination des politiques est le problème qui a été signalé le plus souvent, suivi du manque de capacités qui nuit à la mise en œuvre des politiques, de l'inaccessibilité des politiques en matière de sécurité dans le sport et, enfin, de l'application des politiques.

Les participants ont décrit les difficultés qu'entraîne la mauvaise coordination des politiques, lorsque les politiques mises en œuvre à l'échelle nationale ne sont pas cohérentes avec celles des niveaux provincial et local, les cadres élaborés pour assurer la sécurité dans le sport étant alors plus des aspirations que des cadres pratiques. Un participant a fait les commentaires suivants :

[Traduction]

La délégation des responsabilités de Hockey Canada aux autorités provinciales de hockey, et ensuite aux clubs crée un scénario de jeu du téléphone. La clarté et l'urgence du message se perdent à mesure qu'il est transmis des personnes haut placées à Hockey Canada jusqu'aux clubs locaux, qui sont censés administrer ou concrétiser la réflexion liée à l'élimination de la maltraitance.

Certains participants estimaient que les politiques de Hockey Canada étaient « précipitées » et n'avaient pas suffisamment pris en compte et reçu l'appui du niveau communautaire. Les participants ont également dit que de manière générale ils avaient du mal à savoir quels niveaux du hockey (Hockey Canada, les divisions membres ou les AHM) étaient responsables de la mise en œuvre des politiques. Si l'on peut comprendre ces difficultés dans un environnement sportif aussi complexe que celui du hockey, à l'avenir, plus la démarche suivie pour élaborer les politiques pourra continuer à prioriser la collaboration des membres et la participation du bas vers le haut, plus les nouvelles politiques seront comprises et mises en œuvre. De nombreux participants ont fait référence aux difficultés rencontrées lors de l'élaboration de la *Politique concernant les vestiaires* en 2023, qui exige le port de certains « vêtements de base » et une supervision dans les vestiaires afin de promouvoir l'inclusion et le respect.

De nombreux problèmes liés à l'élaboration et à la mise en œuvre de cette politique ont été signalés, toutefois, Hockey Canada a fourni un *Guide de mise en œuvre de la*

Politique concernant les vestiaires, qui s'est avéré utile pour aider les organismes à mettre en œuvre la politique, afin que les AHM et personnes concernées ne soient pas livrées à elles-mêmes pour la mise en application³⁴.

Un participant aux entrevues a fait valoir l'intérêt d'une approche coordonnée à la mise en œuvre des politiques :

[Traduction]

Si le programme national sort quelque chose, qui doit être transmis aux membres provinciaux, nous devons nous assurer que l'information se rend du haut jusqu'en bas, ou vice versa, n'est-ce pas? C'est ce partenariat qui est nécessaire, pour savoir qui a besoin de quoi, et qui peut faire quoi, et comment nous pouvons nous entraider les uns les autres.

Les participants ont constamment indiqué qu'il serait utile que Hockey Canada, les membres et les AHM aient tous un endroit commun et une méthode commune pour communiquer les attentes en matière de politique. Les participants ont suggéré une sorte de « guichet unique » pour trouver les informations, plutôt que le « réseau » de ressources, de sites Web et d'outils pour naviguer d'un niveau de compétence à l'autre. Certains membres utilisent des organigrammes sur leurs sites Web indiquant par exemple « Qui est responsable de la sécurité? » pour diriger les gens vers les différentes ressources et politiques appropriées. Ces ressources sont importantes pour aider les gens à connaître les options à leur disposition, mais selon les participants, elles sont encore trop compliquées pour que les gens et les organismes puissent s'y retrouver.

Les participants ont indiqué que les politiques sur la sécurité dans le sport sont inaccessibles, car elles sont difficiles à comprendre, ce qui a pour résultat de créer une

³⁴Hockey Canada « Guide de mise en œuvre de la Politique concernant les vestiaires de Hockey Canada » Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

grande confusion au sujet des normes du sport sécuritaire. Certains participants ont dit que le langage utilisé dans les politiques sur la sécurité dans le sport prête à confusion, tandis que d'autres ont fait remarquer qu'il fallait chercher longtemps pour trouver des informations précises sur les codes de conduite pertinents. Pour beaucoup, ces difficultés sont liées aux attentes importantes, complexes et redondantes à l'égard des différents niveaux de compétence. Malgré le travail effectué dans ce domaine jusqu'à présent, les participants continuent d'insister sur la nécessité d'une communication plus claire en ce qui concerne les attentes et les normes en matière de sécurité dans le sport et font état de difficultés pour trouver la bonne information ou déplorent que les politiques ne sont « pas super faciles à trouver ». Hockey Canada, ses membres et les AHM ont pris des mesures pour que les informations relatives à la sécurité dans le sport soient plus facilement accessibles et Hockey Canada les a regroupées dans une section de son site Web³⁵. Plus les communications au sujet des politiques sur la sécurité dans le sport seront cohérentes, coordonnées et claires, plus elles auront de chance d'être bien reçues par les participants et d'être accessibles aux gens qui les cherchent.

De nombreux participants ont indiqué que les problèmes de capacités liés aux contraintes financières et au manque de bénévoles au niveau local sont des obstacles à la mise en œuvre efficace et uniforme des politiques. Les participants ont observé que les clubs ne reçoivent pas suffisamment d'aide pour créer des politiques, les faire appliquer et les surveiller. Les contraintes en ce qui concerne les bénévoles—soit parce qu'il n'y en a pas assez, soit parce que ceux qui sont disponibles sont débordés—entravent également la mise en œuvre des initiatives en matière de sécurité dans le sport. Dorénavant, à mesure que de nouvelles politiques et de nouveaux mécanismes en matière de sécurité dans le sport seront mis en place, il sera essentiel de fournir aux

³⁵Programmes de sécurité de Hockey Canada. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

programmes du niveau communautaire et aux AHM un soutien et des ressources des divisions membres et de Hockey Canada pour incorporer les changements de manière efficace. De nombreux participants aux entrevues ont signalé cette dynamique complexe des répercussions que le manque de capacités peut avoir sur les résultats. Un participant a observé :

[Traduction]

Hockey Canada a tendance à oublier que dans les petites communautés, il y a souvent un bénévole bien intentionné qui agit comme registraire, président du conseil, président de l'association de hockey, responsable du comité sur la sécurité, responsable de l'achat de tous les uniformes...il ne lui reste pas de temps pour essayer de comprendre « comment je suis censé mettre en œuvre toutes ces [politiques sur la sécurité dans le sport]? »

Les participants ont également estimé que la mise en œuvre des attentes en matière de sécurité dans le sport laisse à désirer, car bien que ces politiques existent, elles ne semblent pas être appliquées de façon appropriée. Sans mécanismes d'application appropriés et conséquences claires, même les politiques les mieux conçues deviennent inefficaces. Les participants ont signalé l'absence d'obligations redditionnelles claires pour des politiques spécifiques, qui font en sorte que ceux qui en ont la responsabilité ne les appliquent pas. Les participants ont dit souhaiter vivement que des obligations de reddition de comptes claires soient prévues dans les politiques et que de meilleurs systèmes de « poids et contrepoids » puissent tenir responsables des gens à tous les niveaux. Un participant a décrit ainsi la nécessité d'appliquer les politiques :

[Traduction]

Je pense qu'il faut être plus sévère pour renforcer les règles qu'ils [les organismes de sport] ont mis en place. Je pense qu'ils n'en font pas assez. Ils ne font que parler et rappeler.

5.5.4 *Recommandations*

Les principaux problèmes soulevés en lien avec le facteur de risque *Mise en œuvre des politiques* concernaient la difficulté d'intégrer les politiques et procédures dans l'ensemble du vaste écosystème du hockey de manière uniforme. Lorsque les politiques créées sont trop difficiles à mettre en œuvre ou échouent dans leur application pratique, elles n'atteignent pas leur but. Malgré tout le travail qui a été effectué dans le domaine de la sécurité dans le sport au Canada, des participants dans tout l'écosystème du hockey continuent à dire qu'ils ont du mal à comprendre quelles politiques s'appliquent dans différentes circonstances.

La recommandation suivante est fondée sur les commentaires reçus des participants tout au long de l'EMS :

Recommandation 5A) :

Hockey Canada devrait veiller à inclure une fonction consultative au poste de directeur à l'intégrité dans le sport ou ailleurs dans le bureau du vice-président à l'intégrité dans le sport afin d'appuyer les membres, les régions et les AHM qui ont des questions et ont besoin d'aide afin de s'assurer que les politiques sur la sécurité dans le sport sont mises en œuvre et interprétées de façon appropriée, et de guider les ressources concernées en temps opportun. Cette fonction pourra en outre offrir des conseils, pour recueillir et diffuser les données, notamment les rapports sur la maltraitance et les rapports du tiers indépendant, et prendre des mesures de prévention ciblées pour continuer à réduire les incidents de maltraitance et s'attaquer aux points chauds. Il serait utile de faire le suivi et de fournir des informations sur les mesures précises prises en réponse au Rapport sur

la maltraitance de 2022-2023 et au Rapport du tiers indépendant de 2023-2024 (et rapports connexes à venir) en un même endroit sur le site Web de Hockey Canada; de décrire comment les programmes de Hockey Canada répondent aux préoccupations d'ordre systémique; et d'aider l'écosystème du hockey à comprendre ces développements de manière transparente.

5.6 Éducation et prévention

5.6.1 Description du facteur de risque

De nombreux organismes de sport ne disposent pas de programmes de formation complets ou efficaces pour prévenir et contrer la maltraitance, en particulier au niveau communautaire. Dans certains cas, il manque des programmes d'éducation sur les pratiques sécuritaires qui sont propices au développement des athlètes. L'efficacité de l'éducation dépend également de facteurs importants tels que la formation, qui doit être accessible et stimulante, sans submerger les gens, vu le grand nombre de bénévoles qui sont déjà à la limite de leurs capacités, incluant les entraîneurs, les parents/tuteurs et les athlètes. L'efficacité de la formation dépend des contraintes de capacités et de temps des bénévoles, de l'accessibilité des documents et cours pour tous selon l'endroit, et de ce que les gens et les organismes apprennent de la formation. L'un des problèmes que les participants ont soulevés à de nombreuses reprises portait sur l'efficacité de la formation en ligne, car il y a un risque que les gens passent à travers la formation en cliquant rapidement, sans s'intéresser au contenu.

Ces lacunes en matière d'éducation font en sorte que les entraîneurs, les officiels et les athlètes sont mal outillés pour utiliser les meilleures pratiques et pour reconnaître les signaux d'alerte ou réagir de façon appropriée à la maltraitance. En l'absence de formation suffisante, les comportements néfastes peuvent continuer, sans être reconnus, remis en question et signalés.

Thèmes de référence de la question de l'indice : Tirer des leçons des échecs; amélioration continue; prévention des préjudices physiques; protocoles de sécurité; prévention des blessures

Les observations recueillies dans le cadre de l'EMS suggèrent que lorsque ce facteur de risque obtient un faible score, il est probable que les organismes font face aux défis suivants :

- Les organismes peuvent ne pas reconnaître que lorsque les programmes de formation sont insuffisants ou inefficaces, surtout au niveau communautaire, les gens peuvent manquer d'assurance et ne pas être en mesure de repérer et gérer de possibles situations de maltraitance;
- Il se peut que l'on ne réalise pas suffisamment que les lacunes ou insuffisances en matière d'éducation sur les pratiques propices au développement peuvent permettre que des comportements néfastes continuent à ne pas être reconnus ou remis en question;
- Les organismes peuvent ne pas comprendre que des formules ou des stratégies de formation inaccessibles peuvent réduire l'efficacité de leurs efforts d'éducation pour différentes personnes;
- Les organismes ne réalisent peut-être pas la nécessité de renforcer ou d'actualiser d'importantes pratiques et connaissances pour s'assurer qu'elles ont l'effet désiré.

5.6.2 Réponses des participants au facteur de risque – Éducation et prévention

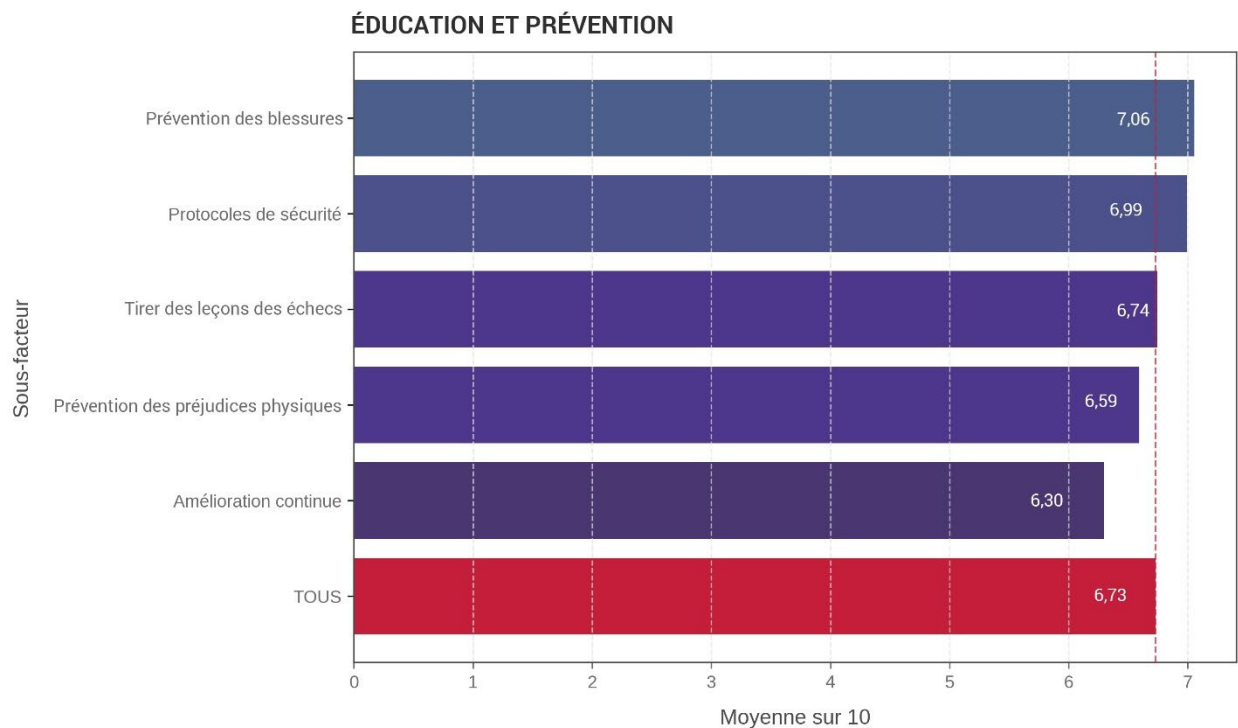


Figure V : Score du facteur de risque : 6,73 sur 10 Près de 1 réponse sur 9 se situait dans la fourchette des scores faibles (0-3)

Le graphique à barres horizontales présente les scores moyens sur 10 pour le facteur de risque : Éducation et prévention. Les sous-facteurs sont les suivants : amélioration continue (6,30), prévention des préjudices physiques (6,59), tirer des leçons des échecs (6,74), protocoles de sécurité (6,99) et prévention des blessures (7,06). Le score global moyen pour tous les facteurs de risque de cette catégorie est de 6,73. Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant des risques moindres et les scores plus faibles indiquant de plus grands risques. Les données révèlent une meilleure performance dans les aspects liés à la prévention et aux protocoles de sécurité, tandis que les sous-facteurs de l'amélioration continue et des leçons tirées des erreurs affichent les plus faibles de cette catégorie.

Observations démographiques notables :

- Perspectives selon le niveau d'expérience : Les participants qui ont de cinq à sept années d'expérience ont donné les réponses les plus critiques. L'analyse montre

que cette cohorte a accordé des scores inférieurs à la moyenne de 0,225 point pour les mesures d'éducation et de prévention, les deux tiers de leurs évaluations se situant sous les valeurs moyennes. Contrairement aux personnes qui sont plus récentes ou qui ont plus d'ancienneté, ces participants ont suffisamment d'expérience pour repérer les problèmes de nature systémique tout en gardant en perspective d'autres approches possibles.

- **Perspectives selon les rôles :** Les réponses des participants révèlent des tendances distinctes selon les rôles fonctionnels. Les rôles administratifs, qui incluent les bénévoles, les entraîneurs et les officiels, ont tendance à évaluer les mesures d'éducation et de prévention de façon plus positive (0,79 et 0,31 point au-dessus de la moyenne, respectivement), tandis que les évaluations des parents de joueurs (moins de 14 ans) et des jeunes joueurs (14 à 18 ans) sont plus critiques (0,305 et 0,198 point sous la moyenne).

Analyse des réponses aux questions ouvertes à l'aide du filtre du facteur de risque

Une analyse des réponses de tous les participants à l'indice aux questions ouvertes, après filtrage des thèmes liés au facteur *Éducation et prévention*, a permis de dégager les enjeux sous-jacents suivants :

1. L'éducation en matière de maltraitance est inefficace

- **Perception :** De nombreux participants considèrent la formation comme un exercice qui consiste à cocher des cases plutôt qu'une mesure d'engagement significative et citent des problèmes tels que le manque de suivi et des formules en ligne peu stimulantes. Pour certains participants, la formation offerte est fastidieuse et n'atteint pas les objectifs qu'elle est censée réaliser.

- **Implication** : Lorsque les programmes de formation sont insuffisants ou inefficaces, surtout au niveau communautaire, les gens ne sont pas en mesure de repérer et de gérer les possibles situations de maltraitance.

2. Les entraîneurs se sentent mal préparés

- **Perception** : De nombreux participants ont indiqué que la formation des entraîneurs vise à s'assurer qu'ils ont de bonnes compétences techniques, mais beaucoup d'entre eux se sentent moins à l'aise pour gérer des problèmes de maltraitance ou autres situations délicates.
- **Implication** : Lorsque la formation et l'éducation sur la manière de gérer la maltraitance ne sont pas efficaces, les entraîneurs et autres leaders ne disposent pas des connaissances nécessaires pour mettre en œuvre des pratiques de sécurité dans le sport ou gérer des cas de maltraitance lorsque des préoccupations sont soulevées.

3. Les approches de prévention ne sont pas assez utilisées

- **Perception** : De nombreux participants ont fait valoir que les approches actuelles pour faire face à la maltraitance mettent l'accent sur les sanctions, plutôt que sur la réparation, la médiation ou le dialogue ouvert.
- **Implication** : En l'absence de mesures d'intervention précoce et de processus de résolution réparatrice des conflits (pour des affaires non criminelles et/ou moins graves), les problèmes peuvent s'aggraver et être plus difficiles à prévenir. Et à partir du moment où les parties s'engagent dans une procédure formelle (plutôt que réparatrice), des affaires qui se prêteraient davantage à une résolution de problème fondée sur le dialogue, s'étirent en longueur, nécessitent davantage de ressources et polarisent davantage.

5.6.3 Observations

Le facteur *Éducation et prévention* est l'un des éléments du Cadre des facteurs de risque qui ont été identifiés dans la littérature et corroborés par la fréquence avec laquelle cet élément a été évoqué par les participants au sondage de l'indice et aux entrevues, soit dans 24 entrevues sur 45 (53 %). Dans 13 entrevues sur 45 (29 %), les participants se sont demandé si les entraîneurs ont des « compétences comportementales » suffisantes pour gérer des situations délicates, notamment les préoccupations et conflits liés à la maltraitance. Dans 23 entrevues sur 45 (51 %), les participants ont parlé de la nécessité d'avoir des programmes d'éducation qui sont « complets », encouragent l'autoréflexion critique et amènent à réfléchir à la manière dont les outils pourraient être utilisés dans leurs propres équipes ou organismes.

En revanche, les participants ont également reconnu qu'il est difficile d'alourdir la tâche des entraîneurs bénévoles en ayant des attentes de plus en plus élevées à leur égard. Il a été noté que toute augmentation des exigences en matière d'éducation et de formation, afin que la formation soit plus complète notamment, demandera un plus grand investissement de temps et d'argent de la part des bénévoles et des entraîneurs. Un participant a discuté de l'importance de trouver un équilibre entre l'amélioration de la formation des entraîneurs et les attentes élevées à l'égard des bénévoles :

[Traduction]

Nous savons que nous demandons aux bénévoles d'en faire plus. Ils doivent détenir des qualifications, suivre des cours, quoi qu'il en soit, ce n'est pas rien d'être bénévole dans le hockey mineur.

Un autre participant a parlé des problèmes de capacités au niveau communautaire et fait remarquer que dans bien des cas, il n'est pas possible d'avoir des entraîneurs professionnels et rémunérés :

[Traduction]

Nous ne pouvons pas nous permettre d'embaucher des entraîneurs, point, parce que nous devons dépenser notre argent pour le temps de glace et les chandails. Alors, il n'y a pas d'entraîneurs qualifiés et pas d'entraîneurs payés.

La façon dont la formation est donnée est également un sujet qui a été abordé et les participants ont fait observer que les modules éducatifs actuels ne sont pas toujours assimilés de façon appropriée par les auditoires cibles, qu'il s'agisse des bénévoles, des parents/tuteurs ou des athlètes. Les participants ont indiqué que les programmes en ligne comme le module *Respect et sport*³⁶ sont souvent vus comme un simple exercice qui consiste à « cocher des cases » et certains craignaient que de nombreux bénévoles et entraîneurs ne s'intéressent pas sérieusement au contenu et n'en discutent même pas après la formation avec d'autres dans leur communauté du hockey. Malgré ces limites, les ressources en ligne sont pratiques et ont permis de mettre la formation à la disposition de communautés partout au pays, pour une fraction du coût d'une formation en personne. Jusqu'à présent, d'après le Rapport annuel de Hockey Canada de 2023-2024, plus de 85 000 personnes ont suivi les programmes *Respect et sport* (pour les leaders d'activités et pour le parent).

Ce qui complique davantage encore cette situation, c'est que pour mettre en place un programme de formation plus complet et de plus grande qualité, il faudrait en demander encore plus aux bénévoles, qui sont déjà débordés. Dorénavant, la formation devra être continue et facile à assimiler, tout en restant accessible pour les bénévoles, les joueurs et les entraîneurs qui suivent ces cours. Un participant a fait le commentaire suivant à propos de la formation en ligne :

³⁶Groupe Respect, « Respect et Sport ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

[Traduction]

Dans certains modules, vous pouvez simplement avancer en cliquant, vous pouvez simplement appuyer sur lecture. Faut-il rester assis là et écouter? Pas du tout. Vous pouvez simplement appuyer sur lecture et ne pas y faire attention. Alors, cet exercice est-il vraiment utile pour le hockey au Canada?

Des participants ont suggéré que pour résoudre ce problème, il faudrait donner aux AHM des formations et des documents de communication de suivi afin de s'assurer que les gens discutent du contenu de la formation en ligne, après avoir terminé les modules en ligne. De nombreux participants ont indiqué qu'une fois terminés les modules de formation en ligne (par exemple *Respect et sport* ou le module *Prise de décisions éthiques PNCE*)³⁷, les sujets traités ne sont plus jamais discutés ou soulevés dans leurs AHM. Les participants ont également suggéré qu'en offrant des cours de remise à niveau et en incorporant des modules d'apprentissage interactifs ou en groupe, on améliorerait la formation et l'éducation. Il a également été observé que certaines mesures incitatives, notamment l'assurance que les frais de formation et d'éducation ne sont jamais laissés à la charge des bénévoles qui suivent les cours, seraient importantes pour bien des gens.

Les participants ont dit espérer que Hockey Canada se concentre moins sur les programmes destinés aux niveaux élités du sport et investisse davantage dans l'éducation, la formation et le développement de programmes pour les jeunes et le hockey local. De nombreux participants estimaient que ceci devrait être la priorité numéro un et un participant aux entrevues a dit :

[Traduction]

³⁷« Prise de décisions éthiques PNCE » 2020. Association canadienne des entraîneurs. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Il faut accorder davantage d'attention aux besoins des populations du hockey local ... [Hockey Canada] se préoccupe surtout du mondial junior et des équipes UA, et ce genre de chose. Et les gens qui parlent de Hockey Canada qui développent des programmes pour les jeunes ne reçoivent pas toujours la même attention.

Enfin, les participants ont fait valoir que la formation sur la maltraitance serait meilleure et plus complète si l'on y expliquait « en détail » pourquoi quelque chose est néfaste pour une personne au lieu de dire simplement qu'elle est interdite, et cette approche encouragerait les gens à avoir une autoréflexion critique. Il a également été souligné qu'il existe toujours un besoin pour des modules spécifiques qui traitent des handicaps, de la santé mentale, du comportement à l'égard des médias sociaux et de la manière de prévenir la maltraitance. Les participants se sont penchés sur les difficultés d'offrir et de livrer des programmes d'éducation et de formation efficaces :

[Traduction]

Il y a des programmes de formation [pour les entraîneurs], mais je ne sais pas comment on peut enseigner la morale et l'éthique.

En prenant la peine d'expliquer aux gens ce qui est bien et ce qui est mal et pourquoi, et en les aidant à comprendre... au lieu de leur dire simplement « tu ne peux pas faire ceci », afin qu'ils sachent pourquoi cela n'est pas acceptable.

Lorsque l'équipe de l'EMS a consulté Hockey Canada pour connaître sa vision en matière d'apprentissage et de développement dans le domaine de la sécurité dans le sport, Hockey Canada a expliqué qu'il avait procédé à une importante révision de tous ses cours avec l'aide d'un expert en la matière, qui s'est penché sur le contenu et l'exécution des cours d'un point de vue comportemental et pédagogique. À la suite de cette révision, Hockey Canada a travaillé en collaboration avec les membres pour élaborer une nouvelle approche à l'apprentissage et au développement liés à la sécurité dans le sport,

à la diversité et à l'inclusion, qui s'inspire des Principes Sport pur : « Vas-y, fais preuve d'esprit sportif, respecte les autres, amuse-toi, garde une bonne santé, inclus tout le monde et donne en retour ». Katherine Henderson explique que cette initiative permettra de passer d'une « approche axée sur la conformité aux politiques » à une « approche axée l'image que nous voulons donner » pour induire un changement de comportement. Hockey Canada a indiqué que la nouvelle initiative en matière d'apprentissage et de développement pour les « leaders d'activités » et les parents sera lancée en mai 2025, l'intention étant de terminer la transition d'ici deux à trois ans (le « Plan d'apprentissage et de développement »).

5.6.4 *Recommandations*

S'agissant du facteur de risque *Éducation et prévention*, les participants se sont dit préoccupés par les outils et l'assurance des entraîneurs pour créer des environnements de hockey sécuritaires qui privilégient le bien-être des joueurs. Les participants ont également parlé de la qualité des ressources en éducation et se sont demandé si les enseignements sont vraiment assimilés par les gens (y compris les parents/tuteurs). Les participants ont fait remarquer que les efforts pour améliorer la qualité de l'éducation, resserrer les exigences à l'égard des entraîneurs et offrir une éducation plus complète alourdiront le fardeau des bénévoles, qui sont déjà à la limite de leurs capacités. En dépit de la difficulté d'équilibrer ces intérêts, les participants ont convenu qu'une éducation efficace est importante pour s'assurer que les valeurs liées à la prévention de la maltraitance sont accessibles et intégrées dans l'environnement sportif. Il est crucial que l'éducation sur la maltraitance soit considérée à tous les niveaux des organismes de hockey comme faisant partie intégrante du sport et comme ayant autant d'importance que le fait de patiner ou de lancer une rondelle.

Les recommandations suivantes sont fondées sur les commentaires reçus des participants tout au long de l'EMS :

Recommandation 6A) :

Hockey Canada lancera sa nouvelle initiative Apprentissage et développement pour les leaders d'activités et les parents au printemps 2025. Il est recommandé d'inclure, dans les matériels qui seront produits, des contenus pour les membres, les AHM, les leaders d'activité et les parents, qui contribueront à prévenir les risques de maltraitance, notamment en créant des dynamiques d'équipe plus fortes, où l'on ne craint pas de faire des erreurs et d'en discuter, en renforçant la responsabilité entre pairs, en éliminant la hiérarchie, en éliminant le bizutage et en accorant davantage de soutien au bien-être des membres. Il serait utile de faire le suivi, de présenter des rapports et de fournir des informations au sujet du nouveau programme Apprentissage et développement en un même endroit sur le site Web de Hockey Canada et d'aligner les objectifs de formation sur la collecte des données et les rapports s'y rattachant.

Recommandation 6B) :

Hockey Canada, les membres et les AHM devraient s'assurer que les informations sur la formation exigée actuellement en matière de sécurité dans le sport (ainsi que l'initiative Apprentissage et développement à venir) sont facilement accessibles et clairement présentées sur chacun de leurs sites Web. L'objectif de cette recommandation est double : premièrement, les informations seront ainsi communiquées de façon uniforme à l'entraîneur ou au parent/tuteur qui veut comprendre quelles formations et certifications sont exigées d'eux; et deuxièmement, si un parent/tuteur veut comprendre quelles formations et qualifications en matière de sport sécuritaire un entraîneur est tenu de posséder, cette information sera facile à obtenir.

Cela ne prouvera pas qu'un entraîneur en particulier a suivi les cours requis, mais cela permettra à un parent/tuteur de vérifier quelles certifications un entraîneur est censé posséder et il pourra faire le suivi nécessaire s'ils ont des questions.

5.7 Angles morts des organismes et mécanismes de signalement et de résolution des conflits inadéquats

5.7.1 Description du facteur de risque

La conception structurelle des organismes de sport peut créer des angles morts, qui font en sorte que des situations de maltraitance passent inaperçues et ne sont pas documentées, les cas connus et signalés ne rendant pas compte de la réalité. Ces lacunes organisationnelles compromettent la sécurité des joueurs dans les environnements sportifs, car bien souvent, les systèmes existants ne parviennent pas à discerner les tendances plus générales, à prendre des mesures correctrices ou à établir des responsabilités claires pour les individus et les organismes. La perception voulant que les organismes de sport « s'autorégulent » crée un climat de non-responsabilité, où règnent le manque de clarté et la confusion quant à savoir qui a la responsabilité et comment il convient de signaler de possibles maltraitances.

Les participants se heurtent à des obstacles de taille lorsqu'ils essaient de soulever des préoccupations ou de signaler des situations de maltraitance dans le sport. Des systèmes de signalement complexes, la crainte de représailles et des processus de traitement des plaintes inadéquats sont autant de raisons qui découragent les gens de parler. L'absence de mécanismes d'intervention précoce et de processus de résolution réparatrice des conflits dissuade les gens de signaler les problèmes, qui finissent par s'enraciner. Et même lorsque des signalements sont faits, souvent les processus d'enquête formels ne tiennent pas compte des traumatismes et ne parviennent pas à protéger les personnes qui ont décidé de parler.

Thèmes de référence de la question de l'indice : Environnement qui permet de s'exprimer en toute sécurité; équité et partage clair des informations

Les observations recueillies dans le cadre de l'EMS suggèrent que lorsque ce facteur de risque obtient un faible score, il est probable que les organismes font face aux défis suivants :

- Il n'est peut-être pas assez reconnu que la perception voulant que les organismes de sport s'autorégulent et l'absence de définition claire des responsabilités peut créer de la confusion quant à savoir à qui il incombe de recevoir les plaintes, de les gérer et de communiquer au sujet des plaintes et des sanctions qui en découlent;
- Les organismes peuvent ne pas réaliser que leur structure crée parfois des angles morts qui font en sorte que des situations de maltraitance passent inaperçues et ne sont pas signalées au sein du système;
- Les organismes comprennent peut-être mal que des procédures d'enquête inadéquates et une protection insuffisante des plaignants peuvent susciter des craintes de mesures de représailles qui dissuadent les gens de porter plainte;
- Les organismes peuvent négliger le fait que l'absence de mécanismes d'intervention précoce et de résolution réparatrice des conflits peut permettre que des problèmes s'aggravent, s'enracinent et augmentent les risques, au lieu de favoriser l'intervention, la réparation des torts causés et la résolution à un stade précoce.

5.7.2 Réponses des participants liées au facteur de risque – Angles morts organisationnels et mécanismes de signalement et de résolution des conflits inadéquats

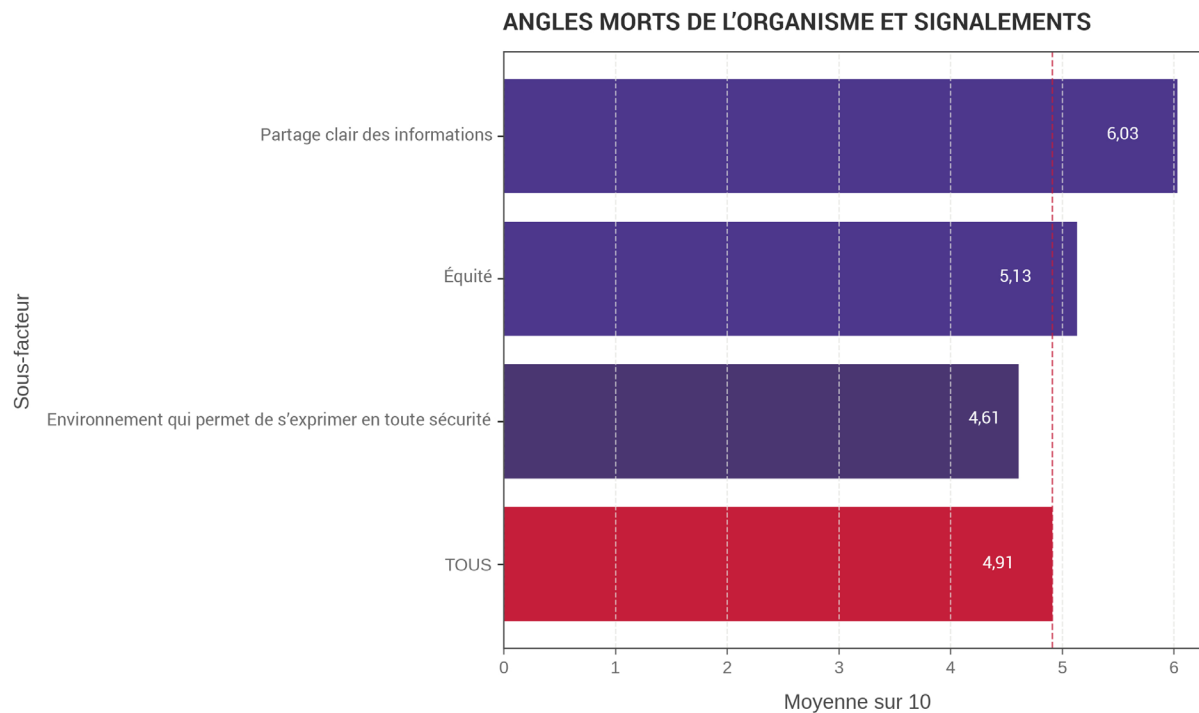


Figure W : Score du facteur de risque : 4,91 sur 10

Près de 1 réponse sur 5 se situait dans la fourchette des faibles scores (0-3)

Le graphique à barres horizontales présente les scores moyens sur 10 pour le facteur de risque: Angles morts organisationnels et mécanismes de signalement inadéquats. Les sous-facteurs sont les suivants : Environnement qui permet de s'exprimer en toute sécurité (4,61), équité (5,13), partage clair des informations (6,03), et TOUS les facteurs de risque (4,91). Les scores sont mesurés sur une échelle de 0 à 10, les scores plus élevés indiquant des risques moindres et les scores plus faibles indiquant de plus grands risques. Les données révèlent une meilleure performance en ce qui concerne le partage clair des informations (communications) mais des scores plus faibles pour le facteur environnement qui permet de s'exprimer en toute sécurité (écoute et engagement), ce qui indique que des améliorations pourraient être apportées pour créer un environnement de signalement sécuritaire et transparent.

Observations démographiques notables :

- Perspectives selon le genre : Les participants qui se sont identifiés comme non binaires et fluides de genre ont accordé des évaluations nettement plus basses pour l'équité systémique. Les participants qui n'ont pas voulu préciser leur genre ont également indiqué une moindre sécurité psychologique pour exprimer leurs opinions. Ce qui laisse penser que les personnes qui n'appartiennent pas aux catégories de genre traditionnelles peuvent se heurter à de plus grands obstacles en ce qui concerne l'équité du traitement et les possibilités d'exprimer leurs points de vue en lien avec ce facteur de risque.
- Perspectives des parents/tuteurs : Les parents et tuteurs de joueurs ont constamment exprimé de grandes inquiétudes pour ce facteur de risque, en comparaison des autres groupes démographiques. Dans les réponses données d'un point de vue personnel de parent ou tuteur (en non pas au nom de jeunes joueurs), cette cohorte a fourni des évaluations parmi les plus faibles pour les mesures d'équité et pour la sécurité psychologique qui encourage à exprimer des opinions.

Analyse des réponses aux questions ouvertes à l'aide du filtre du facteur de risque

Une analyse des réponses de tous les participants à l'indice aux questions ouvertes, après filtrage des thèmes liés au facteur *Angles morts organisationnels et mécanismes de signalement et de résolution des conflits inadéquats*, a permis de dégager les enjeux sous-jacents suivants :

1. Une compréhension insuffisante des mécanismes de plainte

- **Perception** : De nombreux participants, surtout au niveau communautaire, ont indiqué que les systèmes de signalement sont trop compliqués et déconcertants, ce qui rend difficile de communiquer des préoccupations efficacement.

- **Implication :** Le manque de connaissance des systèmes et leur complexité excessive peuvent amener les gens à abandonner ou à ne jamais engager le processus de signalement.

2. Une réponse insatisfaisante

- **Perception :** Un grand nombre de participants ont exprimé de la frustration à l'égard du cadre de signalement actuel et des mécanismes disponibles. Plusieurs ont fait état de cas précis où la réponse aux questions soulevées était insatisfaisante, où les délais étaient longs et où la communication à propos du processus de signalement était défailante.
- **Implication :** Quand les mécanismes de signalement sont inefficaces, cela décourage le signalement d'autres cas et perpétue une culture où les problèmes ne sont pas résolus, et sape davantage encore la confiance dans le système. Par ailleurs, lorsque les allégations sont jugées fondées, mais que les sanctions imposées ne sont pas appliquées efficacement, c'est tout le processus qui en souffre.

3. La crainte de mesures de représailles

- **Perception :** Les participants ont indiqué qu'il se sentaient « piégés » entre le désir de signaler et la crainte d'en subir les conséquences. Plusieurs ont décrit les répercussions subtiles, mais importantes que certaines personnes avaient subies après avoir fait un signalement, allant d'une réduction des occasions de participation à l'isolement social.
- **Implication :** Quand les auteurs de signalements, les plaignants et les lanceurs d'alerte ne sont pas protégés, les gens choisissent de se taire plutôt que de dénoncer un cas de maltraitance et risquer de subir des actions négatives.

4. Un partage d'informations insuffisant

- **Perception** : Des participants ont dit avoir eu l'impression d'avoir été laissés « dans les limbes » après avoir fait un signalement, plusieurs d'entre eux ajoutant que le manque de suivi suscitait encore plus d'incertitude. Beaucoup s'étaient alors sentis « déconnectés » et « oubliés » après avoir fait un signalement.
- **Implication** : Les personnes qui font des signalements perdent confiance dans le système lorsque les attentes envers le processus ne sont pas satisfaites de façon cohérente, que le partage d'informations est insuffisant, que le suivi après les signalements laisse à désirer, que les processus de résolution ne sont pas transparents et que les mises à jour des parties prenantes concernées sont insuffisantes.

5. Des lacunes dans la collecte des données

- **Perception** : De nombreux participants estimaient que les pratiques actuelles de surveillance sont sporadiques et insuffisantes. Des participants ont fait remarquer que la « surveillance approfondie » est rare et qu'il n'y a pas de suivi transparent lorsqu'une sanction a été imposée ni de mécanisme pour s'assurer que les sanctions sont exécutées.
- **Implication** : Lorsque la collecte des données est insuffisante ou incohérente (ou en l'absence de mécanismes transparents pour communiquer les résultats), la maltraitance peut continuer à passer inaperçue et à ne pas être signalée dans le système. Une autre conséquence de cette situation est que le manque de coordination de la collecte des données et des systèmes de signalement dans les différentes juridictions permet à des gens de passer inaperçus.

5.7.3 Observations

Le facteur de risque *Angles morts organisationnels et mécanismes de signalement et de résolution des conflits inadéquats* est l'un des éléments du Cadre des facteurs de risque qui ont été identifiés dans la littérature et corroborés par la fréquence avec laquelle cet élément a été évoqué par les participants au sondage de l'indice et aux entrevues. Ce facteur de risque est celui qui est revenu le plus souvent, soit dans 42 entrevues sur 45 (93 %). Les préoccupations soulevées le plus souvent concernaient les systèmes de gestion des plaintes, le suivi et la surveillance qui laissent à désirer, les problèmes liés au suivi systémique et l'insuffisance du soutien en santé mentale pour les parties impliquées dans les processus de signalement.

Les participants ont décrit une dynamique qui fait en sorte que les gens et les organismes de hockey n'ont pas vraiment envie d'entendre des commentaires critiques et les gens ont alors l'impression que la seule façon de les exprimer est de recourir aux mécanismes de plainte formels. Ils hésitent à faire part de leurs critiques tôt, lorsque les chances de résoudre une situation et même de changer les comportements sont bonnes, car ils ont l'impression que le fait de donner leur avis sera vu négativement. Comme l'a fait remarquer un participant, il paraît risqué de soulever des préoccupations :

[Traduction]

En ce qui concerne la crainte de représailles... il y a des gens, dans notre organisme, qui se sont adressés à l'AGA... et l'année suivante, oh, soudainement, leur enfant s'est retrouvé dans le dernier niveau. C'est étrange. Comment a-t-il pu baisser de quatre niveaux?

Cela est malheureux, les conséquences étant qu'on laisse traîner les problèmes, qui peuvent s'aggraver, au lieu de les mettre en évidence et d'essayer de les régler. Des approches collaboratives et réparatrices pourraient être utilisées aux premiers stades d'un conflit, pour encourager les gens à résoudre les problèmes par le dialogue, avant

qu'ils ne s'aggravent et ne s'enracinent. Les participants ont également souligné la nécessité d'une éducation appropriée, d'une réintégration et d'un dialogue pour résoudre les problèmes, afin de réparer les torts causés aux individus et aux groupes, lorsque les sanctions ont été purgées et que les gens reviennent dans l'environnement sportif (dans des affaires sans gravité extrême).

Hockey Canada a indiqué qu'un Groupe de travail sur la discipline et la réhabilitation a été formé, avec la contribution d'experts externes, pour se pencher sur ces questions. Ses objectifs étaient les suivants :

- *Élaborer et mettre en œuvre des ressources et une infrastructure éducatives centrées sur les besoins complexes, à multiples facettes et interconnectés des gens en hockey afin de créer des conditions qui favorisent des relations positives entre les gens, les communautés, les organismes et Hockey Canada, et au sein de chaque groupe.*
- *Élaborer un processus adapté aux besoins et axé sur les personnes pour rétablir les relations et les communautés mises à mal par des inconduites, en réintégrant les personnes responsables des préjudices causés selon des plans établis de façon minutieuse et réfléchie pour assurer la reddition de compte prospective au niveau de l'individu et de l'organisme.*
- *S'assurer que les politiques en matière de discipline visant à répondre aux préjudices causés permettent, dans la mesure du possible, de comprendre le contexte, les causes et les circonstances du préjudice.*

En tenant compte de la complexité de l'écosystème du hockey, le Groupe de travail sur la discipline et la réhabilitation a élaboré des recommandations pour un projet pilote d'*Approche réparatrice en matière de maltraitance*. Les recommandations du Groupe de travail pour le projet pilote ont été soumises pour être incluses dans le budget du prochain exercice financier de Hockey Canada. Les objectifs du projet pilote sont les suivants :

- *Offrir une approche réparatrice qui aide la personne qui a causé un préjudice à comprendre l'impact de ses actions*
- *Fournir un environnement sécuritaire où la personne qui a subi un préjudice peut faire part de son expérience et exprimer les résultats souhaités*
- *Fournir une approche qui identifie ce qui a mal tourné sous un angle prospectif, afin d'établir un plan pour réparer les préjudices causés à toutes les parties concernées dans la communauté du hockey (que peuvent-elles faire pour s'améliorer – quel rôle peuvent jouer les officiels, les entraîneurs, les équipes et les associations de hockey mineur)*
- *Réduire les incidents qui entraînent des préjudices et les cas de maltraitance en hockey*
- *Évaluer l'efficacité et le caractère pratique d'une approche réparatrice pour changer les comportements et améliorer la culture générale dans le milieu du hockey*

Des obstacles majeurs pour signaler de possibles cas de maltraitance ou exprimer des préoccupations à cet égard, ou même pour trouver de l'aide afin de résoudre un conflit, ont souvent été évoqués pendant l'EMS. Les participants ont tous dit que les gens hésitaient à parler parce qu'ils craignaient de possibles conséquences, notamment des répercussions sociales au sein de leur communauté de hockey. Au lieu d'être encouragés à avoir un dialogue sain et à poser des questions ou soulever des problèmes lorsqu'ils ont des inquiétudes, les gens sont dissuadés de prendre la parole, à moins d'avoir suffisamment de preuves pour déposer une plainte formelle. Un participant a fait remarquer :

[Traduction]

Il y a une culture du silence telle que vous ne voulez pas être celui qui va faire des vagues, que vous soyez un joueur, un parent ou.... un fervent amateur de l'extérieur, car les répercussions sont sévères.

Les participants ont également donné des exemples de conflits ou de situations de maltraitance qui avaient été gérés de façon efficace, car ils avaient reçu le soutien approprié et des informations claires sur la manière de gérer une situation, et eu accès à des mécanismes efficaces pour réparer les relations après les incidents (sans gravité extrême). Un participant a décrit un cas où l'AHM avait donné des conseils aux entraîneurs, qui les avaient aidés à gérer la situation avec assurance :

[Traduction]

... Alors, nous avons communiqué avec notre association locale, notre président, et on nous a guidés à travers le processus en nous montrant exactement comment faire ... les ressources étaient là lorsque nous en avons eu besoin.

D'autres participants ont discuté du rôle important de l'éducation – à la fois pour prévenir la maltraitance et pour s'assurer que lorsque des préoccupations ou des allégations ont été soulevées, des leçons sont tirées de ce qui s'est passé. Ce sont parfois des occasions manquées pour apprendre :

[Traduction]

Je ne sais pas si faire manquer trois ou quatre matchs à un enfant est le bon message, ou voulons-nous que ces jeunes joueurs ...apprennent pourquoi ce n'est pas une bonne chose de dire certaines choses sur la glace, ou dans les vestiaires.....et pourquoi ils ne devraient pas le faire ... cela aurait sans doute plus d'impact sur le joueur que de manquer des matchs.

Comme il a été indiqué dans l'introduction de ce Rapport, depuis que Hockey Canada est devenu signataire du Programme Sport Sans Abus, en 2022, et jusqu'au 31 mars 2025, le BCIS a eu la responsabilité d'administrer le CCUMS pour les participants de Hockey Canada au niveau national. Pour les programmes sanctionnés par Hockey Canada des autres niveaux, une tierce partie indépendante a été nommée pour examiner de manière confidentielle les allégations d'incidents de maltraitance. Selon le Rapport

annuel du tiers indépendant de 2023-2024, sur 2 073 plaintes pour maltraitance déposées auprès du tiers indépendant, 238 plaintes désignant 402 intimés ont été acceptées et donné lieu à une enquête. Ce qui veut dire qu'un nombre significatif de plaintes ont été renvoyées aux membres, car elles ne relevaient pas de la compétence du tiers indépendant.

Si certains participants se sont montrés critiques envers le processus du tiers indépendant et sa capacité de répondre aux parties d'une manière qui tient compte des traumatismes, la plupart des réserves et critiques à l'égard des processus de plainte disponibles portaient sur le fait qu'ils n'étaient pas uniformes ou accessibles aux utilisateurs. Les sites Web de Hockey Canada et des membres permettent d'accéder au tiers indépendant mais, selon le type de plainte et l'endroit de l'écosystème du hockey où la personne qui porte plainte se situe, elles peuvent être dirigées vers d'autres ressources. Les sites Web des membres et des AHM contiennent des directives et des formulaires pour porter plainte pour maltraitance qui varient légèrement; tous donnent des exemples de cas de maltraitance qui devraient être signalés au tiers indépendant, aux membres ou aux deux. Les participants ont estimé qu'il était difficile de comprendre la démarche appropriée à suivre dans une situation donnée en raison d'informations complexes et peu cohérentes. Par ailleurs, vu le nombre de plaintes renvoyées aux membres, les participants ont dit craindre que les membres n'aient pas les moyens de traiter ces plaintes efficacement à ce niveau, compte tenu du manque de capacités et de ressources financières.

Il en résulte que, malgré tous les progrès réalisés afin de fournir un processus efficace et uniforme pour porter plainte pour maltraitance dans l'ensemble de l'écosystème de Hockey Canada, les participants continuent à considérer le système comme un réseau compliqué de signalement et de surveillance. Les participants ont indiqué que les gens

sont dissuadés de dénoncer la maltraitance parce que les processus actuels pour faire un signalement et porter plainte sont trop compliqués à utiliser et ne protègent pas suffisamment contre les mesures de représailles.

Les participants ont fait valoir qu'après un processus de plainte formel, même lorsqu'il a été conclu que le comportement de maltraitance avait bien eu lieu, les sanctions étaient insuffisantes ou les sanctions imposées n'étaient pas toujours appliquées de façon adéquate. Et ainsi, dans certains cas, certaines personnes ont pu continuer à exercer les mêmes fonctions, sans être incitées à changer leur comportement. Les participants étaient fortement en faveur d'un système qui permettrait d'assurer la reddition de comptes et l'imposition de mesures disciplinaires appropriées, à tous les niveaux du hockey. Un participant, par exemple, a estimé qu'il arrive encore trop facilement que des problèmes de maltraitance ne soient pas résolus et qu'il est difficile pour les parents de s'assurer de manière proactive que leurs joueurs évoluent dans des environnements sécuritaires :

[Traduction]

Cette façon de simplement ignorer ce genre de chose m'inquiète, et pas seulement moi, mais d'autres parents auxquels j'ai parlé aussi, au point que ... combien de personnes sont entraîneurs dans notre organisme, qui ont fait ce genre de choses [de la maltraitance,] et le conseil ne fait rien? C'est extrêmement, extrêmement inquiétant.

Les participants qui ont été impliqués dans des processus de plainte ont fait état de disparités dans la manière dont les sanctions ont été appliquées et, selon l'expérience, dans les ressources et les capacités de chaque organisme responsable du processus de plainte et des décisions d'imposer des sanctions. Un participant a souligné l'importance d'avoir des attentes claires et cohérentes en ce qui a trait aux sanctions, lorsqu'il a été conclu que les allégations de maltraitance étaient fondées :

[Traduction]

Il nous faut des seuils gravés dans le marbre. Vous atteignez ce seuil, voici les conséquences dans votre vie... lorsque certaines choses, certaines actions ont eu lieu et que cela est confirmé, il devrait y avoir des seuils à atteindre, de cette manière les organes directeurs pourront également prendre des décisions plus facilement.

Un autre participant a insisté sur l'importance d'avoir des normes applicables à l'échelle du Canada, qui établiraient clairement dans quels cas il serait interdit aux personnes concernées de revenir au sport pour travailler avec des jeunes, qui incluraient les conclusions de maltraitance, les types de condamnations et les engagements de ne pas troubler l'ordre public.

Les participants s'inquiétaient du fait qu'il n'existe pas actuellement de compréhension commune en ce qui a trait à la façon dont les sanctions doivent être communiquées et appliquées dans des affaires où il a été conclu que la maltraitance avait bien eu lieu. Des participants ont donné des exemples de situations où les AHM n'étaient pas certaines du rôle qui leur incombait pour appliquer des sanctions qui avaient été imposées par un autre organe directeur (membre ou tiers indépendant). Les participants se sont demandé si l'on pourrait faire appel à des observateurs tiers anonymes pour s'assurer que les personnes qui ont fait l'objet de sanctions n'occupent plus de positions d'autorité auprès de jeunes. Les participants ont également exprimé un vif désir de voir de meilleurs mécanismes de partage des informations dans l'ensemble des organismes à propos des sanctions pour maltraitance. L'idée était que, malgré la nécessité de respecter la confidentialité, un meilleur partage des informations permettrait de s'assurer que les personnes qui ont été sanctionnées ne se déplacent pas d'un endroit à un autre. Cette surveillance renforcée est considérée comme primordiale pour prévenir les abus de façon proactive et assurer la reddition de comptes. Un participant a témoigné d'un sujet

de préoccupation généralement partagé, voulant qu'il existe encore trop de failles dans le système actuel qui permettent à certains de le « contourner » :

[Traduction]

Le dilemme ne concerne pas la majorité des participants qui ne se comporteront pas de façon répréhensible avec les jeunes. Il concerne le petit nombre de personnes qui comprennent qu'il existe tant de failles dans le système qu'il est facile pour elles de se cacher et de se faufiler, laissant derrière elles un sillage dévastateur.

Dans un courriel, Katherine Henderson a émis l'idée qu'il serait bénéfique pour le sport d'adopter un « processus de plainte plus transparent et public ». Cette opinion a été reprise dans un article publié en ligne par l'avocat Nick De Marco, c.r. sous le titre de « *Six Reasons for sports disputes to be public* »³⁸ dans lequel il fait valoir que si les différends sportifs étaient plus transparents, le public aurait davantage confiance et comprendrait mieux les mécanismes de plainte.

Actuellement, Hockey Canada publie des données sur la maltraitance annuellement – les derniers rapports à cet égard étant le Rapport annuel sur la maltraitance de 2022-2023 et le Rapport annuel du tiers indépendant de 2023-2024. S'il s'agit d'un excellent progrès vers une plus grande transparence, qui aidera à comprendre les types de maltraitance qui se produisent et les données relatives au processus de traitement des plaintes du tiers indépendant, les participants se sont néanmoins demandé ce qu'il adviendra de ces données et quel effet elles auront sur les changements. Il semble qu'il y ait là des occasions à saisir : premièrement, il conviendrait de partager ces rapports plus largement avec des gens dans l'écosystème du hockey, qui soit ignorent que l'information est disponible soit ne savent pas très bien comment cette information est

³⁸Marco, Nick. 2024. "Six reasons for sports disputes to be public." *Blackstone Chambers*, 17 juillet 2024. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

utilisée pour induire des changements; deuxièmement, il serait utile de relier les futures initiatives résultant de ce genre de rapports, afin que les gens comprennent la relation entre ce qui est appris et les changements effectués.

5.7.1 *Recommandations*

Les principales questions soulevées par les participants en lien avec le facteur de risque *Angles morts organisationnels et mécanismes de signalement et de résolution des conflits inadéquats* tenaient à leur manque de conviction que le système actuel comprend ses propres vulnérabilités. Les participants ont émis des doutes sur l'efficacité des outils de résolution des conflits et des mécanismes de signalement des plaintes disponibles pour faire face aux problèmes de maltraitance.

En dépit de tout le travail effectué en matière de sécurité dans le sport au Canada de manière générale, et au hockey en particulier, au cours des dernières années, les participants dans l'ensemble de l'écosystème du hockey continuent à signaler des difficultés à comprendre les processus appropriés pour réagir à des situations de maltraitance graves, à accéder à ces processus et à les utiliser. Les participants qui ont fait l'expérience de processus de plainte longs et difficiles ont dit que, dans certains cas, le processus ne tenait pas compte des traumatismes, que le soutien offert aux parties était insuffisant et que même lorsqu'une sanction était imposée, il était difficile de savoir comment la sanction serait appliquée ou si la personne sanctionnée pour maltraitance pourrait tout simplement se retrouver dans une autre juridiction, sans que personne ne s'en rende compte. Cette perte de confiance non seulement renforce une culture du silence et d'iniquité, mais permet que des actes préjudiciables continuent à se produire en toute impunité. À l'avenir, il sera nécessaire d'améliorer la fonctionnalité des systèmes de signalement afin que les parties qui y ont recours soient bien soutenues et que la manière dont les sanctions seront imposées et appliquées soit claire.

Il y aura lieu également d'accroître l'accès à des processus de résolution des conflits axés sur la réparation, la collaboration et l'éducation afin que les gens puissent se prévaloir de mécanismes précoces, plus accessibles et à moindre coût pour résoudre un conflit et répondre à des préoccupations aussi tôt que possible.

Les recommandations suivantes sont fondées sur les commentaires reçus des participants tout au long de l'EMS :

Recommandation 7A) :

Hockey Canada devrait travailler en collaboration avec les membres pour établir un Code de conduite national commun et une Politique de gestion des plaintes pour maltraitance, qui seront adoptés et mis en œuvre à l'échelle du pays pour tous les participants au hockey. Ces documents pourront être adaptés légèrement dans chaque province et territoire, lorsque leurs lois et politiques l'exigent. Cet exercice pourra s'appuyer sur le travail effectué pour l'adoption, le suivi et l'application de la Règle 11, et inclure la conduite sur la glace et hors de la patinoire. Après la mise en œuvre du Code national de conduite, Hockey Canada devra continuer à surveiller et signaler les incidents d'inconduite sur la glace et hors de la patinoire et à donner des informations claires sur les réponses à ce suivi des données. Cette approche nationale aidera à assurer la clarté et la cohérence des attentes, des normes et processus de gestion des plaintes dans les différentes juridictions.

Recommandation 7B) :

Hockey Canada devrait travailler en collaboration avec les membres pour élaborer des lignes directrices nationales communes en matière de sanctions et de vérification des antécédents, afin que certaines personnes ne puissent pas être en position d'autorité et/ou être en contact avec des jeunes. Outre les informations actuelles sur l'imposition

de sanctions qui figurent dans la Politique de gestion des plaintes pour maltraitance, il y aurait lieu d'établir des normes nationales plus claires et précises pour des cas particuliers afin d'empêcher certaines personnes d'être en position d'autorité et/ou être en contact avec des jeunes. Cela inclurait des lignes directrices nationales exigeant des vérifications de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables et précisant ce qui empêcherait certaines personnes d'être en position d'autorité et/ou d'être en contact avec des jeunes. Cela inclurait également des lignes directrices nationales indiquant quelles condamnations criminelles, enquêtes criminelles en cours, accusations criminelles en suspens et quels engagements de ne pas troubler l'ordre public rendraient certaines personnes inadmissibles à occuper des positions d'autorité et/ou à être en contact avec des jeunes. Actuellement, des lignes directrices existent dans certaines juridictions, mais elles manquent de clarté et de cohérence pour ceux qui essaient d'appliquer la politique. Un exemple pratique est celui des lignes directrices de Hockey Alberta pour les officiels sur glace, qui sont affichées sur son site Web et qui décrivent les déclarations de culpabilité inacceptables et les déclarations de culpabilité discrétionnaires³⁹. Au cours de l'EMS, les participants ont indiqué que ce genre d'approche nationale uniforme permettrait d'éviter que certaines personnes soient réadmissées par inadvertance par une AHM ou dans une autre juridiction et se voient ainsi offrir un accès dans un autre endroit.

Recommandation 7C) :

³⁹« Background Screening/Criminal Record Checks Hockey Alberta Officials Committee ». Hockey Alberta - Officials. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Hockey Canada devrait examiner la possibilité de mettre en œuvre le projet pilote de *l'Approche réparatrice en matière de maltraitance* au cours du prochain exercice financier.

Recommandation 7D) :

Hockey Canada devrait examiner comment aider les membres, les régions et les AHM à créer de façon proactive les conditions qui permettront de prévenir les conflits ou d'intervenir dès les premiers stades, lorsqu'il ne s'agit encore que de « préoccupations » plutôt que de « plaintes ». Les mesures suivantes favoriseront une résolution de problèmes plus collaborative :

- **Hockey Canada** devrait fournir une formation, des ressources et des outils en matière de médiation et autres mécanismes de résolution collaborative des conflits aux membres, régions et AHM, afin qu'ils puissent avoir accès tôt et facilement à ces ressources, avant que les problèmes et conflits ne s'aggravent et coûtent cher;
- **Hockey Canada** devrait s'assurer que les matériels du nouveau Plan d'apprentissage et de développement, qui sera mis en œuvre progressivement à compter du printemps 2025, comprennent ou fournissent en complément une série de vidéos ciblées expliquant la résolution de conflits, les mécanismes de plainte et leur portée pour les parents/tuteurs, les entraîneurs et les AHM (incluant des informations sur l'obligation légale de signaler les abus à l'endroit des enfants). Ces vidéos pourraient cibler les AHM, les entraîneurs, les leaders et les parents/tuteurs, afin d'aider à éliminer la confusion quant à la voie à suivre pour porter plainte et à ce qui est inclus ou non dans la portée;

- **Hockey Canada** devrait s'assurer que tous les processus et praticiens du tiers indépendant tiennent compte des traumatismes; et
- **Hockey Canada** devrait envisager de fournir davantage de ressources en santé mentale en ligne, que les parties impliquées dans des plaintes et des mécanismes de résolution des conflits pourront utiliser pour améliorer leur expérience et recevoir un soutien approprié qui tient compte des traumatismes.

6. Conclusion et résumé des recommandations

Compte tenu de l'enthousiasme et de l'intérêt manifestés par les participants à l'EMS jusqu'à présent, le moment est propice pour exploiter cette énergie et orienter la conversation vers le rôle que nous, en tant que Canadiens, pouvons tous jouer pour prévenir la maltraitance au hockey et dans le sport en général, et améliorer le milieu du hockey, accroître le bien-être et réduire les risques de maltraitance en hockey pour les participants actuels et futurs.

Tout au long de l'EMS, les participants ont fait état de dynamiques liées aux défis inhérents à la composition du paysage du hockey au Canada, qui augmentent le risque de maltraitance. C'est pourquoi l'EMS met en lumière les aspects suivants, sur lesquels il conviendrait de se pencher pour prévenir et contrer la maltraitance dans le milieu du hockey sur glace au Canada et dans d'autres sports :

- La gouvernance du sport au Canada repose actuellement sur un système de compétences complexe et à multiples niveaux. Tandis que les ONS sont chargés de développer, de promouvoir et de régir leur sport dans l'ensemble du pays, les OPTS ont compétence dans leurs régions. Tout au long de l'EMS, des questions ont été soulevées à propos des attentes et mandats actuels des ONS. Ces

derniers ont-ils l'autorité et les moyens nécessaires pour mettre en œuvre et réglementer, ou le cadre actuel du sport permet-il en soi des lacunes dans la compréhension et la réglementation, qui augmentent le risque de maltraitance? C'est pourquoi Sport Canada et la *Commission sur l'avenir du sport au Canada*⁴⁰ devraient examiner si des améliorations pourraient être apportées au système ou si plus de clarté pourrait être fournie, qui permettraient de réduire le risque de maltraitance systémique.

- Les politiques et processus en matière de sécurité dans le sport au Canada devraient être simplifiés et une seule agence ou un seul point de contact devrait être mis en place pour donner des conseils et coordonner les politiques et l'imposition des sanctions à tous les niveaux du sport au Canada, au lieu d'avoir des politiques et entités séparées pour les différents sports, différents niveaux de compétition et juridictions. Tout participant au sport au Canada, quel que soit le sport, quel que soit le niveau, devrait avoir les mêmes attentes et recours en matière de sécurité dans le sport. Le registre de Sport Sans Abus est la base de données nationale publique consultable, qui fournit des renseignements sur les personnes dont l'admissibilité à participer au sport a été restreinte en raison de mesures provisoires ou de sanctions imposées dans le cadre ou à la suite du processus de traitement des plaintes de Sport Sans Abus. Bien qu'il y ait de nombreux obstacles juridiques (notamment la répartition des pouvoirs entre les ONS et OPTS) à la création d'un registre public national qui couvrirait tous les sports, à tous les niveaux, il faudrait examiner comment un tel registre pourrait être établi au Canada pour les personnes dont il a été prouvé qu'elles ont commis

⁴⁰Gouvernement du Canada. « Commission sur l'avenir du sport au Canada » 2024. Canada.ca. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

des infractions flagrantes ou graves aux politiques sur la sécurité dans le sport. Ce type de registre public national général (pour tous les niveaux du sport) serait conforme à la Recommandation 17 du Rapport sur la pratique sécuritaire du sport de 2024 du CHCP⁴¹.

- Étant donné le modèle complexe de gouvernance partagée du sport au Canada et le degré de collaboration qui est exigé actuellement de toutes les parties prenantes pour effectuer des changements systémiques afin d'améliorer la culture du sport et de réduire les risques de maltraitance, les organismes canadiens chargés de réglementer la sécurité dans le sport, comme le CCES, devraient prioriser les outils qui leur permettent d'adopter une approche systémique et d'avoir accès à des outils qui visent à comprendre les problèmes systémiques liés à la maltraitance et aux mécanismes pour faire respecter les recommandations. Cela permettrait de suivre et de comprendre les risques de maltraitance dans le sport d'un point de vue systémique. Comme il a été souligné tout au long de l'EMS, l'une des raisons du manque de progrès réalisés pour éliminer les abus dans les sports tient au fait que les organes directeurs responsables de contrer la maltraitance traitent souvent les situations au cas par cas, au lieu de prendre en considération des facteurs institutionnels plus généraux.
- Étant donné le modèle complexe de gouvernance partagée du sport au Canada et le degré de collaboration qui est exigé actuellement de toutes les parties prenantes pour effectuer des changements systémiques afin d'améliorer la culture du sport et de réduire les risques de maltraitance, les organismes de sport

⁴¹Fry, Hon. Hedy. 2024. « La pratique sécuritaire du sport au Canada : rapport du Comité permanent du patrimoine canadien ». Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

canadiens, notamment les ONS, OPTS et autres, devraient adopter et accueillir favorablement tout processus systémique qui permet de suivre et de comprendre les risques de maltraitance dans le milieu du sport d'un point de vue systémique. Ils devraient en outre obtenir la participation de toutes les parties prenantes dans leur communauté sportive de façon transparente, afin de s'assurer que les expériences de participants, qui autrement pourraient ne pas être signalées et bien comprises, sont prises en compte et de connaître les perspectives de personnes qui sont extérieures au système et qui peuvent avoir des idées nouvelles.

- Des outils tels que le HCI et YSCI d'Innerlogic, ainsi que le Cadre des facteurs de risque (qui pourra être affiné encore) devraient être utilisés régulièrement par Hockey Canada pour évaluer les facteurs de risque culturels liés à la maltraitance à tous les niveaux des organismes de hockey. Ces outils pourraient être utiles et efficaces pour les décideurs politiques qui voudront mesurer et réduire les risques de maltraitance dans l'ensemble de l'écosystème du hockey au fil du temps.
- Le changement de culture est un processus de long terme, qui peut prendre des années avant d'être intégré pleinement au sein d'un organisme ou d'un système. Certains des problèmes soulevés par les participants à cette EMS sont enracinés dans la culture du hockey depuis des décennies et des générations. Si Hockey Canada a commencé à se pencher sur certains des problèmes systémiques liés à la maltraitance, ses efforts devront se poursuivre de manière rigoureuse et transparente afin d'améliorer l'environnement sportif pour les joueurs de hockey actuels et futurs. Il faudra du temps pour mettre en œuvre une bonne partie des recommandations de l'EMS et pour mesurer les effets des initiatives qui en découleront. Hockey Canada et ses membres devraient donc afficher le rapport

de l'EMS sur leurs sites Web, avec des indications et des mises à jour claires au sujet des mesures prises pour donner suite aux recommandations, afin que l'écosystème du hockey canadien puisse comprendre clairement les changements en cours. Par ailleurs, il sera impératif de faire le suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'EMS après la présentation de ce rapport. Les Lignes directrices du BCIS concernant les évaluations du milieu sportif établissent, à la section 7(g), un processus de suivi qui s'étend sur une année, mais cette période sera sans doute insuffisante. Compte tenu de l'importance du hockey dans la culture du Canada et de l'investissement déjà réalisé dans les travaux de l'EMS, le BCIS et les autres parties prenantes du sport canadien sont invités à réfléchir à un processus rigoureux et transparent qui pourra être appliqué pour suivre la mise en œuvre des recommandations de l'EMS par Hockey Canada au cours des trois à cinq prochaines années.

En s'appuyant sur les réponses des participants et sur tout le matériel recueilli et examiné durant l'EMS, l'évaluatrice fait également les recommandations suivantes (présentées à la section 5 de ce rapport) :

Recommandation 1A) :

Hockey Canada devrait afficher les recommandations du Rapport Cromwell de 2022 sur son site Web, avec une description claire de la manière dont les recommandations ont été mises en œuvre, afin que la communauté du hockey puisse comprendre en toute transparence les changements qui ont été effectués. Hockey Canada devrait envisager de mettre au point une méthode plus uniforme et transparente pour communiquer sur son site Web les processus de suivi des rapports, examens et initiatives entrepris, afin que la communauté du hockey puisse savoir comment et si des plans et programmes importants tels que le Plan d'action ou La voie à suivre en matière d'EDI ont un impact

sur l'écosystème du hockey. S'il est significatif que ces initiatives aient été entreprises, pour le moment le public ne sait pas clairement si elles ont donné lieu à des mesures concrètes ni si elles ont entraîné des changements.

Recommandation 1B) :

Hockey Canada devrait procéder à un examen de la gouvernance de l'écosystème du hockey pour comprendre et déterminer comment les diverses parties prenantes s'intègrent et travaillent les unes avec les autres. L'examen devrait viser à mettre en lumière les différents domaines de compétence, où il y a des chevauchements et des possibilités de collaboration, afin de s'assurer que les rôles qui incombent à Hockey Canada, aux membres et aux autres organismes concernés sont clairement définis, et à proposer des solutions. Hockey Canada devrait publier les résultats de l'examen et en discuter avec les parties prenantes en vue d'adopter une approche de gouvernance normalisée pour l'ensemble de l'écosystème et remédier à tout conflit ou lacune dans la gouvernance.

Recommandation 1C) :

Hockey Canada devrait établir un Groupe de travail pour une saine culture du hockey en collaboration avec les membres et des représentants du hockey communautaire de l'ensemble de l'écosystème du hockey afin de travailler ensemble pour comprendre et intégrer les recommandations de l'EMS, et identifier et mettre en œuvre des solutions. À cette fin, le Groupe de travail pour une saine culture du hockey devrait se fixer les objectifs suivants :

- Prioriser, suivre et encourager la mise en œuvre des recommandations de l'EMS dans toutes les parties de l'écosystème du hockey;

- Créer une boîte à outils pour soutenir les régions et les AHM (et autres organismes partenaires concernés) dans leurs efforts pour parvenir à une plus grande transparence. Le Groupe de travail pour une saine culture du hockey devrait décider quels outils et formations en matière de bonne gouvernance et de conflit d'intérêts seront recommandés ou exigés des organismes. La boîte à outils inclura des ressources et des attentes pour les régions et les AHM en ce qui a trait à la formation en matière de gouvernance et devrait être accessible sur les sites Web de tous les membres. Il est recommandé aux membres d'en faire une obligation pour toutes les régions et AHM afin de les aider à exercer leurs fonctions de manière transparente et efficace dans l'intérêt de tous les participants au hockey. Le cours d'apprentissage en ligne du CCES *Introduction à la gouvernance*⁴² et la série de webinaires *COC-OSN Governance Series*⁴³ représentent un bon point de départ pour constituer les ressources du Groupe de travail sur la gouvernance dans le milieu du sport.

Les conseils d'administration des AHM et des régions devraient tendre vers une plus grande transparence en suivant une formation obligatoire sur la bonne gouvernance et sur les conflits d'intérêts, et inclure les ressources de la boîte à outils du Groupe de travail sur la gouvernance de Hockey Canada et des membres. L'accomplissement de cette formation sur la bonne gouvernance est un facteur qui sera évalué dans la fiche d'évaluation annuelle du bien-être (voir 2C ci-après).

Recommandation 1D):

⁴²Centre canadien pour l'éthique dans le sport : Introduction à la gouvernance. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

⁴³Code de gouvernance du sport canadien- Carrefour de ressources des ONS 2023. 2023. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

Les AHM et les régions devraient évaluer leurs systèmes de communication avec les participants au hockey et combler toutes lacunes pour renforcer la transparence et assurer un accès inclusif à l'information. Il a notamment été indiqué, dans les réponses de l'EMS, que les critères de sélection des équipes des AHM, les politiques et les raisonnements suivis pour prendre les décisions de sélection des équipes ainsi que les codes de conduite devraient être communiqués clairement et en temps opportun, et avant les sélections, à tous les participants au hockey sur une plateforme facilement accessible.

Recommandation 2A) :

Hockey Canada devrait développer un outil sous forme de liste de vérification spécifique pour donner les moyens aux parents/tuteurs et aux joueurs de comprendre ce qui constitue une culture d'équipe saine axée sur la sécurité dans le sport ainsi que le rôle qui incombe à chacun. La liste de vérification devrait être fournie à tous les membres, régions et AHM (et autres organismes partenaires concernés, comme les associations de hockey scolaires) et énoncer tout ce que les parents/tuteurs et joueurs peuvent s'attendre à voir dans un environnement d'équipe pour avoir l'assurance qu'il s'agit d'une culture saine axée sur la sécurité dans le sport, soucieuse du bien-être des joueurs. La liste de vérification devrait inclure un lien vers des informations claires sur la formation et les qualifications exigées à tous les niveaux pour les divers rôles qui sont en contact avec les jeunes, et sur les rôles et les attentes pour les parents/tuteurs et les joueurs. La liste de vérification devrait faire partie des documents d'information remis aux joueurs lorsqu'ils s'inscrivent pour pratiquer le hockey partout au pays et sera un outil qui permettra aux parents/tuteurs de comprendre leur rôle dans la prévention de la maltraitance.

Les membres et les AHM devraient utiliser la liste de vérification pour s'assurer que les exigences de formation en matière de sécurité dans le sport sont remplies et communiquées à leurs communautés respectives.

Recommandation 2B) :

Hockey Canada et ses membres devraient élaborer une fiche d'évaluation normalisée de la culture et du bien-être, que les AHM distribueront annuellement aux participants au hockey, au troisième trimestre de chaque année. La fiche d'évaluation sera élaborée avec l'aide d'experts techniques en la matière et s'adressera à l'ensemble de l'AHM et non pas à des entraîneurs, bénévoles ou membres du personnel individuels. La participation se fera de façon anonyme et la fiche d'évaluation inclura des mesures des paramètres d'une saine culture du hockey, selon l'expérience de chacun - notamment la transparence organisationnelle, comme la publication des critères de sélection de l'équipe et la formation suivie par les membres du conseil d'administration en matière de bonne gouvernance, la disponibilité de programmes accessibles à moindres coûts, ainsi que le respect du Code de conduite. Les membres devront publier chaque année les résultats des fiches d'évaluation sur leurs sites Web et indiquer de quelles manières ils pourront aider les AHM à combler les éventuelles lacunes relevées dans les résultats des fiches d'évaluation.

Recommandation 2C) :

Hockey Canada devrait proposer à des organismes directeurs nationaux d'autres pays et à d'autres parties prenantes de travailler en partenariat avec lui afin de mobiliser l'action concertée de tous pour faire campagne et encourager la LCH et d'autres ligues à éliminer les bagarres, en conformité avec les politiques actuelles de Hockey Canada pour le hockey mineur. L'objectif sera de s'assurer que la célébration de la violence n'a

pas pour effet de dissuader les inscriptions au niveau local, et de protéger la sécurité et le bien-être des jeunes athlètes. Dans le cadre de cette démarche, Hockey Canada devrait lancer une campagne publique de sensibilisation mettant en vedette des champions, d'anciens joueurs et des joueurs actuels qui appuient la proposition de mettre fin à la célébration de la violence lors des matchs. Si Hockey Canada n'est que l'une des parties prenantes dans tout dialogue qui conduirait à ce type de changement, Hockey Canada a l'occasion de faire figure de chef de file et de donner une impulsion à ce changement important.

Hockey Canada devrait s'associer à la LCH pour encourager la Ligue de l'Ontario et la Ligue de l'Ouest à suivre l'exemple de la LHJMQ et à éliminer les bagarres. Cette transition pourra s'appuyer notamment sur les données recueillies par la LHJMQ pour vérifier si l'interdiction des bagarres mise en place a ou n'a pas eu d'incidence sur les autres types de pénalités, afin de comprendre tous changements dans certains types particuliers de pénalités entraînés de façon involontaire par l'élimination des bagarres. Ces données pourront être utilisées pour renforcer les efforts mis en œuvre afin de réduire la célébration de la violence et des bagarres, dans le but de contribuer à prévenir les blessures et améliorer la sécurité des joueurs.

Les médias canadiens, soit les diffuseurs des matchs de hockey, les journalistes et les commentateurs sont invités à réfléchir à ce qu'ils peuvent faire pour faire partie de la solution et mettre fin à la célébration de la violence et aux bagarres lors des matchs. Les médias canadiens pourront jouer un rôle responsable à l'avenir dans leur diffusion et leurs discussions des scènes de violence durant les matchs, afin de contribuer au bien-être et à la sécurité des jeunes athlètes.

Recommandation 3A) :

Hockey Canada devrait continuer à s'efforcer de soutenir, de communiquer et de célébrer la valeur intrinsèque de la pratique du hockey pour le plaisir de participer à une activité bénéfique pour la santé qui dure toute la vie, ainsi que les concepts de Project Play de l'Aspen Institute.

Recommandation 3B) :

Hockey Canada devrait faciliter le dialogue entre les parties prenantes du hockey communautaire, notamment les AHM, les membres et autres partenaires, afin de réfléchir à la manière dont elles pourraient encourager les principes du sport indiqués ci-dessus (Recommandation 3A) et s'assurer que des programmes accessibles et abordables soient offerts pour tous les âges, genres, races, aptitudes et moyens financiers. Ce dialogue, qui pourrait être lancé lors du troisième sommet *Au-delà des bandes 2025*, serait l'occasion de créer de nouveaux programmes, de renforcer l'efficacité des programmes actuels et d'étendre les programmes les plus efficaces à tout le pays. Voici quelques exemples de ce type de programmes identifiés par l'EMS : les programmes apprendre à patiner, les programmes intra-muros, les programmes offerts une fois par semaine à faibles coûts, la location d'équipement et les programmes qui sont offerts dans un seul endroit pour faciliter le transport (entre autres). La fiche d'évaluation de la culture des AHM pourrait servir à vérifier si ces programmes sont offerts par les organismes de hockey (Recommandation 2B). Au bout du compte, ces mesures permettront à plus de Canadiens de jouer au hockey dans un environnement sain et inclusif, qui privilégie le développement personnel plutôt que l'élitisme, tout en offrant des parcours appropriés selon le niveau de développement pour les participants au hockey qui veulent faire de la compétition.

Recommandation 4A) :

Hockey Canada devrait faire le point sur la mise en œuvre et l'impact de sa Voie à suivre en matière d'EDI et de son Plan d'action, et autres initiatives importantes. Il serait utile de faire le suivi et de fournir des informations à un seul endroit du site Web de Hockey Canada afin de décrire dans quelle mesure il encourage une représentation diversifiée dans les rôles de leadership (y compris chez les entraîneurs) et s'assure que les gens qui ont des besoins particuliers ont accès au hockey. Hockey Canada pourrait utiliser cet espace pour communiquer des informations sur les stratégies que les membres et les AHM peuvent mettre en œuvre afin d'appuyer les programmes de hockey adaptés pour les joueurs aux besoins particuliers.

Recommandation 4B) :

Pour rendre le soutien en santé mentale plus accessible au niveau communautaire :

Hockey Canada devrait poursuivre ses travaux avec le groupe de travail sur la Stratégie en matière de bien-être mental en vue d'élaborer une stratégie en matière de bien-être mental pour le hockey du niveau communautaire. À mesure que cette stratégie prendra forme, Hockey Canada pourra communiquer avec ses membres pour s'assurer que les informations et ressources sont affichées sur les sites Web de chacun, afin qu'elles soient claires et accessibles pour les participants au hockey communautaire qui ont besoin de soutien.

Les membres devraient appuyer la Stratégie en matière de bien-être mental et s'assurer, durant son élaboration, que leurs sites Web indiquent les ressources en santé mentale accréditées dans chaque région de la province ou du territoire, incluant les lignes d'assistance et les ressources communautaires accessibles aux participants au hockey du niveau communautaire qui peuvent avoir besoin de ces soutiens.

Recommandation 5A) :

Hockey Canada devrait veiller à inclure une fonction consultative au poste de directeur à l'intégrité dans le sport ou ailleurs dans le bureau du vice-président à l'intégrité dans le sport afin d'appuyer les membres, les régions et les AHM qui ont des questions et ont besoin d'aide afin de s'assurer que les politiques sur la sécurité dans le sport sont mises en œuvre et interprétées de façon appropriée, et de guider les ressources concernées en temps opportun. Cette fonction pourra en outre offrir des conseils, pour recueillir et diffuser les données, notamment les rapports sur la maltraitance et les rapports du tiers indépendant, et prendre des mesures de prévention ciblées pour continuer à réduire les incidents de maltraitance et s'attaquer aux points chauds. Il serait utile de faire le suivi et de fournir des informations sur les mesures précises prises en réponse au Rapport sur la maltraitance de 2022-2023 et au Rapport du tiers indépendant de 2023-2024 (et rapports connexes à venir) en un même endroit sur le site Web de Hockey Canada; de décrire comment les programmes de Hockey Canada répondent aux préoccupations d'ordre systémique; et d'aider l'écosystème du hockey à comprendre ces développements de manière transparente.

Recommandation 6A) :

Hockey Canada lancera sa nouvelle initiative Apprentissage et développement pour les leaders d'activités et les parents au printemps 2025. Il est recommandé d'inclure, dans les matériels qui seront produits, des contenus pour les membres, les AHM, les leaders d'activité et les parents, qui contribueront à prévenir les risques de maltraitance, notamment en créant des dynamiques d'équipe plus fortes, où l'on ne craint pas de faire des erreurs et d'en discuter, en renforçant la responsabilité entre pairs, en éliminant la hiérarchie, en éliminant le bizutage et en accorant davantage de soutien au bien-être des membres. Il serait utile de faire le suivi, de présenter des rapports et de fournir des

informations au sujet du nouveau programme Apprentissage et développement en un même endroit sur le site Web de Hockey Canada et d'aligner les objectifs de formation sur la collecte des données et les rapports s'y rattachant.

Recommandation 6B) :

Hockey Canada, les membres et les AHM devraient s'assurer que les informations sur la formation exigée actuellement en matière de sécurité dans le sport (ainsi que l'initiative Apprentissage et développement à venir) sont facilement accessibles et clairement présentées sur chacun de leurs sites Web. L'objectif de cette recommandation est double : premièrement, les informations seront ainsi communiquées de façon uniforme à l'entraîneur ou au parent/tuteur qui veut comprendre quelles formations et certifications sont exigées d'eux; et deuxièmement, si un parent/tuteur veut comprendre quelles formations et qualifications en matière de sport sécuritaire un entraîneur est tenu de posséder, cette information sera facile à obtenir. Cela ne prouvera pas qu'un entraîneur en particulier a suivi les cours requis, mais cela permettra à un parent/tuteur de vérifier quelles certifications un entraîneur est censé posséder et il pourra faire le suivi nécessaire s'ils ont des questions.

Recommandation 7A) :

Hockey Canada devrait travailler en collaboration avec les membres pour établir un Code de conduite national commun et une Politique de gestion des plaintes pour maltraitance, qui seront adoptés et mis en œuvre à l'échelle du pays pour tous les participants au hockey. Ces documents pourront être adaptés légèrement dans chaque province et territoire, lorsque leurs lois et politiques l'exigent. Cet exercice pourra s'appuyer sur le travail effectué pour l'adoption, le suivi et l'application de la Règle 11, et inclure la conduite sur la glace et hors de la patinoire. Après la mise en œuvre du Code

national de conduite, Hockey Canada devra continuer à surveiller et signaler les incidents d'inconduite sur la glace et hors de la patinoire et à donner des informations claires sur les réponses à ce suivi des données. Cette approche nationale aidera à assurer la clarté et la cohérence des attentes, des normes et processus de gestion des plaintes dans les différentes juridictions.

Recommandation 7B) :

Hockey Canada devrait travailler en collaboration avec les membres pour élaborer des lignes directrices nationales communes en matière de sanctions et de vérification des antécédents, afin que certaines personnes ne puissent pas être en position d'autorité et/ou être en contact avec des jeunes. Outre les informations actuelles sur l'imposition de sanctions qui figurent dans la Politique de gestion des plaintes pour maltraitance, il y aurait lieu d'établir des normes nationales plus claires et précises pour des cas particuliers afin d'empêcher certaines personnes d'être en position d'autorité et/ou être en contact avec des jeunes. Cela inclurait des lignes directrices nationales exigeant des vérifications de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables et précisant ce qui empêcherait certaines personnes d'être en position d'autorité et/ou d'être en contact avec des jeunes. Cela inclurait également des lignes directrices nationales indiquant quelles condamnations criminelles, enquêtes criminelles en cours, accusations criminelles en suspens et quels engagements de ne pas troubler l'ordre public rendraient certaines personnes inadmissibles à occuper des positions d'autorité et/ou à être en contact avec des jeunes. Actuellement, des lignes directrices existent dans certaines juridictions, mais elles manquent de clarté et de cohérence pour ceux qui essaient d'appliquer la politique. Un exemple pratique est celui des lignes directrices de Hockey Alberta pour les officiels sur glace, qui sont affichées sur son site Web et qui décrivent les déclarations de culpabilité inacceptables et les déclarations de culpabilité

discrétionnaires⁴⁴. Au cours de l'EMS, les participants ont indiqué que ce genre d'approche nationale uniforme permettrait d'éviter que certaines personnes soient réadmissées par inadvertance par une AHM ou dans une autre juridiction et se voient ainsi offrir un accès dans un autre endroit.

Recommandation 7C) :

Hockey Canada devrait examiner la possibilité de mettre en œuvre le projet pilote de *l'Approche réparatrice en matière de maltraitance* au cours du prochain exercice financier.

Recommandation 7D) :

Hockey Canada devrait examiner comment aider les membres, les régions et les AHM à créer de façon proactive les conditions qui permettront de prévenir les conflits ou d'intervenir dès les premiers stades, lorsqu'il ne s'agit encore que de « préoccupations » plutôt que de « plaintes ». Les mesures suivantes favoriseront une résolution de problèmes plus collaborative :

- **Hockey Canada** devrait fournir une formation, des ressources et des outils en matière de médiation et autres mécanismes de résolution collaborative des conflits aux membres, régions et AHM, afin qu'ils puissent avoir accès tôt et facilement à ces ressources, avant que les problèmes et conflits ne s'aggravent et coûtent cher;
- **Hockey Canada** devrait s'assurer que les matériels du nouveau Plan d'apprentissage et de développement, qui sera mis en œuvre progressivement à

⁴⁴“Background Screening/Criminal Record Checks Hockey Alberta Officials Committee.” Hockey Alberta - Officials. Lien à la section 7 : Termes définis et ressources.

compter du printemps 2025, comprennent ou fournissent en complément une série de vidéos ciblées expliquant la résolution de conflits, les mécanismes de plainte et leur portée pour les parents/tuteurs, les entraîneurs et les AHM (incluant des informations sur l'obligation légale de signaler les abus à l'endroit des enfants). Ces vidéos pourraient cibler les AHM, les entraîneurs, les leaders et les parents/tuteurs, afin d'aider à éliminer la confusion quant à la voie à suivre pour porter plainte et à ce qui est inclus ou non dans la portée;

- **Hockey Canada** devrait s'assurer que tous les processus et praticiens du tiers indépendant tiennent compte des traumatismes; et
- **Hockey Canada** devrait envisager de fournir davantage de ressources en santé mentale en ligne, que les parties impliquées dans des plaintes et des mécanismes de résolution des conflits pourront utiliser pour améliorer leur expérience et recevoir un soutien approprié qui tient compte des traumatismes.

7. Termes définis et ressources

« A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness »	Quinn, Robert E. et John Rohrbaugh. 1981. « A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness ». <i>Public Productivity Review</i> 5, no. 2 (Juin) : 122-140. https://doi.org/10.2307/3380029
« Abuse in sport: Bad apples or bad barrels? »	Roberts, Dr Victoria et Dr Victor Sojo. 2020. «Abuse in sport: Bad apples or bad barrels? » <i>Pursuit</i> , 7 janvier 2020. https://pursuit.unimelb.edu.au/articles/abuse-in-sport-bad-apples-or-bad-barrels
« Background Screening/ Criminal Record Checks Hockey Alberta Officials Committee »	« Background Screening/ Criminal Record Checks Hockey Alberta Officials Committee ». Hockey Alberta - Officials. https://officials.hockeyalberta.ca/register/criminal-record-checks/
« Children’s Rights in Sports and Provisions on Children’s Sports ». Norwegian Olympic and Paralympic Committee and Confederation of Sports	Idrettsforbund, Nores. 2007. « Children’s Rights in Sports and Provisions on Children’s Sports ». Norwegian Olympic and Paralympic Committee and Confederation of Sports » (NIF) https://www.aspeninstitute.org/wp-content/uploads/2019/04/Childrens-Right-to-Sport-in-Norway.pdf

« Guide de mise en œuvre de la Politique concernant les vestiaires de Hockey Canada »	Hockey Canada « Guide de mise en œuvre de la Politique concernant les vestiaires de Hockey Canada ». https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Hockey-Programs/Safety/Downloads/dressing-room-policy-implementation-guide-f.pdf
« Hockey in Canadian Provinces & Territories Membership statistics from Hockey Canada »	École de commerce SPOTT, Université Carleton, François Brouard, Marc Pilon et Andrew Webb. 2023. « Hockey in Canadian Provinces & Territories Membership statistics from Hockey Canada » https://carleton.ca/profbrouard/wp-content/uploads/PARGnote202318RNHockeyprovincesmembership20230115FBMPAW.pdf
« How Norway Won All That Olympic Gold (Again) »	Andersen, Inge, Øyvind Sandbakk et Johann O. Koss. 2022. « How Norway Won All That Olympic Gold (Again) » <i>Aspen Institute</i> , 23 février 2022. https://www.aspeninstitute.org/blog-posts/how-norway-won-all-that-olympic-gold-again/
« Making NHL A Very Long Shot »	Kalchman, Lois. 2003. « Making NHL A Very Long Shot » <i>Hockey Canada</i> , 25 janvier 2003. https://www.hockeycanada.ca/en-ca/news/2003-gn-001-en .
« Maltreatment in Youth Sport: A Systemic Issue »	Kerr, Gretchen, Anthony Battaglia et Ashley Stirling. 2019. « Maltraitance in Youth Sport: A Systemic Issue ». <i>Kinesiology Review</i> 8, no. 3 (Août): 237-243. 10.1123/kr.2019-0016.

« Organisational factors and non-accidental violence in sport: A systematic review. »	Sojo, Victor et Felix Grant. 2019. « Organisational factors and non-accidental violence in sport: A systematic review » <i>Sport Management Review</i> 23, no. 1 (Avril): 8-27. https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.03.001 .
« Prise de décisions éthiques PNCE »	« Prise de décisions éthiques PNCE » 2020. Association canadienne des entraîneurs. https://coach.ca/fr/module/prise-de-decisions-ethiques-pnce
« Rapport d'événement de l'édition 2024 du Sommet <i>Au-delà des bandes</i> »	Hockey Canada. 2024. « Rapport d'événement de l'édition 2024 du Sommet <i>Au-delà des bandes</i> ». Hockey Canada. https://sommetaudeladesbandes.ca/wp-content/uploads/2025/03/2024-beyond-the-boards-summit-post-event-report-f.pdf
« Six reasons for sports disputes to be public »	Marco, Nick. 2024. « Six reasons for sports disputes to be public ». <i>Blackstone Chambers</i> , 17 juillet 2024. https://www.sportslawbulletin.org/six-reasons-for-sports-disputes-to-be-public/
AHM	Associations de hockey mineur
ANP	À nous le podium
Atelier de validation	Un atelier pour tester ce qui a été entendu durant l'EMS
AthlètesCAN	AthlètesCAN : Accueil. https://athletescan.ca/fr/daccueil/

BCIS	Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport : Accueil https:// https://commissaireintegritesport.ca/
CAAT	Outil d'évaluation et d'audit de la culture d'excellence
Cadre des facteurs de risque	Cadre élaboré pour examiner les risques de maltraitance systémiques - Sources fournies à l'Annexe D
CCES	Centre canadien pour l'éthique dans le sport : Accueil. https://cces.ca/fr
CCUMS	Centre de règlement des différends sportifs du Canada (CRDSC) 2022. « Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport » https://commissaireintegritesport.ca/files/CCUMS-v6.0-20220531.pdf
COC	Comité olympique canadien
Comité CHPC	Le Comité permanent de patrimoine canadien : Accueil. https://www.noscommunes.ca/Committees/fr/CHPC
Commission sur l'avenir du sport au Canada	Gouvernement du Canada. « Commission sur l'avenir du sport au Canada » 2024. Canada.ca https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/campaigns/future-sport.html .
Conseil	Conseil d'administration de Hockey Canada
CPC	Comité paralympique canadien

Culture de l'excellence dans le sport de haute performance au Canada 2019	Gouvernement du Canada. 2019. « Stratégie canadienne du sport de haut niveau 2019 » https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/politiques-lois-reglements-sport/strategie-haut-niveau.html
Déclaration de Red Deer	SCIC. 2019. « Déclaration de Red Deer - <u>Pour la prévention du harcèlement, de l'abus et de la discrimination dans le sport</u> ». https://scics.ca/fr/product-produit/declaration-de-red-deer-pour-la-prevention-du-harcelement-de-labus-et-de-la-discrimination-dans-le-sport/
EMS	Évaluation du milieu sportif
Énoncé de position du SIRC	<i>Énoncé de position : Culture de l'excellence dans le sport de haute performance au Canada</i> SIRC « <i>Énoncé de position : Culture de l'excellence dans le sport de haute performance au Canada</i> ». SIRC, 2021. https://sirc.ca/wp-content/uploads/2021/07/CULTURE-OF-EXCELLENCE-POSITION-STATEMENT-FR.pdf
Étude sur la prévalence 2019	Kerr, Gretchen, Erin Wilson, Ashley Stirling et AthlètesCAN. 2019. « Prévalence des mauvais traitements chez les athlètes, tant anciens qu'actuels, de l'Équipe nationale » https://athletescan.ca/wp-content/uploads/2014/03/prevalence_of_maltreatment_reportfr.pdf

Évaluatrice	Kyra Hudson, évaluatrice indépendante nommée par le BCIS
Examen de documents	Examen de documents pertinents concernant l'écosystème du hockey au Canada réalisée lors de la phase 1 de l'EMS.
Groupe d'orientation	
Guide de discussion	Document fourni par le BCIS pour guider les objectifs et la portée de l'EMS
HCI	Holistic Culture Index Innerlogic (Indice de la culture sportive holistique)
Hockey Alberta Background Screening and Criminal Record Checks for On-ice Officials	« Background Screening/Criminal Record Checks Hockey Alberta Officials Committee ». Hockey Alberta - Officials. https://officials.hockeyalberta.ca/register/criminal-record-checks/
Hockey Canada	Hockey Canada. « Le site Web officiel de Hockey Canada ». Hockey Canada https://www.hockeycanada.ca/fr-ca/home
Hockey for All Documentaire	Douglas, Gelevan, décembre 2024. « Hockey for All ». https://podcasts.apple.com/ca/podcast/hockey-for-all/id1010707562?i=1000682741805&l=fr-CA
IIHF	Fédération internationale de hockey sur glace - IIHF – Accueil. https://www.iihf.com/

Il est temps d'écouter les survivantes Rapport 2023	Vecchio, Karen. 2023. « Il est temps d'écouter les survivantes : agir afin de créer un milieu sportif sécuritaire pour l'ensemble des athlètes au Canada » https://www.noscommunes.ca/documentviewer/fr/44-1/FEWO/rapport-7.pdf
Indice	Désigne les trois indices (Indice HC, Indice Membres, Indice Communautaire) collectivement
Indice Communautaire	Sondage YSCI Innerlogic adapté pour les participants au hockey du niveau communautaire
Indice HC	Sondage HCI Innerlogic adapté pour les membres du Conseil d'administration et employés de Hockey Canada
Indice Membres	Sondage HCI Innerlogic adapté pour les membres des conseils d'administration et les employés des divisions membres
Innerlogic	Innerlogic: Accueil. https://innerlogic.com/
Introduction à la gouvernance CCES	Introduction à la gouvernance. Centre canadien pour l'éthique dans le sport https://cces.ca/fr/introduction-la-gouvernance
L'équipe EMS	Une équipe de spécialistes en processus et autres domaines qui ont contribué aux travaux de l'EMS

La pratique sécuritaire du sport Rapport de 2024	Fry, L'hon. Hedy. 2024. « La pratique sécuritaire du sport au Canada : Rapport du Comité permanent du patrimoine canadien » https://www.noscommunes.ca/Content/Committee/441/CHPC/Reports/RP13203713/chpcrp12/chpcrp12-f.pdf .
La pratique sécuritaire du sport 2024 - Rapport du CHPC	Fry, L'hon. Hedy. 2024. « La pratique sécuritaire du sport au Canada : Rapport du Comité permanent du patrimoine canadien » https://www.noscommunes.ca/Content/Committee/441/CHPC/Reports/RP13203713/chpcrp12/chpcrp12-f.pdf
La Voie à suivre en matière d'EDI	Hockey Canada. 2023. « Voie à suivre en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) : Notre engagement à l'action https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/About/Downloads/2023-edi-path-forward-f.pdf
LCH	La Ligue canadienne de hockey régit le niveau junior majeur (le plus élevé) du niveau de hockey junior au Canada. Les membres de la LCH sont : la Ligue de hockey de l'Ontario (LHO), la Ligue de hockey junior Maritimes Québec (LHJMQ) et la Ligue de hockey de l'Ouest (LHOu) Ligue canadienne de hockey https://LCH.ca/fr/

Le modèle de représentation	Élaboré par l'équipe EMS comme guide pour assurer la diversité des participant à l'EMS
Leaders d'activités	Entraîneurs et autres personnes qui sont en contact avec les joueurs et soutiennent les programmes de sport
Les neuf besoins	Un résumé des thèmes récurrents et principaux défis identifiés durant la Phase 1 de l'EMS
LHCB	Ligue de hockey de la Colombie-Britannique
LHJC	Ligue de hockey junior canadienne
LHJMQ	Ligue de hockey junior Maritimes Québec
LHO	Ligue de hockey de l'Ontario
LHOu	Ligue de hockey de l'Ouest
Lignes directrices du BCIS concernant les EMS	OSIC. 2022. « Lignes directrices du BCIS concernant les évaluations du milieu sportif ». https://sportintegritycommissioner.ca/files/OSIC_Guidelines_Regarding_Sport_Environment_Assessment_updated_version_July_2023_final_draft_FR.pdf?t=1691693286
LNH	Ligue nationale de hockey
Matrice de recherche	Document élaboré pour guider les recherches et questions à examiner lors de l'EMS – Fourni à l'Annexe D

Membres	Les divisions membres provinciales (Organismes provinciaux de sport) sont les associations ou fédérations provinciales, régionales et territoriales dûment constituées, qui ont la responsabilité de gérer le hockey amateur au sein de leur région géographique (pas les diverses parties prenantes au sein de HC)
ONS	Organisme national de sport
OPTS	Organisme provincial/territorial de sport
Participants	Les personnes qui ont participé à l'EMS
PCSS	Programme canadien de sport sécuritaire
Phase 1	La première phase de l'EMS qui avait pour objet de déterminer la portée et le plan d'engagement de l'EMS. Le BCIS a publié le Rapport de la phase 1 le 3 juillet 2024 https://commissaireintegritesport.ca/files/2024-07-03_Rapport_d- evaluation_du_milieu_sportif_du_BCIS _ Hockey_Canada_Phase_1.pdf
Phase 2	La deuxième phase de l'EMS

Plan d'action pour améliorer le hockey au Canada	Hockey Canada. 2022. « Plan d'action : Mettre fin à la culture du silence et aux comportements toxiques dans le monde du hockey au Canada ». https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/action-plan/hockey-canada-action-plan-f.pdf
Plan d'apprentissage et de développement	Le nouveau Plan d'apprentissage et de développement de Hockey Canada en matière de sécurité dans le sport pour former les Leaders d'activités et les parents, qui sera lancé au printemps 2025
Politique sur la maltraitance	Hockey Canada. 2023. « Politique sur la gestion des plaintes pour maltraitance ». https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Hockey-Programs/Safety/Safety-Program/Downloads/maltreatment%20complaint-management-policy-f.pdf
Politiques relatives aux ligues non sanctionnées de Hockey Canada	Fraser, Hugh et Katherine Henderson. 2023. « Hockey Canada : Ligues non sanctionnées – Ligues en activité en dehors du cadre de Hockey Canada ». https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/About/Downloads/2023-non-sanctioned-leagues-policy-f.pdf
Programme Sport Sans Abus	Sport Sans Abus : Accueil. https://sport-sans-abus.ca/

Programmes de sécurité de Hockey Canada	https://www.hockeycanada.ca/fr-ca/hockey-programs/safety
Project Play Aspen Institute	https://projectplay.org/theory-of-change
Rapport annuel 2023-2024	Hockey Canada. 2024. « Rapport annuel de Hockey Canada 2023-2024 ». https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/About/Downloads/2023-24-hockey-canada-annual-report-f.pdf
Rapport annuel du tiers indépendant 2023-2024	PSC. 2024. « Rapport annuel 2023-2024 » https://sportcomplaints.ca/wp-content/uploads/2024/12/FRENCH-HC-Annual-Report-2023-2024.pdf
Rapport Cromwell 2022	Cromwell, L'honorable T. 2022 « Rapport final – Révision de la gouvernance de Hockey Canada » https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/action-plan/downloads/2022-hockey-canada-governance-review-final-report-f.pdf

Rapport de la Phase 1 de l'EMS	Hudson, Kyra. 2024. « Hockey Canada et le hockey au Canada, Évaluation du milieu sportif : Rapport d'évaluation de la Phase 1 ». https://commissaireintegritesport.ca/files/2024-07-03_Rapport_d-evaluation_du_milieu_sportif_du_BCIS_Hockey_Canada_Phase_1.pdf
Rapport McLaren 2023	McLaren Global Sport Solutions. 2023. « A Framework for Change: How to Achieve a Culture Shift for Gymnastics in Canada » https://www.mclarenglobalsportsolutions.com/pdf/Gymnastics-Report-Jan-22-2023.pdf
Régions	Sous-divisions géographiques d'une division membre – également connues sous le terme de districts
Règle 11	Règles de jeu de Hockey Canada : Règle 11 - Maltraitance « SECTION 11 - MALTRAITANCE ». <i>Règles de jeu de Hockey Canada</i> , 15 ^e éd., 140–46. Ottawa, Ontario : Hockey Canada, 2024. https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Hockey-Programs/Officiating/Downloads/rulebook_casebook_f.pdf
Respect et Sport	Groupe Respect. « Respect et Sport » https://french.respectgroupinc.com/

RISOPC	Réseau des instituts du sport olympique et paralympique du Canada
Série sur la gouvernance COC - ONS	Code de gouvernance du sport canadien-Carrefour de ressources des ONS 2023. https://ons.olympique.ca/code-de-gouvernance-du-sport-canadien/
SIRC	Centre de documentation pour le sport
<i>Skating on Thin Ice: Professional Hockey, Rape Culture, and Violence against Women.</i>	DeKeseredy, Walter S., Stu Cowan, Martin D. Schwartz, Heather Mallick et Jack Todd. 2023. <i>Skating on Thin Ice: Professional Hockey, Rape Culture, and Violence against Women</i> . University of Toronto Press. https://utppublishing.com/doi/book/10.3138/9781487547103 .
Sommet Au-delà des bandes	Sommet Au-delà des bandes https://sommetaudeladesbandes.ca/
Sport Canada	Une direction générale du ministère du Patrimoine canadien qui a pour mission d'élaborer la politique fédérale du sport, de fournir des financements et d'administrer des projets spéciaux liés au sport

Suivi de la discrimination au hockey Règle 11.4 2021-2022	Hockey Canada. 2022. « Suivi de la discrimination au hockey Règle 11.4 2021-2022 » https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/About/Downloads/2021-22-discrimination-report-f.pdf
Suivi de la maltraitance 2022-2023	Hockey Canada. 2023. « Suivi de la maltraitance au hockey sanctionné 2022-2023 » https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/About/Downloads/2022-23-maltreatment-report-f.pdf
The evolution of elite hockey culture in Canada: A scoping literature review	Fowler, Dr. Teresa A. 2023 « The evolution of elite hockey culture in Canada: A scoping literature review » https://cdn.hockeycanada.ca/hockey-canada/Corporate/Events/Downloads/beyond-the-boards-executive-summary-en.pdf
Tiers indépendant	PSC. « Indépendant Sport en toute sécurité ». https://https://sportcomplaints.ca/fr/
U Sports	L'organisme national qui régit les sports universitaires au Canada
YSCI	Indice de la culture sportive jeunesse d'Innerlogic

8. Annexes

Annexe	Nom
A	Site Internet EMS
B	Politique sur les données et la confidentialité de l'EMS
C	Rapport d'événement du Sommet Au-delà des bandes
D	Grille de recherche
E	Matériel de communication de l'EMS à l'intention de l'Assemblée des divisions membres
F	Liste complète des questions posées dans l'Indice HC, l'Indice membres, et l'Indice communautaire
G	Outil de rapprochement des questions
H	Sources utilisées pour l'élaboration du Cadre des facteurs de risque

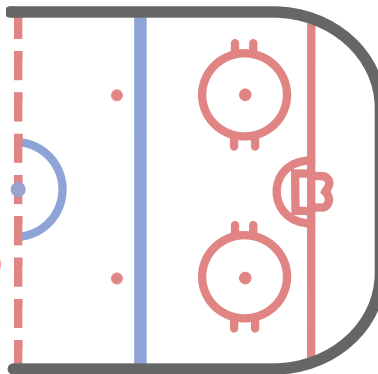
Annexe A



Si nous comprenons mieux les aspects de la culture du hockey liés aux risques de maltraitance, nous pourrions mieux les prévenir.

[EN SAVOIR PLUS](#)

[RÉPONDRE À L'ENQUÊTE](#)



Dites-moi de quoi il s'agit...

Le Bureau du Commissaire à l'intégrité du sport (BCIS) a chargé une équipe d'évaluation indépendante de procéder à une Évaluation du Milieu Sportif (EMS) de Hockey Canada et du hockey au Canada.

Cette EMS, qui s'inscrit dans le cadre du Programme pour un sport sans abus, vise à la fois à traiter et à prévenir la maltraitance, la discrimination et d'autres comportements interdits liés au Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport (CCUMS).

Une EMS est conçu pour identifier et remédier aux problèmes du système, afin d'évoluer vers une culture de la sécurité et du bien-être dans le sport. Pour plus d'informations sur le BCIS et les EMS, [cliquez ici](#).

Prochaines étapes

Voici les grandes étapes du processus

01

L'indice de la culture du hockey - Hockey Canada

Cette enquête vise à comprendre la culture organisationnelle au sein de Hockey Canada en ciblant la participation des employés et des membres du conseil d'administration.
Mi-septembre 2024

02

L'indice de la culture du hockey - divisions membres

Cette enquête vise à comprendre la culture organisationnelle au sein de chaque divisions membre à travers le Canada.
octobre 2024

03

L'indice de la culture du hockey - participants

Cette enquête est conçue pour recueillir les points de vue et les expériences des jeunes et des participants au hockey communautaire.
novembre 2024

04

Entrevues semi-structurés

Entrevues avec un grand éventail de participants, de personnel de Hockey Canada et des joueurs.
Automne 2024

05

Ateliers de confirmation

Présentations de ce qui a été entendu au cours des enquêtes et des entrevues avec les participants à l'évaluation.
Hiver 2025

06

Groupe d'orientation

Examen et délibérations des observations de l'évaluation et des projets de recommandations avec le groupe d'orientation EMS
En cours

07

Rapport EMS

Soumission du rapport EMS documentant le processus, les observations et les recommandations au BCIS pour publication.
Printemps 2025

Autres informations

- [Politique de confidentialité](#)
- [Le Bureau du Commissaire à l'intégrité du sport \(BCIS\)](#) ↗
- [Le Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport \(CCUMS\)](#) ↗
- [Hockey Canada](#) ↗

Autres liens

- [Politique en matière de données et de protection de la vie privée](#)
- [Formulaire de commentaire](#)

Annexe B

Hockey Canada et le Hockey au Canada : Évaluation du Milieu Sportif (EMS) : *Politique sur les Données et la Confidentialité*

Évaluatrice :

Kyra Hudson, Évaluatrice

Numéro sans frais : 1-833-974-1281

Objet : Confidentialité

Courriel : info@sea-hockey-ems.ca

EMS : Principales parties prenantes et rôle

Organisation	Rôle
BCIS	Le Bureau du Commissaire à l'Intégrité du Sport (BCIS) veille à l'application du Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport (CCUMS) dans le cadre du programme Sport sans Abus et fonctionne comme une division indépendante du Centre de Résolution des Conflits Sportifs du Canada (SDRCC).
Hockey Canada	Signataire du Programme Sport Sans Abus, BCIS et CCUMS
Kyra Hudson et l'équipe EMS	Désigné par le BCIS pour mener l'EMS
Innerlogic	Désigné par l'équipe EMS pour mener l'enquête EMS.

Renseignements généraux

Qu'est-ce que ce document ?

Il s'agit de la déclaration relative à la collecte des données et à la protection de la vie privée pour l'EMS. Il détaille la manière dont l'évaluateur et l'équipe EMS travailleront, géreront et protégeront

les informations recueillies auprès des participants à l'EMS (enquêtes, inscriptions, entretiens, courriers électroniques, etc.)

Ce document s'appuie sur les politiques suivantes :

- [Politique de confidentialité de l'OSIC](#)
- [Lignes directrices de l'OSIC concernant les évaluations de l'environnement sportif](#)
- [Politique de protection de la vie privée du SDRCC](#)

Qu'est-ce qu'une Évaluation du Milieu Sportif (EMS) ?

Les EMS remplissent une double fonction, à la fois de prévention et de lutte contre la maltraitance, la discrimination et d'autres comportements interdits liés au CUMMS. L'EMS a pour but d'identifier et de remédier à des problèmes systémiques présumés dans un sport. Toutes les organisations sportives nationales du Canada, y compris Hockey Canada, sont signataires du BCIS et peuvent faire l'objet d'une EMS. Les EMS sont réalisées par des tiers neutres expérimentés qui sont Membres de l'Unité Sport Sans Abus des Évaluateurs Indépendants.

Quel est l'objectif de cette EMS ?

Le hockey joue un rôle important dans la culture et les communautés Canadiennes, façonnant la vie de millions de Canadiens chaque année - comme nous le savons tous. Bien qu'un travail considérable ait été entrepris ces dernières années pour améliorer la culture et les pratiques du sport, l'EMS est l'occasion d'examiner et de comprendre de manière exhaustive les expériences des participants au hockey Canadien, dans les différentes parties de l'écosystème du hockey. En identifiant les problèmes systémiques qui contribuent à la maltraitance ou la préviennent, l'EMS vise à informer et à recommander des actions qui soutiennent le bien-être dans le cadre d'un environnement sportif plus sûr au hockey.

Pourquoi avons-nous besoin de vos informations ?

Une partie essentielle de l'EMS consiste à parler aux personnes impliquées dans le hockey et à comprendre les expériences des participants. Pour ce faire, nous devons recueillir des informations de base auprès des participants afin de pouvoir les contacter, puis rassembler et documenter leurs expériences dans le hockey. Il est important de préserver la confidentialité de l'identité et des informations de chacun. De cette manière, les gens se sentent à l'aise pour partager leurs expériences en toute honnêteté, sachant que leurs données personnelles ne seront pas divulguées.

Les objectifs de la protection des données ou de la vie privée dans le cadre de l'EMS sont les suivants :

- Garantir la protection des informations personnelles et privées partagées par les participants au cours de l'EMS ;

- Veiller à ce qu'il existe des options raisonnables pour que les données des participants soient retirées/supprimées à leur demande ;
- Atténuer les risques de découverte de l'identité des participants après l'achèvement du processus d'EMS ;
- Détailler la manière dont les informations des participants seront collectées, stockées, utilisées, sécurisées, puis supprimées à l'issue du processus d'EMS.

Comment les données et les informations relatives aux participants seront-elles utilisées ?

Les principales raisons pour lesquelles des données sont collectées sont les suivantes :

- Communiquer avec les participants ;
- Recueillir des informations sur les expériences et les perceptions des participants.

Des niveaux de participation différents nécessitent des niveaux de collecte de données différents. Vous trouverez ci-dessous une liste d'exemples de données collectées dans le cadre de l'action.

- **Visiteur du site web** : adresse IP, date/heure et cookies pour l'analyse de l'engagement du trafic.
- **Ligne d'assistance et courriel de l'EMS** : numéro de téléphone sur l'afficheur ; messages sur la boîte vocale ; nom, courriel, numéro de téléphone et autres informations de contact (le cas échéant).
- **Enquête/questionnaire EMS** : sexe, tranche d'âge, informations démographiques de base, informations sur les attitudes, etc.
- **Prise de contact par email/entretien pour l'EMS** : nom, email, province, organisation (le cas échéant).
- **Correspondance générale** : nom, numéro de téléphone, adresse, courriel, organisation (le cas échéant).
- En plus de ce qui précède, des informations générales sur les opinions des participants seront recueillies tout au long du projet.

Suppression des données

Les participants qui fournissent leurs données (nom, adresse électronique et autres informations identifiables) ont le droit de faire effacer ces données en toute sécurité.

Veuillez envoyer un courriel à l'Évaluatrice avec vos préoccupations et demande à :

Objet : Attention Suppression des Données

Courriel : info@sea-hockey-ems.ca

Meilleures pratiques en matière de protection des données

Toutes les informations personnelles (données démographiques des bénévoles, coordonnées, etc.) recueillies dans le cadre du travail de l'EMS seront stockées en toute sécurité et ne seront accessibles qu'en cas de besoin pour l'équipe de l'EMS, conformément aux politiques du BCIS et/ou de Sport Sans Abus et aux exigences de la législation et des obligations juridiques professionnelles. Aucune information personnelle ne sera communiquée au BCIS ou à Hockey

Canada.

L'équipe EMS veillera à ce que les données collectées soient correctes et raisonnablement à jour. Une fois l'EMS achevée, les données seront rendues anonymes et les données personnelles seront supprimées/détruites en toute sécurité. Les membres de l'équipe EMS ne demanderont, ne collecteront ni ne conserveront jamais de données d'identification gouvernementales, telles que les permis de conduire, les informations de sécurité sociale, les numéros de soins de santé ou les informations financières telles que les informations relatives aux cartes de crédit.

Les membres de l'équipe EMS feront preuve d'une transparence active à l'égard des participants et des parties prenantes en cas de compromission de données ou d'atteinte à la vie privée, qu'elle soit réelle ou présumée.

Notre priorité est de protéger les informations personnelles des participants tout en veillant à ce qu'ils puissent participer au processus d'engagement.

Violation de données

Si l'équipe EMS a connaissance d'une compromission de données ou d'une violation de la vie privée présumée ou avérée, l'évaluateur (nommé ci-dessus) en informera l'équipe EMS :

- BCIS immédiatement ;
- les participants concernés ; et,
- le cas échéant, le Commissariat à l'Information et à la Protection de la Vie Privée (ou l'autorité compétente) de l'Étendue et du type de Violation.

Formation et révision

- Tous les Membres de l'Équipe EMS liront et comprendront cette Politique et seront formés à l'utilisation des Meilleures Pratiques énumérées ci-dessous ;
- Les Politiques de Confidentialité et de Données seront examinées avec les Membres de l'Équipe EMS ; et,
- Ce document relatif à la collecte de données et à la protection de la vie privée sera revu, mis à jour et affiné régulièrement tout au long de l'EMS actif, en fonction des besoins.

Emplacements des Données et Services

Hébergement du site web du projet (WIX / USA) : WIX fournit les services d'hébergement du site web pour ce projet.

Remarque:

- Le site web du projet recueille des données pour aider à comprendre le trafic sur le site web : des informations sur le navigateur, le réseau et l'appareil de l'utilisateur ; les pages web visitées avant d'arriver sur ce site web ; et l'adresse IP de l'utilisateur.
- Ces informations peuvent inclure des détails sur l'utilisation de votre site web, y compris les clics, les liens internes, les pages visitées, le défilement, les recherches et les

horodatages.

- [La politique de confidentialité de WIX.](#)

Hébergement de formulaires (simplesurvey.com / Canada) : SimpleSurvey.com propose des enquêtes, des questionnaires et l'hébergement de formulaires en ligne.

Ce fournisseur utilise des serveurs de stockage de données situés au Canada, dans le cadre de son modèle d'entreprise basé sur la collaboration avec des institutions publiques et des clients gouvernementaux au Canada qui ont besoin de services d'hébergement Canadiens. Les données sont sécurisées en transit et au repos. Le fournisseur se conforme à la législation applicable en matière de protection de la vie privée et des données.

Remarque:

- Les horodatages et les adresses IP sont collectés sur le formulaire à des fins de sécurité - ils sont supprimés lors de l'analyse de l'enquête/du questionnaire/du formulaire.
- Des informations personnelles sont collectées si les participants le proposent - cela peut aller du code postal aux tranches d'âge et à d'autres informations relatives aux participants représentatifs sélectionnés pour l'assemblée des citoyens.
- Un nombre limité de membres de l'équipe ont accès aux données collectées.
- [Politique de confidentialité de Simple Survey](#)

Enquête en ligne (innerlogic.ca / Canada) : innerlogic.ca propose la conception et l'hébergement d'enquêtes et de questionnaires en ligne pour les organisations sportives.

Ce fournisseur utilise des serveurs de stockage de données situés au Canada dans le cadre de son modèle d'entreprise, qui est basé sur la collaboration avec des institutions publiques et des clients gouvernementaux au Canada qui ont besoin de services d'hébergement canadiens. Les données sont sécurisées en transit et au repos. Le fournisseur se conforme à la législation applicable en matière de protection de la vie privée et des données.

Remarque:

- Les horodatages et les adresses IP sont collectés dans l'enquête/le questionnaire à des fins de diagnostic.
- Les courriels peuvent être collectés pour fournir un lien vers l'enquête/le questionnaire - les courriels ne sont jamais liés aux données d'enquête d'un répondant.
- Un nombre limité de membres de l'équipe ont accès aux données de l'enquête.
- [Politique de confidentialité d'Inner Logic](#)

Analyse des entretiens (condens.io / Allemagne) : Condens.io fournit une plateforme en ligne permettant de baliser et d'analyser des données textuelles (en l'occurrence des données d'entretien).

Condens assure la sécurité et la confidentialité des données sensibles en se conformant aux réglementations RGPR, HIPAA, ACCP et APA. Les données sont sécurisées en transit et au repos.

Condens est conforme à la norme SOC 2 de type 2, ce qui prouve que les données de nos clients sont protégées au niveau de l'entreprise. La confidentialité des données est une valeur clé de leur modèle d'entreprise.

Remarque:

- Les informations permettant d'identifier les personnes interrogées (nom, coordonnées) seront supprimées avant d'être téléchargées sur Condens. Les informations démographiques et autres informations catégorielles seront codées afin de ne pas les considérer comme des informations identifiables.
- La [politique de confidentialité de Condens.io et ses informations de sécurité](#) .

Business Services Hosting (Google / USA) : Service sécurisé d'hébergement de fichiers, de calendriers et de courriels.

Remarque:

- Les informations sur les participants zéro sont stockées sur Google Drive à des fins d'analyse et d'utilisation de l'EMS ; par exemple, les invitations au calendrier peuvent contenir des noms, des numéros de téléphone et des adresses électroniques.
- Les participants seront encouragés à ne pas partager d'informations personnelles telles que des données démographiques ou d'autres informations personnelles par courrier électronique.
- Accès limité aux membres de l'équipe.
- [Déclaration de Google sur les données et la protection de la vie privée](#).

Business Services Hosting (Microsoft / Canada) : Service d'hébergement sécurisé de fichiers, de calendriers et de courriels.

Remarque:

- Des informations limitées sur les participants sont stockées sur Microsoft à des fins d'analyse et d'utilisation de l'EMS ; par exemple, les invitations au calendrier peuvent contenir des noms, des numéros de téléphone et des adresses électroniques.
- Les participants seront encouragés à ne pas partager d'informations personnelles telles que des données démographiques ou d'autres informations personnelles par courrier électronique.
- Accès limité aux membres de l'équipe.
- Déclaration de Microsoft [sur les données et la protection de la vie privée](#).

Transferts en ligne d'informations sécurisées (Sync.com / Canada) : Transferts en ligne protégés par un mot de passe en deux étapes et par HTTPS, qui sont cryptés au repos et en transit, avec un stockage situé au Canada.

Remarque:

- Les informations non anonymisées sur les participants sont stockées sur Sync en tant que sauvegarde pour l'analyse et l'utilisation du projet.
- Accès limité aux membres de l'équipe.
- [Déclaration de Données/Confidentialité de Sync.com](#).

Ordinateurs de l'équipe EMS : Les données sensibles ne sont pas stockées localement sur les ordinateurs de l'équipe.

Remarque:

- Les ordinateurs portables sont protégés par un mot de passe et stockés en toute sécurité.

Réunions en ligne (Zoom.com / serveurs Canadiens) : Pour les réunions vidéo en ligne, des centres de données Canadiens sont utilisés pour les données des réunions/webinaires/tableaux blancs/notes.

Remarque:

- Pour plus d'informations sur les données et la vie privée des utilisateurs de Zoom ou des participants à une réunion, consultez le site suivant [Zoom](#) pour en savoir plus.

Lignes téléphoniques (Voip.ms / Canada) : Ce service évalue les lignes téléphoniques de voix sur IP et les services de messagerie vocale. Il recueille l'historique des appels - numéros de téléphone et dates - à des fins de facturation et de diagnostic. L'infrastructure de données de VOIP.ms est internationale, car elle fournit des services téléphoniques.

Remarque:

- Accès limité des membres de l'équipe de projet aux données et aux messages vocaux.

Partage d'informations

Les informations recueillies au cours de l'EMS seront utilisées de manière anonyme. Vos informations personnelles ne seront pas partagées, sauf si

- Un participant révèle son intention de nuire ; ou
- Pour communiquer des informations comme l'exige la loi (y compris en cas de problème de protection de l'enfance) ; ou
- Un participant nous autorise à le faire.

À l'achèvement du projet

- À l'issue de l'EMS et de la publication du rapport final, toutes les données recueillies sur

les participants seront dépersonnalisées (les noms et les coordonnées seront supprimés).

- Toutes les données et informations transmises au BCIS seront fournies sous forme agrégée afin de protéger l'identité des participants.

Version 1.0 FR : Traduit le 13 septembre 2024

Cette copie en anglais est la copie conforme.

-fin-

Annexe C



Rapport d'événement de l'édition 2024 du Sommet Au-delà des bandes

La deuxième édition du sommet Au-delà des bandes, qui a eu lieu à Ottawa les 14 et 15 novembre 2024, a réuni plus de 120 parties prenantes de tous horizons venus du Canada et d'ailleurs pour aborder des enjeux cruciaux au hockey, particulièrement en ce qui a trait à l'inclusion, à la sécurité et aux changements de fond. Le sommet de cette année portait principalement sur le sexisme, la violence fondée sur le genre, l'homophobie et la transphobie.

On comptait parmi les conférencières et conférenciers invités Normand Hector et Mark Tewksbury, et les panélistes ont fait part de leurs expériences personnelles relativement aux thèmes du sommet de cette année. Le sommet se voulait un lieu propice au dialogue et à la mobilisation par l'établissement de stratégies visant à améliorer la culture au sein du sport, tant sur la glace qu'ailleurs. Selon les commentaires reçus dans le cadre du sondage suivant l'édition 2024 du sommet (n = 68) :

« Nous devons continuer à écouter, à apprendre et à utiliser notre force du nombre pour apporter les changements nécessaires. »

- Katherine Henderson

76 %

ont affirmé que le sommet avait répondu à leurs attentes ou les avait dépassées.

97 %

ont affirmé que le sommet leur avait permis d'approfondir quelque peu ou grandement leurs connaissances et leur sensibilité à l'égard des enjeux abordés.

94 %

ont affirmé que le sommet leur avait donné envie de faire des changements sur le plan personnel, professionnel ou organisationnel.

« C'est comme ça que tout a commencé, lorsque je suis allé parler à des entraîneurs au hockey et qu'ils ont pris le temps de m'écouter, non pas pour me juger, mais pour me comprendre. »

- Normand Hector

Les participantes et participants ont ciblé les outils ci-dessous parmi les ressources qui leur seraient les plus utiles dans leur cheminement visant à changer la culture du hockey :

49 %

veulent des outils qui leur permettent de transmettre leurs apprentissages à d'autres.

26 %

veulent des outils leur permettant de devenir un agent ou une agente de changements positifs au sein d'un milieu marqué par l'hypermasculinité.

21 %

veulent des outils et des formations pour améliorer leur écoute et savoir comment intervenir devant des comportements malsains.

« Vous devriez être un allié ou une alliée... Non seulement vous pouvez changer les choses, mais c'est votre devoir de le faire. »

- Brian Burke

Cette année au sommet, l'application Mentimeter a été utilisée comme moyen d'interagir en temps réel avec le public et d'alimenter des discussions constructives. Au début et à la fin du sommet, les participantes et participants ont été invités à évaluer leurs compétences en matière d'inclusion et de sécurité des personnes LGBTQ2S+ au hockey.

- Les auto-évaluations ont montré une légère augmentation (de 3,1 à 3,5 sur 5) témoignant d'un niveau de compétence modéré parmi les personnes présentes au sommet.
- Les points de vue mis de l'avant pendant ces discussions ont permis de dégager des occasions et des thèmes essentiels à l'élimination des obstacles à l'inclusion.

« Parfois, c'est épuisant d'avoir à se défendre soi-même [...], c'est donc un énorme cadeau lorsque quelqu'un le fait pour vous. »

- Harrison Browne



Sommet Au-delà des bandes : cheminement vers la mobilisation

Le sommet Au-delà des bandes se veut un terrain fertile pour la transformation culturelle du hockey en traitant à la fois des obstacles et des occasions en matière d'inclusion. En mettant de l'avant des récits personnels, des apprentissages et des mesures concrètes, l'événement jette les bases d'un changement systémique. Les trois grands thèmes qui ont émergé des éditions du sommet Au-delà des bandes organisées jusqu'à présent orientent le cheminement vers la mobilisation du sommet Au-delà des bandes :

Communauté et rapprochements

Politiques et gouvernance

Formation et sensibilisation

Nous n'avons pas fini notre travail d'écoute, mais nous comptons utiliser l'ensemble des enseignements tirés des différentes éditions du sommet Au-delà des bandes et d'autres initiatives menées en parallèle pour établir un plan de match mettant de l'avant des mesures de transformation de la culture. La figure ci-dessous présente l'état actuel du cheminement vers la mobilisation du sommet Au-delà des bandes en fonction du contenu et des thèmes des deux premières éditions.

Sommet 1 (2023) : Masculinité et leadership

Communauté et rapprochements

Introduire des façons d'intégrer des modèles de masculinité saine.

Politiques et gouvernance

Remettre en question les normes traditionnelles et favoriser une culture d'inclusion.

Formation et sensibilisation

Élaborer des ressources et des outils pour soutenir l'élimination des comportements malsains.

Sommet 2 (2024) : Sexisme, homophobie et transphobie

Communauté et rapprochements

Cultiver les relations au sein de la communauté du hockey, mobiliser les parties prenantes et créer des espaces favorisant l'écoute et l'accueil de rétroactions pour assurer une représentation élargie et l'inclusion.

Politiques et gouvernance

Adopter une approche structurée comportant des politiques, notamment en ce qui a trait à la maltraitance, à la croissance et à la rétention, à l'EDI et à la sécurité, pour mettre l'accent sur la responsabilisation institutionnelle et le changement durable.

Formation et sensibilisation

Déployer des efforts liés à l'apprentissage, au développement et à la maltraitance, de même que transmettre des connaissances en matière d'EDI pour favoriser une meilleure compréhension de la culture au hockey et l'adoption de comportements éclairés au sein de celle-ci.

Sommet 3 (2025) : Racisme et lutte contre le racisme

Thème A

Thème B

Thème C



une présentation de



Mesures collectives pour changer la culture au hockey

Annexe D

Grille de recherche

Nom du secteur	Description	Question plus large	Exemples de questions de recherche – (il ne s'agit que d'exemples non exhaustifs.)
Rôles et responsabilités clairs	Qui est responsable de quoi lorsqu'il est question de coordination et d'un objectif commun en matière de changement de culture dans l'ensemble de l'écosystème du hockey? (notez que ce thème est commun aux cinq thèmes)	• Quelle est la meilleure façon d'établir une compréhension commune de la relation de gouvernance entre le conseil d'administration, la direction, les divisions membres et les participants de Hockey Canada afin de préciser qui est responsable de quoi? • Quelles paroles doivent être formulées et quelles mesures doivent être prises pour démontrer un objectif commun en matière de changement de culture à tous les niveaux du hockey au Canada? (c.-à-d. Hockey Canada, divisions membres et participants) • Comment Hockey Canada peut-il jouer un rôle plus efficace pour appuyer le travail de mise en œuvre effectué par chaque organisation participante provinciale? Les programmes et les initiatives visant à rendre le sport plus sécuritaire sont-ils simples et accessibles à la base?	• Quels programmes et initiatives visant à rendre le sport plus sécuritaire sont offerts dans votre association de hockey mineur ou communautaire? Lesquels sont accessibles ou utilisés fréquemment? (p. ex., code de conduite, éducation ou formation, politique de vestiaire, système de plainte formelle, autre) • Dans quelle mesure avez-vous le soutien et les outils dont vous avez besoin de la part de Hockey Canada pour mettre en œuvre les initiatives les plus pertinentes pour la sécurité et le bien-être des joueurs et des familles de votre collectivité?
Responsabilisation et leadership	Comprendre la responsabilisation et le leadership (influence) des parties prenantes au sein de l'écosystème du hockey; À quoi ressemble un engagement efficace de la part des leaders pour assurer le bien-être et une expérience sportive sécuritaire, accueillante et inclusive avec de solides mécanismes de responsabilisation et de protection en place?	• Quelles mesures Hockey Canada peut-il prendre pour démontrer clairement son engagement à lutter contre les mauvais traitements à l'interne? • Comment peut-on renforcer la confiance des participants et du public envers Hockey Canada en améliorant la responsabilisation, en écoutant et en communiquant de façon transparente des informations sur les plans et les progrès? • Comment peut-on appliquer plus efficacement les mécanismes de plainte ou les sanctions en cas de mauvaise conduite de la part d'un participant d'une division membre ou de Hockey Canada (par exemple, un processus par étapes) pour s'assurer que Hockey Canada et les participants respectent les politiques et les engagements? • Comment peut-on mettre en œuvre efficacement une approche réparatrice pour les cas de mauvais traitements, dans le but de réparer les préjudices et de les prévenir? • Quels facteurs et dynamiques permettent d'améliorer les systèmes de sécurité, les signalements et les comportements de protection? (p. ex., TPI renforcée avec des approches réparatrices, éducatives et axées sur le dialogue, ainsi que des sanctions) • Existe-t-il une stratégie de recherche ou de collecte de données concernant la collecte d'informations pertinentes sur les mauvais traitements d'une manière comparable et uniforme au fil du temps, d'une année à l'autre, d'une manière robuste et statistiquement fiable? (par exemple, le rapport sur la maltraitance de Hockey Canada 2023) • Quelles mesures doivent être prises pour veiller à ce que les leçons tirées des données recueillies et analysées se traduisent par des mesures concrètes? • Qui (divisions membres, Hockey Canada, autre) apporterait des changements dans chaque secteur?	• Comment les incidents de préjudice ou de mauvais traitements sont-ils traités dans (votre équipe, l'équipe de votre enfant)? Des plaintes officielles sont-elles déposées? Un dialogue est-il ouvert ou des efforts sont-ils déployés pour réparer les dommages ou prévenir de nouveaux incidents? • Avez-vous reçu de Hockey Canada des données sur les incidents de mauvais traitements dans votre division membre? Quelles mesures ont été prises pour tirer des leçons de ces renseignements et en faire des mesures concrètes?
Communication et éducation	Comprendre l'approche de communication et d'éducation dans l'écosystème du hockey; comment peut-on combler les lacunes afin d'établir une approche unifiée et cohérente en matière de communication, d'éducation et de formation pour prévenir les mauvais traitements au hockey?	• Quels mécanismes sont en place ou peuvent être mis en place pour permettre à Hockey Canada de rendre compte efficacement des progrès réalisés dans le cadre d'initiatives visant à prévenir les mauvais traitements et à favoriser la sécurité? (y compris la voie à suivre en matière d'EDI et le plan d'action de Hockey Canada, la mise en œuvre des recommandations du rapport Cromwell et d'autres approches en matière de sport sécuritaire, d'équité, d'inclusion, de diversité?) • Dans quelle mesure les divisions membres et leurs organisations participantes sont-elles au courant des initiatives sont en cours pour prévenir les mauvais traitements et favoriser le bien-être? • Quelles sont les occasions de dialogue entre Hockey Canada, les divisions membres, les athlètes et les parties prenantes pour partager leurs expériences, prendre connaissance des initiatives qui fonctionnent et apporter des changements? • Le CCUMS, dont Hockey Canada est signataire, est-il bien compris au sein des divisions membres de Hockey Canada et dans l'écosystème du hockey? Dans quelle mesure les droits des athlètes et les obligations qui en découlent sont-ils compris? • Qu'est-ce qui fonctionne et qu'est-ce qui ne fonctionne pas lorsqu'il s'agit de coordonner l'approche en matière de communication, d'éducation et de formation pour prévenir les mauvais traitements dans l'ensemble des organisations participantes? • Comment la formation des entraîneurs peut-elle mieux intégrer une culture du bien-être aux compétences techniques? • Quels sont les outils efficaces au niveau de l'équipe ou du hockey mineur pour prévenir les mauvais traitements? (p. ex., chartes d'équipe, éducation axée sur la façon dont les incidents de mauvais traitements peuvent affecter les autres sur le plan personnel ou humain, vérification des entraîneurs au niveau du hockey mineur) • Quelles ressources et formations peut-on offrir aux parents pour influencer la conduite de leurs enfants afin de favoriser une culture de bien-être?	• Avez-vous eu l'occasion de discuter avec votre division membre ou votre association de hockey mineur de vos expériences ou leçons sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas quant à la sécurité et au bien-être des joueurs? • Dans quelle mesure les entraîneurs de vos équipes ou de vos organisations sont-ils formés afin de fournir un environnement qui favorise le bien-être en plus des habiletés techniques du jeu? • Selon vous, quels sont les outils efficaces au niveau de l'équipe ou du hockey mineur pour prévenir les mauvais traitements (p. ex., chartes d'équipe, éducation axée sur la façon dont les incidents de mauvais traitements peuvent affecter les autres sur le plan personnel ou humain, vérification des entraîneurs au niveau du hockey mineur, autre)? • Avez-vous connaissance de ressources ou de formations offertes aux parents pour influencer la conduite de leurs enfants afin de favoriser une culture de bien-être?

Nom du secteur	Description	Question plus large	Exemples de questions de recherche – (il ne s'agit que d'exemples non exhaustifs.)
Changement culturel	Comprendre la culture parmi les différentes parties de l'écosystème du hockey et les possibilités de changement; comment la communauté du hockey à l'échelle du pays peut-elle établir un objectif commun (attitudes collectives – dimension humaine et rendement) et la responsabilité visant à instaurer une culture du bien-être, qui prévient les mauvais traitements?	- Quelles initiatives culturelles peuvent unifier toutes les divisions membres de Hockey Canada et les ligues de hockey mineur pour favoriser une culture axée sur le bien-être? - Comment peut-on utiliser les relations existantes et la stratégie d'engagement des participants entre Hockey Canada et les organisations participantes pour assurer une approche coordonnée du changement de culture dans l'ensemble du système? - Le plan d'action peut-il être revu comme une approche commune avec les participants? - Dans quelle mesure Hockey Canada, les divisions membres et les organismes de hockey à l'échelle locale signalent-ils que le hockey accueille des participants de toutes les origines? - Dans quelle mesure l'importance accordée au rendement contribue-t-elle aux mauvais traitements? - Quel équilibre peut-on atteindre entre les objectifs de rendement et la prévention des mauvais traitements pour favoriser un environnement sportif sain? - Qui (divisions membres, Hockey Canada ou autres) est responsable de quoi lorsqu'il s'agit de changement de culture? Qui est le mieux placé pour apporter un changement de culture dans chaque secteur?	- Comment votre organisation indique-t-elle qu'elle accueille des participants de toutes les origines? - Dans quelle mesure les incidences de mauvais traitements augmentent-elles ou demeurent-elles les mêmes dans le hockey récréatif comparativement au hockey de compétition? - Quel équilibre peut-on atteindre entre les objectifs de rendement et la prévention des mauvais traitements pour favoriser un environnement sportif sain? - En tant qu'organisme (local, provincial), comment travaillez-vous pour créer une culture qui favorise la sécurité psychologique et physique? Avez-vous constaté des changements au cours des dernières années?
Élaboration, clarté et mise en œuvre efficace de politiques	Comment peut-on combler les lacunes en matière de politiques afin de les rendre plus claires et d'assurer un leadership éclairé et une cohérence à toutes les divisions membres?	- Qu'est-ce qui empêche les divisions membres d'adopter un ensemble commun de politiques sur le sport sécuritaire? (Conformément au CCUMS). - Quelles mesures peuvent être prises pour cerner et combler les lacunes en matière de politiques et assurer l'uniformité et la clarté entre les divisions membres? - Les politiques sont-elles accessibles et uniformes pour que les divisions membres et les participants puissent les utiliser au quotidien dans le cas de problèmes qui nécessitent une intervention (par exemple, un processus de plainte)? - Le processus d'élaboration des politiques de Hockey Canada : est-il efficace? est-il transparent? fait-il participer efficacement les divisions membres, en précisant comment leur participation a façonné la politique pertinente? - Comment peut-on combler l'écart entre l'élaboration des politiques liées à l'UCCMS et l'atteinte des résultats sur le terrain? - Comment Hockey Canada peut-il mettre en œuvre un système d'apprentissage pour cerner les lacunes et améliorer régulièrement les politiques et les pratiques liées aux mauvais traitements? - Qui (divisions membres, Hockey Canada, autres) est responsable de combler les lacunes des politiques respectives? Qui met en œuvre les changements dans chaque secteur?	Les politiques qui vous aident à promouvoir la sécurité et le bien-être au sein de votre organisation ou de votre équipe sont-elles accessibles pour une utilisation quotidienne dans le cas de problèmes qui nécessitent une intervention (par exemple, un processus de plainte)?

Annexe E

**Important : veuillez lire les demande des
division membres à la page 3**



**Hockey Évaluation du Milieu Sportif
Hockey Sport Environment Assessment**

Hockey Canada et Hockey au Canada :

Évaluation du Milieu Sportif

À qui s'adresse ce document ?

Les divisions membres de
Hockey Canada.

À quoi sert ce document ?

Il s'agit d'un document d'information
à l'intention des divisions membres
de Hockey Canada. Plus précisément,
ce document servira à alimenter une
discussion sur la base de deux
demandes pour la session du 6
septembre 2024.

Qu'est-ce que le BCIS ?

Le Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport (BCIS) administre le Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport (CCUMS) dans le cadre du programme Sport sans abus. Le BCIS est une division indépendante du Centre de règlement des différends sportifs du Canada (CRDSC), qui est habilité par le projet de loi fédéral C-12.

Qu'est-ce qu'une Évaluation du Milieu Sportif (EMS) ?

Les EMS ont une double fonction, à savoir traiter et prévenir les mauvais traitements, la discrimination et d'autres comportements interdits liés au CCUMS. Une EMS est conçue pour identifier et remédier à des problèmes systémiques présumés dans un sport.

Toutes les organisations sportives nationales du Canada, y compris Hockey Canada, sont signataires du BCIS et peuvent faire l'objet d'une EMS. Ces évaluations sont effectuées par des tiers neutres expérimentés qui sont membres de l'Unité d'évaluateurs indépendants pour un sport sans abus.

Qui est l'évaluateur désigné par le BCIS pour cette EMS ?

Kyra Hudson a été désignée comme évaluatrice principale pour cette EMS. Kyra est avocate, médiatrice et enquêtrice et s'attache à soutenir le développement d'organisations respectueuses et performantes. Elle travaille au sein de l'Unité des évaluateurs indépendants pour le sport sans abus depuis 2022 et sera soutenue par une petite équipe de l'EMS.

Quel est l'objectif de l'EMS ?

Le hockey joue un rôle important dans la culture et les communautés Canadiennes, façonnant la vie de millions de Canadiens chaque année - comme nous le savons tous.

Bien qu'un travail considérable ait été entrepris ces dernières années pour améliorer la culture et les pratiques du sport, l'EMS est l'occasion d'examiner et de comprendre de manière approfondie les expériences des participants au hockey Canadien, dans les différentes parties de l'écosystème du hockey. En identifiant les problèmes systémiques qui contribuent à la maltraitance ou la préviennent, l'EMS vise à informer et à recommander des actions qui soutiennent le bien-être dans le cadre d'un environnement sportif plus sûr au hockey.

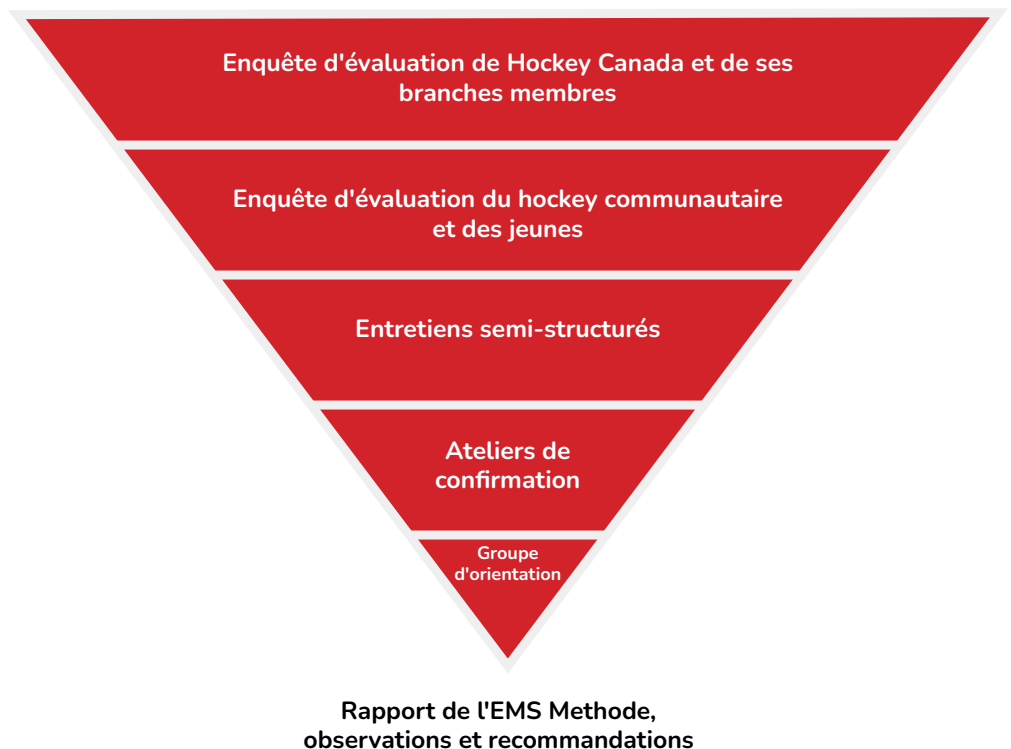
Phase 1 de l'EMS : Cadrage

Compte tenu de la population considérable et de la portée de l'EMS, ainsi que de l'écosystème complexe du sport, l'objectif de la première phase était d'examiner et de comprendre le paysage actuel du hockey et le travail déjà accompli pour prévenir la maltraitance.

Il s'agissait notamment d'examiner la littérature, les politiques et les documents pertinents et de faire appel à un groupe de spécialistes du hockey (le "groupe d'orientation") afin de mieux comprendre les questions à poser dans le cadre de l'EMS et de déterminer à qui les questions doivent être posées.

Le groupe d'orientation continuera d'être impliqué dans des points de contact clés tout au long de l'EMS.

Le diagramme ci-dessous illustre les étapes de la phase deux de l'EMS.



La première phase de l'EMS a été achevée ; un rapport résumant la première phase de l'EMS a été publié par l'OSIC sur son site web le 3 juillet 2024.

Deuxième phase de l'EMS : l'engagement

À partir de juillet 2024, l'EMS est passée à la phase 2, en s'appuyant sur les principales idées et questions identifiées lors de la phase 1 pour s'engager largement auprès de la communauté du hockey à travers le Canada.

Comme indiqué aux divisions membres en mai, la phase d'engagement comprendra cinq étapes (détaillées dans le graphique ci-dessous) afin de recueillir et de comprendre les expériences et les points de vue des participants impliqués à tous les niveaux du hockey au Canada.

Les deux premières étapes comprendront trois enquêtes, qui seront partagées avec trois groupes clés :

1. Un sondage, basé sur une recherche testée sur le terrain et adapté au hockey, **l'Indice de la culture du hockey - Hockey Canada**. Cette enquête vise à comprendre la culture organisationnelle au sein de Hockey Canada en ciblant la participation des employés et des membres du conseil d'administration (septembre 2024) ;
2. Une enquête, basée sur des recherches testées sur le terrain et adaptée au hockey, **l'Indice de la culture du hockey - divisions membres**. Cette enquête vise à comprendre la culture organisationnelle au sein de chaque division membre à travers le Canada (octobre 2024) ; et

3. Une enquête, adaptée d'un travail testé sur le terrain sur le sport des jeunes, **l'Indice de la culture des participants au hockey**; cette enquête est conçue pour saisir les perspectives et les expériences des participants et des jeunes du hockey de base (fin octobre 2024).

Pourquoi réaliser des enquêtes dans le cadre de l'EMS ?

L'équipe SEA s'est associée à Innerlogic, un important fournisseur Canadien de services d'analyse de la culture, qui possède une vaste expérience dans le domaine du sport, pour adapter ses outils d'enquête sur la culture organisationnelle au hockey.

Ces enquêtes sont des outils développés par des experts en comportement organisationnel et en psychologie de la performance pour comprendre les attitudes collectives dans l'environnement de chaque organisation.

Ces outils d'enquête ont été testés sur le terrain dans le domaine du sport et permettent de mettre en lumière l'ADN culturel de chaque organisation.

Cela permet de mieux comprendre les possibilités d'atteindre des performances élevées et saines. La culture prédit une série de facteurs tels que le bien-être, la fidélisation, l'engagement et les performances à long terme.

L'approche d'Innerlogic porte sur deux dimensions principales : Les performances - aspects d'une culture efficace, orientée vers l'excellence et le développement, et les personnes - aspects d'une culture de soutien, de sécurité et d'intégration.

Que demandons-nous aux divisions membres ?

1. Répondez à un sondage spécialement conçu : Le sondage sur l'Indice de la culture du hockey - divisions membres vous parviendra de Hockey Canada le 1er octobre 2024.

Préparez-vous à ce que tous les employés et les Membres du Conseil d'Administration de votre agence membre répondent à l'enquête - votre point de vue et votre expérience sont essentiels.

En tant que dirigeants des divisions membres, vous, votre comité exécutif et vos conseils d'administration respectifs représentent le paysage diversifié du hockey à travers notre pays.

Votre participation permettra à l'EMS de refléter fidèlement les opinions et les réalités du hockey à tous les niveaux et dans toutes les régions du Canada.

Cette enquête sur l'Indice de la culture du hockey - divisions membres est conçue par Innerlogic en collaboration avec l'équipe EMS et adaptée au hockey pour comprendre

1. la dimension humaine dans l'organisation - le degré auquel les gens se sentent responsabilisés, valorisés, connectés, inspirés et en sécurité ; et
2. la dimension de performance dans l'organisation - un accent sur la transparence où les gens peuvent réussir et être efficaces.

Il faut compter entre 12 et 20 minutes pour répondre à cette enquête.

Note : nous considérons les “participants” selon la définition de Hockey Canada :

Les participants d'un club, d'une équipe, d'une association, d'une ligue, d'une école accréditée ou d'une autre entité similaire enregistrée auprès d'une division membre, qui participent à des jeux ou à des activités organisés par la division membre :

- Joueurs
- Parents et tuteurs des joueurs
- Entraîneurs
- Fonctionnaires
- Volontaires
- Administrateurs et opérateurs d'associations de hockey mineur

Participation des jeunes :

L'Indice de culture des participants au hockey est conçu pour les personnes âgées de 14 ans et plus. Pour les participants âgés de 14 à 17 ans, nous recommandons que le participant remplisse le questionnaire en présence d'un parent ou d'un tuteur.

Voici deux exemples de questions d'enquête :

Sur une échelle de 0 (pas du tout d'accord) à 10 (tout à fait d'accord) :

- “Dans notre environnement sportif, il existe un sentiment d'appartenance qui fait que chacun, quelle que soit son origine, est respecté.”
- “Dans notre environnement sportif, les entraîneurs soutiennent l'ensemble de la personne.”

2. Donnez votre consentement à Hockey Canada pour qu'elle fournisse un sondage différent spécialement conçu : L'indice de culture des participants au hockey, directement aux participants inscrits de chacune de vos divisions(fin octobre 2024) :

Les informations recueillies auprès des participants dans l'ensemble de l'écosystème du hockey permettront d'élaborer des stratégies visant à prévenir la maltraitance et à favoriser le bien-être dans le milieu du hockey. Les participants et les communautés à tous les niveaux ont un rôle à jouer dans la création d'une culture saine dans le sport — il s'agit d'une responsabilité partagée.

Nous vous demandons la permission de permettre à l'équipe d'engagement des membres de Hockey Canada de diffuser un sondage sur l'Indice de culture des participants au hockey directement aux participants inscrits de chacune de vos divisions. Cette enquête sur l'indice de culture des participants au hockey est conçue par Innerlogic en collaboration avec l'équipe EMS. Il est adapté aux environnements de base du hockey, afin de comprendre et d'améliorer l'environnement sportif dans un contexte spécifique aux jeunes.

Cette enquête est adaptée de l'indice de culture sportive de la jeunesse d'Innerlogic. Il a été élaboré grâce à la collaboration d'experts en comportement organisationnel et en psychologie du sport, ainsi qu'à l'apport de la communauté sportive. L'indice de la culture des participants au hockey est un moyen convivial de comprendre et d'améliorer la culture sportive des jeunes dans le domaine du hockey. L'enquête examine dans quelle mesure

l'environnement fournit un soutien pour:

- Personnes : sécurité psychologique, inclusion, intégrité, valeurs positives guidant l'action et le comportement, et sécurité physique.
- Performance et développement du sport : dans quelle mesure le sport est-il accessible et sans obstacles, dans quelle mesure un encadrement holistique de qualité est-il disponible, dans quelle mesure l'environnement permet-il aux gens d'atteindre leur potentiel d'excellence, dans quelle mesure existe-t-il des possibilités de parcours compétitifs, de croissance et de développement.

Vie privée et confidentialité :

Avec votre permission, Hockey Canada enverra les sondages de l'Indice de culture des participants au hockey directement aux participants inscrits de chaque division membre.

Hockey Canada n'est pas en mesure de consulter les résultats ou les réponses.

Les informations collectées seront gérées et hébergées par Innerlogic. Toutes les réponses à l'enquête sont totalement anonymes et ne seront pas attribuées à une personne en particulier.

Cela garantit également que tous les participants, quel que soit leur rôle au sein du hockey, se sentent à l'aise pour contribuer librement et directement à cette EMS, sans crainte de représailles.

Par conséquent, le respect de la vie privée des participants à l'EMS et la confidentialité de leurs contributions personnelles (données), qu'elles soient formelles

ou informelles, sont extrêmement importants et constituent une priorité majeure pour l'équipe EMS et l'OSIC.

- Toutes les contributions des participants (formelles ou informelles via les enquêtes, ou à des stades ultérieurs pour des entretiens, ou autres) resteront anonymes et ne seront pas liées à des identités individuelles.
- Hockey Canada, les divisions membres, les associations de hockey mineur, les entraîneurs, le personnel ou d'autres personnes n'auront jamais accès aux réponses individuelles ou aux noms des participants.

Les contributions des participants à l'enquête (données) seront rassemblées, analysées et présentées dans un rapport final. L'équipe EMS paraphraserá les citations des participants pour mettre en évidence les informations et humaniser le rapport final sans attribution. Ce travail sera effectué en veillant à ce que les participants individuels ne soient pas identifiables.

Des questions?

Il sera possible d'en discuter plus avant lors de l'assemblée des divisions membres du 6 septembre. En attendant, n'hésitez pas à consulter le site web de l'EMS ou à nous contacter directement si vous avez des questions.

Contact de l'équipe EMS :

Site web de l'évaluation :
www.sea-hockey-ems.ca

Ligne gratuite :
+1-833-974-1281
Français et English

Courriel :
info@sea-hockey-ems.ca

Annexe F

Liste complète des questions posées dans l'Indice HC

Rôle dans l'organisation - Quel rôle occupez-vous actuellement au sein de cette organisation?

- Membre du conseil d'administration
- Équipe de direction
- Employé(e)

Temps passé dans le hockey - Depuis combien d'années êtes-vous impliqué dans le hockey?

- Moins d'un an
- De 2 à 4 ans
- 5 à 7 ans
- 8 - 10 ans
- 11 - 19 ans
- 20 ans et plus

Âge - Quel âge avez-vous?

- 18 - 24 ans
- 25 - 30 ans
- 31 - 40 ans
- 41 - 50 ans
- 51 - 60 ans
- 61 - 70 ans
- 71+ ans et plus
- Préfère ne pas dire

Genre - Quel est votre genre?

- Féminin (fille/femme)
- Masculin (garçon/homme)
- Non-binaire
- Préfère ne pas dire

Orientation sexuelle - Quelle est votre identité sexuelle?

- Asexuel(le)
- Bisexuel(le)
- Homosexuel(le)
- Hétérosexuel(le)
- Lesbienne
- Pansexuel(le)
- Queer
- « Two Spirit »
- Autre orientation sexuelle
- Préfère ne pas le dire

Race/origine ethnique - Lequel des groupes raciaux/ethniques suivants vous décrit le mieux?

- Noir
- Caucasien
- Chinois
- Philippin
- Autochtone
- Japonais
- Coréen
- Latino-Américain
- Asiatique du Sud
- Asiatique du Sud-Est
- Asiatique de l'Ouest
- Plusieurs races/ethnies
- Préfère ne pas dire
- Autre

Identité autochtone - Vous identifiez-vous comme autochtone?

- Vous identifiez-vous comme autochtone?
- Oui, Métis
- Oui, Inuk (Inuit)
- Non, je ne m'identifie pas comme autochtone
- Préfère ne pas dire

Géographie - Dans quelle région du Canada vivez-vous actuellement?

- Alberta
- Colombie-Britannique
- Manitoba
- Nouveau-Brunswick
- Terre-Neuve
- Territoires du Nord-Ouest
- Nouvelle-Écosse
- Nunavut
- Ontario
- Île-du-Prince-Édouard
- Québec
- Saskatchewan
- Yukon
- Je ne réside pas actuellement au Canada

Bilinguisme - Lequel des énoncés suivants décrit le mieux vos compétences linguistiques?

- Maîtrise de l'anglais uniquement
- Maîtrise uniquement du français
- Maîtrise de l'anglais et du français
- Maîtrise de l'anglais et d'une ou plusieurs langues autres que le français
- Maîtrise du français et d'une (ou plusieurs) langue(s) autre(s) que l'anglais
- Maîtrise en anglais, français, et une autre langue ou d'autres langues
- Ne parle pas couramment l'anglais ou le français
- Préfère ne pas se prononcer

1. Les gens sont encouragés à s'exprimer et/ou à poser des questions (c'est-à-dire qu'ils se sentent entendus).
2. Nous nous tenons mutuellement responsables des objectifs que nous nous fixons.
3. Chaque personne est la bienvenue, quelle que soit son origine.
4. Les rôles et les responsabilités sont bien définis.
5. Les valeurs sont clairement définies (par exemple, les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons).
6. Nous comprenons la mission et la vision de Hockey Canada.
7. La communication est transparente.
8. Le lien entre notre travail et les objectifs généraux de Hockey Canada est clair.
9. Les erreurs sont partagées et discutées pour permettre aux autres d'en tirer des leçons.
10. Nous maintenons des normes éthiques élevées dans nos processus décisionnels.
11. Les commentaires et les suggestions honnêtes sont accueillis sans crainte de conséquences négatives.
12. Nous nous imposons les normes les plus élevées possibles.
13. Chacun, quelle que soit son origine, est traité avec respect.
14. Les attentes en matière de performances sont clairement définies.
15. Un ensemble de valeurs communes (par exemple, les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) est régulièrement communiqué.
16. Nous sommes profondément engagés à l'égard de la mission et de la vision d'Hockey Canada.
17. Les informations (p. ex. les changements et les initiatives clés) sont communiquées clairement et rapidement.
18. Nous comprenons comment notre travail quotidien s'inscrit dans la mission et la vision d'Hockey Canada.
19. La recherche de la compréhension est encouragée.
20. Les processus décisionnels incluent les parties prenantes pertinentes (p. ex. les divisions membres).
21. Il est acceptable (c'est-à-dire sûr) de parler de ses problèmes.
22. Les attentes en matière de performance sont respectées.
23. La diversité est célébrée et acceptée.
24. La manière dont les objectifs sont atteints est claire.
25. Il existe des valeurs communes (par exemple; des choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) qui guident nos comportements.
26. La mission et la vision d'Hockey Canada servent de guide dans la façon dont nous abordons notre travail.

27. Les occasions de dialogue ouvert sont privilégiées.
28. Notre travail a un impact important sur l'ensemble de la communauté du hockey.
29. Les échecs sont considérés comme des opportunités d'apprentissage.
30. Nous sommes attentifs aux préoccupations et aux suggestions des autres (athlètes, entraîneurs, personnel et autres parties prenantes).

1. Comment Hockey Canada peut-elle communiquer et rapporter efficacement les progrès des initiatives (par exemple, le plan de parcours EDI de Hockey Canada, le plan d'action, le rapport Cromwell, etc.) visant à prévenir les mauvais traitements et à soutenir la sécurité?
2. Veuillez décrire ce que vous croyez être les meilleures façons pour Hockey Canada, les branches membres, les participants et les autres parties de s'engager dans un dialogue ouvert, de partager leurs expériences et de favoriser le changement vers une culture sportive saine.
3. Dans votre expérience, quels sont les facteurs facilitateurs et/ou les obstacles pour que les branches membres adoptent un ensemble commun de politiques de Safe Sport? Veuillez expliquer en détail.

1. Je qualifierais mon bien-être général dans l'environnement de Hockey Canada de...
2. Dans l'ensemble, je qualifierais de... le degré d'inclusion et d'accueil que je ressens dans l'environnement d'Hockey Canada...
3. Dans l'ensemble, je qualifierais mon sentiment de sécurité dans l'environnement d'Hockey Canada de/comme...
4. Dans l'ensemble, je qualifierais le sentiment d'alignement entre Hockey Canada et les membres de...

Liste complète des questions posées dans l'Indice membres

Rôle dans l'organisation - Quel rôle occupez-vous actuellement au sein de cette organisation?

- Membre du conseil d'administration
- Leader/gestionnaire
- Employé(e)

Temps passé dans le hockey - Depuis combien d'années êtes-vous impliqué dans le hockey?

- Moins d'un an
- De 2 à 4 ans
- 5 à 7 ans
- 8 - 10 ans
- 11 - 19 ans
- 20 ans et plus

Âge - Quel âge avez-vous?

- 18 - 24 ans
- 25 - 30 ans
- 31 - 40 ans
- 41 - 50 ans
- 51 - 60 ans
- 61 - 70 ans
- 71+ ans et plus
- Préfère ne pas dire

Genre - Quel est votre genre?

- Féminin (fille/femme)
- Masculin (garçon/homme)
- Non-binaire
- Préfère ne pas dire

Orientation sexuelle - Quelle est votre identité sexuelle?

- Asexuel(le)
- Bisexuel(le)
- Homosexuel(le)
- Hétérosexuel(le)
- Lesbienne
- Pansexuel(le)
- Queer
- « Two Spirit »
- Autre orientation sexuelle
- Préfère ne pas le dire

Race/origine ethnique - Lequel des groupes raciaux/ethniques suivants vous décrit le mieux?

- Noir
- Caucasien
- Chinois
- Philippin
- Autochtone
- Japonais
- Coréen
- Latino-Américain
- Asiatique du Sud
- Asiatique du Sud-Est
- Asiatique de l'Ouest
- Plusieurs races/ethnies
- Préfère ne pas dire
- Autre

Identité autochtone - Vous identifiez-vous comme autochtone?

- Vous identifiez-vous comme autochtone?
- Oui, Métis
- Oui, Inuk (Inuit)
- Non, je ne m'identifie pas comme autochtone
- Préfère ne pas dire

Organisation de Hockey - De quelle organisation de hockey faites-vous actuellement partie?

- Hockey C.-B.
- Hockey Alberta
- Hockey Saskatchewan
- Hockey Manitoba
- Hockey Northwestern Ontario
- Fédération de hockey de l'Ontario
- Hockey Est de l'Ontario
- Hockey Québec
- Hockey New Brunswick
- Hockey I.P.É
- Hockey Nouvelle-Écosse
- Hockey Terre-Neuve et Labrador
- Hockey Nord

Type de lieu - Comment décririez-vous la région où vous vivez actuellement?

- Urbaine (grandes et petites villes, banlieues)
- Rurale (petites villes, hameaux, zones agricoles, campagne)
- Lointaine (par exemple, établissements ou communautés isolés, régions peu peuplées)

Bilinguisme - Lequel des énoncés suivants décrit le mieux vos compétences linguistiques?

- Maîtrise de l'anglais uniquement
 - Maîtrise uniquement du français
 - Maîtrise de l'anglais et du français
 - Maîtrise de l'anglais et d'une ou plusieurs langues autres que le français
 - Maîtrise du français et d'une (ou plusieurs) langue(s) autre(s) que l'anglais
 - Maîtrise en anglais, français, et une autre langue ou d'autres langues
 - Ne parle pas couramment l'anglais ou le français
 - Préfère ne pas se prononcer
1. Les gens sont encouragés à s'exprimer et/ou à poser des questions (c'est-à-dire qu'ils se sentent entendus).
 2. Nous nous tenons mutuellement responsables des objectifs que nous nous fixons.
 3. Chaque personne est la bienvenue, quelle que soit son origine.
 4. Les rôles et les responsabilités sont bien définis.
 5. Les valeurs sont clairement définies (par exemple, les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons).
 6. Nous comprenons la mission et la vision de notre division member.
 7. La communication est transparente.
 8. Le lien entre notre travail et les objectifs généraux de Hockey Canada est clair.
 9. Les erreurs sont partagées et discutées pour permettre aux autres d'en tirer des leçons.
 10. Nous maintenons des normes éthiques élevées dans nos processus décisionnels.
 11. Il existe un engagement en faveur du respect mutuel (par exemple, être juste et honnête).
 12. L'accent est mis sur l'amélioration continue (par exemple, s'améliorer chaque jour).
 13. Les commentaires et les suggestions honnêtes sont accueillis sans crainte de conséquences négatives.
 14. Nous nous imposons les normes les plus élevées possibles.
 15. Chacun, quelle que soit son origine, est traité avec respect.
 16. Les attentes en matière de performances sont clairement définies.

17. Un ensemble de valeurs communes (par exemple, les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) est régulièrement communiqué.
 18. Nous sommes profondément engagés envers la mission et la vision de notre division membre.
 19. Les informations (p. ex. les changements et les initiatives clés) sont communiquées clairement et rapidement.
 20. Nous comprenons comment notre travail quotidien s'inscrit dans la mission et la vision de notre division membre.
 21. La recherche de la compréhension est encouragée.
 22. Les processus décisionnels incluent les parties prenantes concernées (par exemple, les associations de hockey mineur, les membres de la communauté, etc.)
 23. L'équité est respectée.
 24. La réalisation du plein potentiel de chacun est une priorité absolue.
 25. Il est acceptable (c'est-à-dire sûr) de parler de ses problèmes.
 26. Les attentes en matière de performance sont respectées.
 27. La diversité est célébrée et acceptée.
 28. La manière dont les objectifs sont atteints est claire.
 29. Il existe des valeurs communes (par exemple; des choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) qui guident nos comportements.
 30. La mission et la vision de notre division membre servent de feuille de route à notre approche au travail.
 31. Les occasions de dialogue ouvert sont privilégiées.
 32. Notre travail a un impact important sur l'ensemble de la communauté du hockey.
 33. Les échecs sont considérés comme des opportunités d'apprentissage.
 34. Nous sommes attentifs aux préoccupations et aux suggestions des autres (athlètes, entraîneurs, personnel et autres parties prenantes).
 35. Les gens sont honnêtes et sincères.
 36. Des normes élevées sont intégrées dans tout ce que nous faisons.
-
1. Veuillez décrire ce que vous croyez être les meilleures façons pour Hockey Canada, les divisions membres, les participants et les autres intervenants pertinents de s'engager dans un dialogue ouvert, de partager leurs expériences et de favoriser le changement vers une culture sportive saine.

2. Qu'est-ce qui a fonctionné ou non dans la coordination de l'approche en matière de communication, d'éducation et de formation pour prévenir les mauvais traitements entre les participants des organisations de votre division membre? Y a-t-il des stratégies qui ont été utiles pour les parents? Veuillez fournir des détails.
 3. D'après votre expérience, quel est le degré d'accessibilité et de cohérence des politiques que les divisions membres et les participants peuvent utiliser au quotidien lorsqu'ils rencontrent et traitent des problèmes (par exemple, une procédure de plainte)? Veuillez fournir des exemples si possibles.
-
1. Je qualifierais mon bien-être général dans l'environnement comme...
 2. Dans l'ensemble, je qualifierais de... le degré d'inclusion et d'accueil que je ressens dans l'environnement...
 3. Dans l'ensemble, je qualifierais mon sentiment de sécurité dans l'environnement de/comme...
 4. Dans l'ensemble, je qualifierais ma connaissance des initiatives en cours pour prévenir le maltraitance et soutenir le bien-être dans le hockey comme...
 5. Dans l'ensemble, je qualifierais le sens des valeurs partagées entre Hockey Canada et ma division membre de...
 6. "Veuillez décrire des exemples précis qui ont influencé votre évaluation du sentiment de partage des valeurs entre Hockey Canada et votre branche membre. Quelles expériences vous ont conduit à donner cette évaluation?"

Liste complète des questions posées dans l'Indice communautaire

Rôle - Veuillez sélectionner votre rôle le plus récent ci-dessous (REMARQUE : veuillez choisir votre rôle et répondre au sondage en fonction de cette sélection):

- Joueur de 14 à 18 ans avec le soutien d'un parent/tuteur.
- Parent/tuteur d'un enfant de moins de 14 ans.
- Perspective du parent/tuteur d'un joueur (c'est-à-dire, de votre point de vue en tant que parent/tuteur).
- Joueur 19 ans ou plus
- Entraîneur
- Officiel
- Bénévole
- Administrateur ou exploitant d'une association de hockey mineur
- Personnel de banc
- Autre

Temps passé dans le hockey - Depuis combien d'années vous (ou votre enfant) participez-vous à des programmes de hockey?

- Moins d'un an
- De 2 à 4 ans
- 5 à 7 ans
- 8 - 10 ans
- 11 - 19 ans
- 20 ans et plus

Division - Choisissez la tranche d'âge dans laquelle vous (ou votre enfant) appartenez actuellement ou le plus récemment dans la liste ci-dessous:

- U7
- U9
- U11
- U13
- U15
- U18
- U21
- Junior
- Senior
- Plusieurs catégories d'âge
- Non pris en compte dans ces options

Niveau - Veuillez sélectionner le niveau de hockey auquel vous (ou votre enfant) participez actuellement ou avez participé le plus récemment:

- Récréatif/communautaire
- Compétitif
- À la fois récréatif et compétitif

Certification - Quel est votre niveau de certification le plus élevé? REMARQUE: Cette question s'adresse uniquement aux entraîneurs, officiels aux personnel du banc, veuillez sélectionner « ne s'applique pas à moi » sinon.

- Niveau 1
- Niveau 2
- Niveau 3
- Membre de Haute Performance
- Haute Performance Nationale
- Ne s'applique pas à moi

Âge - Quel âge avez-vous?

- Moins de 19 ans
- 19 à 24 ans
- 25 à 29 ans
- 30 à 34 ans
- 35 à 39 ans
- 40 à 44 ans
- 45 à 49 ans
- 50 à 54 ans
- 55 à 59 ans
- 60 à 64 ans
- 65 à 69 ans
- 70 ans et plus
- Préfère ne pas dire

Genre - Quel est votre genre?

- Féminin (fille/femme)
- Masculin (garçon/homme)
- Fluide de genre
- Non-binaire
- Préfère ne pas dire
- Je ne sais pas

Race/origine ethnique - Lequel des groupes raciaux/ethniques suivants vous décrit le mieux?

- Noir
- Caucasien
- Chinois
- Philippin
- Autochtone
- Japonais
- Coréen
- Latino-Américain
- Asiatique du Sud
- Asiatique du Sud-Est
- Asiatique de l'Ouest
- Plusieurs races/ethnies
- Préfère ne pas dire
- Autre

Identité autochtone - Vous identifiez-vous comme autochtone?

- Vous identifiez-vous comme autochtone?
- Oui, Métis
- Oui, Inuk (Inuit)
- Non, je ne m'identifie pas comme autochtone
- Préfère ne pas dire

Type de lieu - Comment décririez-vous la région où vous vivez actuellement?

- Urbaine (grandes et petites villes, banlieues)
- Rurale (petites villes, hameaux, zones agricoles, campagne)
- Lointaine (par exemple, établissements ou communautés isolés, régions peu peuplées)

Membre Provinciale d'Organisation de Hockey- Avec quelle organisation provinciale membre de hockey êtes-vous (ou votre enfant) le plus affilié(e)?

- | | |
|-------------------------------------|----------------------------------|
| • Hockey C.-B. | • Hockey Québec |
| • Hockey Alberta | • Hockey Nouveau Brunswick |
| • Hockey Saskatchewan | • Hockey I.P.É |
| • Hockey Manitoba | • Hockey Nouvelle-Écosse |
| • Hockey Northwestern Ontario | • Hockey Terre-Neuve et Labrador |
| • Fédération de hockey de l'Ontario | • Hockey Nord |
| • Hockey Est de l'Ontario | • Autre |

Bilinguisme - Lequel des énoncés suivants décrit le mieux vos compétences linguistiques?

- | | |
|---|--|
| • Maîtrise de l'anglais uniquement | • Maîtrise en anglais, français, et une autre langue ou d'autres langues |
| • Maîtrise uniquement du français | • Ne parle pas couramment l'anglais ou le français |
| • Maîtrise de l'anglais et du français | • Préfère ne pas se prononcer |
| • Maîtrise de l'anglais et d'une ou plusieurs langues autres que le français | |
| • Maîtrise du français et d'une (ou plusieurs) langue(s) autre(s) que l'anglais | |

1. L'accès à des installations d'entraînements appropriées est disponible.
2. Les personnes sont encouragées à s'exprimer et/ou à poser des questions (c'est-à-dire à se sentir écoutées).
3. Il existe un parcours sportif bien défini, de la base à l'élite.
4. Toute personne est accueillie, quelle que soit son origine.
5. Il existe des outils et des ressources pour la croissance et le développement de tous.
6. Il existe un engagement en faveur du respect *mutuel* (par exemple, être juste et honnête).

7. Les entraîneurs et/ou les dirigeants fournissent des conseils et une orientation claire.
8. Des protocoles de sécurité physique sont en place pour l'entraînement et la compétition.
9. L'accent est mis sur l'amélioration continue (par exemple, s'améliorer chaque jour).
10. Les gens s'aident et se soutiennent mutuellement en cas de difficultés émotionnelles (par exemple, en cas de coup dur).
11. Le succès ne se définit pas seulement par la victoire.
12. Il existe des valeurs clairement définies (par exemple, des choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons).
13. des compétitions de qualité.
14. Les réactions et les suggestions honnêtes sont les bienvenues, sans crainte de conséquences négatives.
15. Il existe une filière permettant de former des athlètes et des entraîneurs d'exception.
16. Chaque personne, quelle que soit son origine, est traitée avec respect.
17. L'accent est mis sur la croissance et le développement à long terme.
18. L'équité est respectée.
19. Les entraîneurs et/ou les dirigeants donnent l'exemple (c'est-à-dire qu'ils vivent les valeurs et les comportements qu'ils attendent des autres).
20. Des efforts constants sont déployés pour prévenir et/ou minimiser les accidents et les blessures.
21. La réalisation du plein potentiel de chacun est une priorité absolue.
22. Les conversations ouvertes et encourageantes sur les sentiments et les émotions sont les bienvenues.
23. L'idée de gagner à tout prix est découragée (par exemple, gagner en faisant des choses déloyales ou en jouant malgré une blessure).
24. Un ensemble de valeurs partagées (par exemple, les choses que nous considérons tous comme importantes et en lesquelles nous croyons) est régulièrement communiqué.
25. L'accès à un entraînement approprié est facilement disponible.
26. Il est acceptable (c'est-à-dire sûr) de parler de problèmes ou de questions.
27. Les critères de sélection sont clairement communiqués.
28. Les gens se soutiennent mutuellement afin que chacun se sente à sa place.
29. Les futurs dirigeants sont activement soutenus et développés.
30. Les gens sont honnêtes et sincères.

31. Les entraîneurs et/ou les dirigeants soutiennent l'ensemble de la personne.
32. L'attention est portée sur la prévention de toutes les formes potentielles de dommages physiques.
33. Des normes élevées sont intégrées dans tout ce que nous faisons.
34. L'accent est mis sur l'entraide.
35. Gagner est important, mais pas au détriment de votre santé mentale et/ou physique.
36. Il existe des valeurs communes (par exemple, des choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) que nous utilisons pour guider nos comportements.

1. Veuillez donner un exemple d'un programme ou d'une initiative de sport sécuritaire disponible et couramment utilisé(e) dans votre organisation de hockey (par exemple, Code de conduite, éducation ou formation, politique de vestiaire, système de plainte formelle, autre).
2. D'après votre expérience, veuillez décrire comment les préoccupations de préjudice ou de mauvais traitements sont gérés dans votre organisation de hockey (par exemple, plaintes formelles ? Y a-t-il un dialogue ou des efforts pour réparer le préjudice ou prévenir de futurs incidents?).
3. Existe-t-il une initiative que vous aimeriez voir mise en place pour soutenir le bien-être et qui n'existe pas actuellement? Veuillez expliquer.

1. Globalement, j'évaluerais mon bien-être émotionnel dans cet environnement comme...
2. Globalement, j'évaluerais à quel point je me sens inclus et bien accueilli dans cet environnement comme...
3. Globalement, j'évaluerais à quel point je me sens en sécurité dans cet environnement comme...
4. Globalement, j'évaluerais mon amusement/divertissement dans l'environnement de hockey comme...
5. Globalement, j'évaluerais dans quelle mesure les outils actuels de notre organisation de hockey préviennent les préjudices et la maltraitance (quelques exemples peuvent inclure: les chartes d'équipe, l'éducation, l'audit des entraîneurs au niveau du hockey mineur, etc.)...
6. Veuillez décrire les raisons spécifiques qui ont influencé votre évaluation de: l'efficacité de nos outils actuels à prévenir les préjudices et les mauvais traitements. Qu'est-ce qui vous a amené à donner cette note?

Annexe G

Outil de rapprochement des questions

Point de l'annexe

* Référence = Forme abrégée des questions dans les tableaux. ** Non émise = Question sur l'indice non émise à ce groupe.

Facteur de risque principal	Référence*	Indice de Hockey Canada	Indice des membres	Indice des participants
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Définition claire du rôle	Les rôles et les responsabilités sont bien définis.	Les rôles et les responsabilités sont bien définis.	Non émise
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Prise de décisions éthiques	Nous maintenons des normes d'éthique élevées dans nos processus décisionnels.	Nous maintenons des normes d'éthique élevées dans nos processus décisionnels.	Non émise
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Responsabilité à l'égard des objectifs	Nous nous tenons mutuellement responsables des objectifs que nous nous sommes fixés.	Nous nous tenons mutuellement responsables des objectifs que nous nous sommes fixés.	Non émise
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Normes élevées	Nous respectons les normes les plus élevées possibles.	Nous respectons les normes les plus élevées possibles.	Non émise
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Honnêteté et sincérité	Non émise**	Les gens sont honnêtes et sincères.	Les gens sont honnêtes et sincères.
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Donner l'exemple	Non émise	Non émise	Les entraîneurs ou les leaders donnent l'exemple (p. ex., incarnent les valeurs et les comportements attendus des autres).
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Développement du leadership	Non émise	Non émise	Les futurs leaders sont activement soutenus et préparés.
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Orientation en matière de leadership	Non émise	Non émise	Les entraîneurs ou les leaders fournissent une orientation et des conseils clairs.
1. DYNAMIQUE DU POUVOIR ET INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP	Respect mutuel	Non émise	Il y a un engagement envers le respect mutuel (p. ex., être juste et honnête).	Il y a un engagement envers le respect mutuel (p. ex., être juste et honnête).
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Accent mis sur l'altruisme	Non émise	Non émise	L'accent est mis sur le souci des autres.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Parcours de développement clair	Non émise	Non émise	Il y a un parcours sportif bien défini, de l'échelle locale jusqu'à l'élite.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Critères de sélection clairs	Non émise	Non émise	Les critères de sélection sont clairement communiqués.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Transparence des communications	La communication est transparente (p. ex., ouverte).	La communication est transparente (p. ex., ouverte).	Non émise
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Normes élevées intégrées	Non émise	Des normes élevées sont intégrées dans tout ce que nous faisons.	Des normes élevées sont intégrées dans tout ce que nous faisons.

Facteur de risque principal	Référence*	Indice de Hockey Canada	Indice des membres	Indice des participants
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Ouverture émotionnelle	Non émise	Non émise	Les conversations ouvertes et positives sur les sentiments et les émotions sont les bienvenues.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Soutien émotionnel	Non émise	Non émise	Les gens s'entraident et s'appuient les uns les autres pendant les épreuves émotionnelles (p. ex., périodes difficiles).
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Parcours de l'excellence	Non émise	Non émise	Il y a un parcours pour former des athlètes et des entraîneurs exceptionnels.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Soutien global	Non émise	Non émise	Les entraîneurs ou les leaders soutiennent la personne dans son intégralité.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Apprendre des erreurs	Les erreurs sont partagées et discutées pour permettre aux autres d'en tirer des leçons.	Les erreurs sont partagées et discutées pour permettre aux autres d'en tirer des leçons.	Non émise
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Accent sur le développement à long terme	Non émise	Non émise	L'accent est mis sur la croissance et le développement à long terme.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Priorité du dialogue ouvert	Les occasions de dialogue ouvert sont priorisées.	Les occasions de dialogue ouvert sont priorisées.	Les occasions de dialogue ouvert sont priorisées.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Discussion des problèmes dans un cadre sûr	Il est acceptable (c'est-à-dire sûr) de parler de problèmes ou d'enjeux.	Il est acceptable (c'est-à-dire sûr) de parler de problèmes ou d'enjeux.	Il est acceptable (c'est-à-dire sûr) de parler de problèmes ou d'enjeux.
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Prendre la parole est encouragé	Les personnes sont encouragées à s'exprimer ou à poser des questions (p. ex., se sentir écoutées).	Les personnes sont encouragées à s'exprimer ou à poser des questions (p. ex., se sentir écoutées).	Les personnes sont encouragées à s'exprimer ou à poser des questions (p. ex., se sentir écoutées).
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Inclusion des parties prenantes	Les processus décisionnels incluent les parties prenantes concernées (p. ex., les divisions membres, les membres de la collectivité).	Les processus décisionnels incluent les parties prenantes concernées (p. ex., les associations de hockey mineur, les membres de la collectivité).	Non émise
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Réponse aux parties prenantes	Nous sommes attentifs aux préoccupations et aux suggestions des autres (p. ex., athlètes, entraîneurs, personnel et autres parties prenantes).	Nous sommes attentifs aux préoccupations et aux suggestions des autres (p. ex., athlètes, entraîneurs, personnel et autres parties prenantes).	Non émise
2. ENVIRONNEMENT SPORTIF FIXE OU TRANSPARENT	Compréhension encouragée	Chercher à comprendre est encouragé.	Chercher à comprendre est encouragé.	Non émise
3. CULTURE ÉLITISTE	Contre le principe « gagner à tout prix »	Non émise	Non émise	L'idée de gagner à tout prix est découragée (p. ex., gagner en faisant des choses déloyales ou en jouant malgré une blessure).
3. CULTURE ÉLITISTE	Définition équilibrée du succès	Non émise	Non émise	Le succès ne se définit pas seulement par la victoire.

Facteur de risque principal	Référence*	Indice de Hockey Canada	Indice des membres	Indice des participants
3. CULTURE ÉLITISTE	Accès à la compétition	Non émise	Non émise	Des compétitions de qualité sont accessibles.
3. CULTURE ÉLITISTE	Ressources pour le développement	Non émise	Non émise	Il y existe des outils et des ressources pour la croissance et le développement de tous.
3. CULTURE ÉLITISTE	La santé avant la victoire	Non émise	Non émise	Gagner est important, mais pas au détriment de la santé mentale ou physique.
3. CULTURE ÉLITISTE	Potentiel de développement	Non émise	La réalisation du plein potentiel de chacun est une priorité absolue.	La réalisation du plein potentiel de chacun est une priorité absolue.
3. CULTURE ÉLITISTE	Respect de tous	Chaque personne, peu importe ses origines, est traitée avec respect.	Chaque personne, peu importe ses origines, est traitée avec respect.	Chaque personne, peu importe ses origines, est traitée avec respect.
4. INCLUSION ET ACCEPTATION	Accessibilité de l'entraînement	Non émise	Non émise	Il est facile d'obtenir un entraînement approprié.
4. INCLUSION ET ACCEPTATION	Compréhension de l'incidence sur la collectivité	Nous comprenons l'incidence de notre travail sur l'ensemble de la communauté du hockey.	Notre travail a une incidence importante sur l'ensemble de la communauté du hockey.	Non émise
4. INCLUSION ET ACCEPTATION	Célébration de la diversité	La diversité est célébrée et acceptée.	La diversité est célébrée et acceptée.	La diversité est célébrée.
4. INCLUSION ET ACCEPTATION	Accès aux installations d'entraînement	Non émise	Non émise	Il est facile d'accéder aux installations d'entraînement.
4. INCLUSION ET ACCEPTATION	Environnement accueillant	Chaque personne est la bienvenue, peu importe ses origines.	Chaque personne est la bienvenue, peu importe ses origines.	Chaque personne est la bienvenue, peu importe ses origines.
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Atteinte claire des objectifs	La façon dont les objectifs sont atteints est claire.	La façon dont les objectifs sont atteints est claire.	Non émise
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Valeurs organisationnelles claires	Il y a des valeurs clairement définies (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons).	Il y a des valeurs clairement définies (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons).	Il y a des valeurs clairement définies (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons).
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Attentes claires en matière de rendement	Les attentes en matière de rendement sont clairement énoncées.	Les attentes en matière de rendement sont clairement énoncées.	Non émise
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Mission comme feuille de route	La mission et la vision de Hockey Canada servent de feuille de route à notre approche au travail.	La mission et la vision de notre division membre servent de feuille de route à notre approche du travail.	Non émise
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Engagement envers la mission	Nous sommes profondément engagés envers la mission et la vision de Hockey Canada.	Nous sommes profondément engagés envers la mission et la vision de notre division membre.	Non émise
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Compréhension de la mission	Nous comprenons la mission et la vision de Hockey Canada.	Nous comprenons la mission et la vision de notre division membre.	Non émise
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Harmonisation des objectifs	Le lien entre notre travail et les objectifs généraux de Hockey Canada est clair.	Le lien entre notre travail et les objectifs de notre division membre est clair.	Non émise
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Normes de rendement	Les attentes en matière de rendement sont respectées.	Les attentes en matière de rendement sont respectées.	Non émise

Facteur de risque principal	Référence*	Indice de Hockey Canada	Indice des membres	Indice des participants
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Communication des valeurs	Un ensemble de valeurs communes (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) est communiqué régulièrement.	Un ensemble de valeurs communes (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) est communiqué régulièrement.	Un ensemble de valeurs communes (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) est communiqué régulièrement.
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Comportement guidé par les valeurs	Il y a des valeurs communes (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) que nous utilisons pour guider nos comportements.	Il y a des valeurs communes (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) que nous utilisons pour guider nos comportements.	Il y a des valeurs communes (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) que nous utilisons pour guider nos comportements.
5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	Harmonisation travail-mission	Nous comprenons comment notre travail quotidien s'inscrit dans la mission et la vision de Hockey Canada.	Nous comprenons comment notre travail quotidien s'inscrit dans la mission et la vision de notre division membre.	Non émise
6. ÉDUCATION ET PRÉVENTION	Amélioration continue	Non émise	L'accent est mis sur l'amélioration continue (p. ex., s'améliorer chaque jour).	L'accent est mis sur l'amélioration continue (p. ex., s'améliorer chaque jour).
6. ÉDUCATION ET PRÉVENTION	Prévention des blessures	Non émise	Non émise	Des efforts constants sont déployés pour prévenir ou minimiser les accidents et les blessures.
6. ÉDUCATION ET PRÉVENTION	Apprendre des échecs	Les échecs sont considérés comme des occasions d'apprentissage.	Les échecs sont considérés comme des occasions d'apprentissage.	Non émise
6. ÉDUCATION ET PRÉVENTION	Prévention des dommages physiques	Non émise	Non émise	Une attention particulière est accordée à la prévention de toutes les formes potentielles de dommages physiques.
6. ÉDUCATION ET PRÉVENTION	Protocoles de sécurité	Non émise	Non émise	Des protocoles de sécurité physique sont en place pour l'entraînement et la compétition.
7. LACUNES ORGANISATIONNELLES ET RAPPORTS	Communication claire de l'information	L'information (p. ex., les changements et les initiatives clés) est communiquée clairement et rapidement.	L'information (p. ex., les changements et les initiatives clés) est communiquée clairement et rapidement.	Non émise
7. LACUNES ORGANISATIONNELLES ET RAPPORTS	Équité	Non émise	L'équité est respectée.	L'équité est respectée.
7. LACUNES ORGANISATIONNELLES ET RAPPORTS	Environnement de rétroaction sûr	Les commentaires et les suggestions honnêtes sont les bienvenus sans crainte de conséquences négatives.	Les commentaires et les suggestions honnêtes sont les bienvenus sans crainte de conséquences négatives.	Les commentaires et les suggestions honnêtes sont les bienvenus sans crainte de conséquences négatives.
9. NOTATION	Évaluation du bien-être	Je qualifierais mon bien-être global dans l'environnement de Hockey Canada comme...	Je qualifierais mon bien-être global dans cet environnement comme...	Je qualifierais mon bien-être global dans cet environnement comme...

Facteur de risque principal	Référence*	Indice de Hockey Canada	Indice des membres	Indice des participants
9. NOTATION	Évaluation de l'inclusion	Dans l'ensemble, je qualifierais de... le degré d'inclusion et d'accueil que je ressens dans l'environnement de Hockey Canada.	Dans l'ensemble, je qualifierais de... le degré d'inclusion et d'accueil que je ressens dans cet environnement.	Dans l'ensemble, je qualifierais de... le degré d'inclusion et d'accueil que je ressens dans cet environnement.
9. NOTATION	Évaluation de la sécurité	Dans l'ensemble, je qualifierais de... le sentiment de sécurité que je ressens dans l'environnement de Hockey Canada.	Dans l'ensemble, je qualifierais de... le sentiment de sécurité que je ressens dans cet environnement.	Dans l'ensemble, je qualifierais de... le sentiment de sécurité que je ressens dans cet environnement.
9. NOTATION	Évaluation de l'harmonisation	Dans l'ensemble, je qualifierais de... le sentiment d'harmonisation entre Hockey Canada et les divisions membres.	Dans l'ensemble, je qualifierais de... le sens des valeurs communes (p. ex., les choses que nous considérons tous comme importantes et auxquelles nous croyons) entre Hockey Canada et ma division membre.	Non émise
9. NOTATION	Évaluation de l'amusement	Non émise	Non émise	Dans l'ensemble, je qualifierais de... mon amusement dans l'environnement du hockey.
9. NOTATION	Évaluation des initiatives	Non émise	Dans l'ensemble, je qualifierais de... ma connaissance des initiatives en cours pour prévenir les mauvais traitements et favoriser le bien-être au hockey.	Dans l'ensemble, je qualifierais de... la mesure dans laquelle les outils actuels de notre organisation de hockey préviennent les préjudices et les mauvais traitements (par exemple, les chartes d'équipe, l'éducation, la vérification des entraîneurs au niveau du hockey mineur).

Annexe H

Sources qui ont éclairé l'élaboration du cadre des facteurs de risque de l'Évaluation du milieu sportif (EMS) pour le hockey – mis à jour le 16 février 2025

Ces sources ont éclairé l'élaboration du cadre des facteurs de risque de l'Évaluation du milieu sportif (EMS) pour le hockey :

TRUST, Ann Craft, « Vulnerability of Adult Elite Athletes », University of Nottingham Centre for Social Work, 2024.

BEYER, Lorraine R., HIGGINS, Daryl J., BROMFIELD, Leah M., « Understanding Organisational Risk Factors for Child Maltreatment: A Review of Literature », Melbourne: National Child Protection Clearinghouse, Australian Institute of Family Studies, 2005.

GATTIS, Courtney, MOORE, Matt, « A Conceptual Analysis of Maltreatment in Sports: A Sport Social Work Perspective », *Frontiers in Sports and Active Living*, vol. 4 (2022), p. 1-9.
<https://doi.org/10.3389/fspor.2022.1017308>.

GÜLER, Damla, GÜLER, Yağmur, CANER, Cengiz, TUNCEL, Semiyha, KARAYIĞIT, Raci, « Investigating Child Abuse in Sports: An Ecological Systems Perspective », *Children*, 11 (2024) : p. 1-19.
<https://doi.org/10.3390/children11121487>.

HUDSON, Kyra, « Évaluation du milieu sportif de Hockey Canada – Rapport d'évaluation de la phase 1 », Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport, 3 juillet 2024.

KERR, Gretchen, BATTAGLIA, Anthony, STIRLING, Ashley, « Maltreatment in Youth Sport: A Systemic Issue », *Kinesiology Review*, vol. 8, n° 3 (2019), p. 237-243.
<https://doi.org/10.1123/kr.2019-0016>.

Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport, « Rapport d'évaluation du milieu sportif – Gymnastique Canada », 29 octobre 2024.

Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport, « Rapport d'évaluation du milieu sportif – Wrestling Canada Lutte », 22 août 2024.

Association des golfeurs professionnels du Canada, « Section 3 – Maltraitance », PGA du Canada, 2024.

ROBERTS, Victoria, SOJO, Victor, GRANT, Felix, « Organisational Factors and Non-accidental Violence in Sport : A Systematic Review. », *Sport Management Review*, vol. 23, n° 1 (2020), p. 8-27
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.03.001>.

Centre de règlement des différends sportifs du Canada, *Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport* (CCUMS), version 6.0., 31 mai 2022.

Le cadre des facteurs de risque de l'Évaluation du milieu sportif (EMS) pour le hockey s'est largement inspiré des sources suivantes : « Understanding Organisational Risk Factors for Child Maltreatment » (section 5.4) ainsi que « Vulnerability of Adult Elite Athletes ».