

LE SPORT DES  
**FORCES ARMÉES CANADIENNES**  
UNE STRATÉGIE QUI CHANGE LES RÈGLES DU JEU





© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,  
représentée par le ministère de la Défense nationale, 2022

---

Le sport est vraiment l'un des meilleurs enseignants qui soient. J'ai appris de première main ce que nous en retirons : comment persévérer, comment faire partie d'une équipe et comment accepter les défaites. Les disciplines individuelles et d'équipe offrent toutes deux l'occasion de faire preuve de cran, de force et de leadership, et nous encouragent à croire en nous. Il renforce non seulement notre esprit de corps, mais aussi notre mieux-être physique, mental et social.

---

Lgén Frances Allen, athlète,  
gérante d'équipe et présidente  
d'honneur





**TABLE DES  
MATIÈRES**



1.0	<b>AVANT-PROPOS</b>	<b>6</b>
2.0	<b>SOMMAIRE</b>	<b>8</b>
3.0	<b>OBJECTIF</b>	<b>12</b>
4.0	<b>CONTEXTE STRATÉGIQUE</b>	<b>14</b>
4.1	Protection, Sécurité, Engagement : la politique de défense du Canada	14
4.2	Stratégie de santé globale et de mieux-être de l'Équipe de la Défense	16
5.0	<b>PROGRAMME DE SPORTS DES FAC</b>	<b>18</b>
5.1	Mission et vision	18
5.2	Le Programme de sports des FAC	18
6.0	<b>INCIDENCE DU SPORT DES FAC ET PRATIQUES EXEMPLAIRES</b>	<b>20</b>
6.1	Incidence des sports des FAC	20
6.2	Le sport au Canada et dans les autres forces armées	23
6.3	Le Programme de sports des FAC : défis et opportunités	24
7.0	<b>STRATÉGIE</b>	<b>26</b>
7.1	Cadre stratégique	26
7.1.1	Pilier 1 : participation	30
7.1.2	Pilier 2 : développement	31
7.1.3	Pilier 3 : rayonnement et engagement	32
7.2	Leadership des FAC – centre de gravité	33
7.3	Activités clés	34
8.0	<b>CADRE DE MESURE DU RENDEMENT</b>	<b>36</b>
8.1	Indicateurs de processus	37
8.2	Indicateurs de résultats	38
8.3	Indicateurs d'incidence	39
9.0	<b>CONCLUSION</b>	<b>40</b>

# 1.0

## AVANT-PROPOS



En temps de paix comme en temps de conflit, le sport est utilisé pour atteindre un large éventail de buts et d'objectifs à l'appui des visées des Forces armées canadiennes (FAC). Il est courant de voir des images de militaires en mission pratiquant leur sport favori sur le pont d'un navire, dans un hangar de la force aérienne ou en mission. Au pays, le Programme de sports des FAC est mieux structuré et fait partie intégrante de notre entraînement et perfectionnement continus. Que ce soit au Canada ou à l'étranger, le sport est un pilier pour améliorer la condition physique, favoriser le mieux-être mental, renforcer le moral et développer les compétences militaires fondamentales telles que le travail d'équipe, l'autodiscipline, le leadership, l'esprit de corps, la persévérance et la résilience.

Le Programme de sports des FAC et le programme Sans limites offrent à tout le personnel militaire la possibilité de participer au sport et de passer de la récupération et de la réadaptation au premier stade de la participation sportive et à la haute performance. Au niveau local, plus de 20 000 athlètes militaires participent à des compétitions au sein des bases et des centaines d'entraîneurs, d'officiels et de soigneurs soutiennent leur participation. Sur le plan international, nos athlètes représentent le meilleur du Canada aux Jeux olympiques, aux Jeux paralympiques, aux Jeux Invictus, aux Warrior Games et aux Jeux Mondiaux Militaires du Conseil international du sport militaire (CISM). Le sport crée, aussi un lien entre les Canadiens et les FAC par le biais d'activités de participation communautaire telles que le Défi-vélo de la Marine, la Course de l'Armée du Canada et la Course de l'Aviation royale canadienne.

Aujourd'hui, le Programme de sports des FAC est à un point d'inflexion et les priorités actuelles en matière de santé et de mieux-être offrent une opportunité unique d'exploiter véritablement le pouvoir du sport pour soutenir et développer davantage une armée forte, saine et en forme.

Pour créer ce document stratégique, nous avons consulté une myriade d'intervenants internes et externes. Ces consultations, étayées par des données empiriques, ont conduit à l'élaboration du présent cadre stratégique, qui comprend trois (3) piliers et sept (7) secteurs d'efforts. Je m'attends à ce que les participants directement impliqués dans les sports des FAC alignent leurs activités à cette stratégie sportive tandis que les dirigeants militaires, à tous les niveaux, se familiarisent avec les objectifs de ce document. Ensemble, nous pouvons tirer pleinement parti du pouvoir du sport à l'appui de nos objectifs institutionnels.

Maintenant, prenons part au jeu.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'W. D. Eyre'.

**W. D. Eyre**

Général

Chef d'état-major de la Défense  
Forces armées canadiennes



# 2.0

## SOMMAIRE

La Stratégie des Forces armées canadiennes (FAC) en matière de sports est un cadre stratégique qui vise à harmoniser les efforts collectifs pour optimiser la contribution du sport au mieux-être, au sein des Forces. Un Programme de sports des FAC pleinement soutenu peut jouer un rôle marquant dans la promotion de la politique de défense du Canada, Protection, Sécurité, Engagement (PSE), en mettant l'accent sur le soutien du personnel par une culture axée sur la santé et le mieux-être. Ce document est la toute première approche stratégique autonome pour les sports des FAC, conçue à l'appui d'une politique de défense existante.

Le Programme de sports des FAC offre à chacun la possibilité de s'investir. Plus de 20 mille membres des FAC participent, chaque année, à des activités sportives locales, régionales, nationales et internationales.

Ces participants sont soutenus par des membres de la communauté militaire qui agissent en tant que présidents d'honneur, entraîneurs, gérants d'équipe, officiels et soigneurs. La mission de la Stratégie des FAC en matière de sports est d'élaborer et de mettre en œuvre un programme de sports exhaustif pour le personnel des FAC, qui tire pleinement parti du pouvoir du sport pour favoriser le développement des compétences militaires fondamentales, tout en améliorant la condition physique, l'épanouissement personnel et la résilience. La vision du Programme de sports des FAC est d'être un important catalyseur opérationnel pour les FAC en maximisant les bienfaits du sport sur le mieux-être mental, social et physique.

Les recherches et analyses internes, ainsi que les pratiques exemplaires des alliés militaires et des organisations sportives canadiennes, soulignent l'incidence positive du sport et de sa contribution aux dimensions du mieux être. Le Programme de sports des FAC actuel, est confronté à la fois, à des défis ainsi qu'à des opportunités. Les défis comprennent la viabilité, les taux de blessures et les obstacles à la participation, tandis que les opportunités comprennent le potentiel de soutenir davantage les efforts des FAC en matière d'égalité des sexes, de diversité, d'inclusion, de recrutement, de maintien en poste et de transition.









Trois (3) piliers clés guideront les efforts pour réaliser cette vision : i. participation, ii. développement, et iii. rayonnement et engagement. Chaque pilier comporte des secteurs d'efforts clés, notamment l'éducation et la sensibilisation, les opportunités, la collaboration, la structure et l'harmonisation, le renforcement des capacités, la promotion et la visibilité. L'exécution des secteurs d'efforts et des activités, au sein de chaque pilier, exige un engagement et un effort soutenus de la part de tous les niveaux de leadership jusqu'à chaque participant, individuellement. Les résultats de ce travail seront mesurés par le biais d'un cadre formalisé de mesure de la performance.





L'exécution réussie de la Stratégie des FAC en matière de sports changera les règles du *JEU*. Elle permettra de créer un environnement qui favorise, soutient et maximise l'impact du sport dans les FAC, contribuant ainsi au mieux-être et à l'état de préparation du personnel des FAC et à sa capacité d'entreprendre des missions pour la protection du Canada et des Canadiens.

# 3.0

## OBJECTIF

La **Stratégie des FAC en matière de sports** est un cadre stratégique qui vise à harmoniser les efforts collectifs afin d'optimiser la contribution du sport au mieux-être mental, social et physique. Ce document est destiné à tous les niveaux de direction/gestion et à ceux qui soutiennent et administrent le Programme de sports des FAC et ou qui y participent.



# 4.0

## CONTEXTE STRATÉGIQUE

### 4.1 PROTECTION, SÉCURITÉ, ENGAGEMENT : LA POLITIQUE DE DÉFENSE DU CANADA

Les amitiés forgées grâce au sport m'ont aidé à traverser des moments difficiles. La confiance que j'ai acquise, grâce à mes exploits sportifs, m'a aidé à surmonter les innombrables facteurs de stress de la vie militaire; qu'il s'agisse d'événements liés à la carrière, de lieux d'affectation, de stress lié au déploiement, etc. Le sport est devenu un autre pilier de soutien sur lequel je peux m'appuyer lorsque les temps sont durs.

LCol Eric Travis, athlète  
multisport et gérant d'équipe

Un Programme de sports des FAC pleinement soutenu peut jouer un rôle distinctif dans la promotion de la politique de défense et dans le renforcement d'une culture de santé et de mieux-être au sein des FAC. La politique de défense du Canada (Protection, Sécurité, Engagement), souligne que les gens sont au cœur de tout ce que font les FAC pour s'acquitter de leur mandat<sup>1</sup>. Elle confirme l'importance d'investir dans les gens afin de s'assurer que toute l'Équipe de la Défense dispose du soutien et des services dont elle a besoin. Bien que le sport ait été intégré à l'approche globale des FAC en matière de santé et de mieux-être depuis plus d'un siècle, ce document marque une nouveauté : c'est la première fois qu'une stratégie autonome pour les sports est développée, directement à l'appui d'une politique de défense existante et de ses objectifs visant à garantir que les gens sont bien soutenus, diversifiés et résilients.

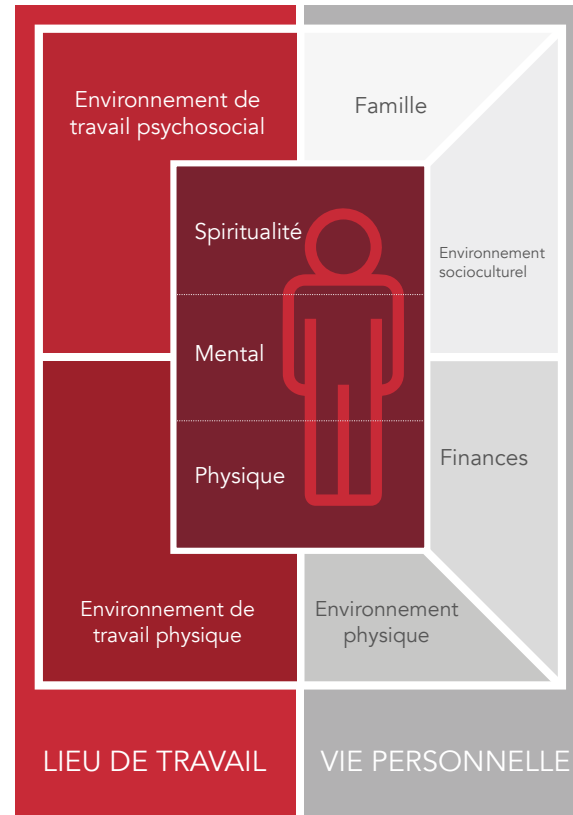
<sup>1</sup> Ministère de la Défense nationale (2017). Protection, Sécurité, Engagement : la politique de défense du Canada. Ottawa (Ontario). Numéro de catalogue D2-386/2017F.



## 4.2 STRATÉGIE DE SANTÉ GLOBALE ET DE MIEUX-ÊTRE DE L'ÉQUIPE DE LA DÉFENSE

La Stratégie de santé globale et de mieux-être de l'Équipe de la Défense est une stratégie en milieu de travail qui contribue aux objectifs de la politique de défense, plus précisément à la création d'un environnement où le personnel des FAC est « bien soutenu, diversifié et résilient ». La vision est « celle d'une Équipe de la Défense sûre, en forme et résiliente, habilitée afin de pouvoir accomplir sa mission, confiante dans sa capacité à réaliser son potentiel et capable d'équilibrer les exigences concurrentes du travail et de la vie<sup>2</sup> ».

## Stratégie de santé globale et de mieux-être : Dimensions de la santé



<sup>2</sup> Ministère de la Défense nationale (2022). Stratégie de santé globale et de mieux-être de l'Équipe de la Défense. Ottawa (Ontario). Numéro de catalogue D2-436/2020F.

Figure 1 – Contexte stratégique des FAC



La Stratégie de santé globale et de mieux-être comporte de nombreuses sous-stratégies en faveur de la santé et du mieux-être. Elle vise à intégrer et à aligner ces sous-stratégies et programmes au sein de la Défense nationale<sup>3</sup>. La Stratégie des FAC en matière de sports soutient ces sous-stratégies et joue un rôle dans l'optimisation de la santé et du mieux-être des FAC, en particulier dans les dimensions mentale, sociale et physique.



La Stratégie des FAC en matière de sports joue un rôle dans l'optimisation de la santé et du mieux-être des FAC, sur les plans mental, social et physique.

<sup>3</sup> Ministère de la Défense nationale (2022). Stratégie de santé globale et de mieux-être de l'Équipe de la Défense. Ottawa (Ontario). Numéro de catalogue D2-436/2020F.

# 5.0

## PROGRAMME DE SPORTS DES FAC

### 5.1 MISSION ET VISION

#### MISSION

Élaborer et offrir un programme de sports exhaustif qui exploite davantage le pouvoir du sport pour favoriser les compétences militaires essentielles tout en améliorant la condition physique, l'épanouissement personnel et la résilience.

#### VISION

Être un important instrument opérationnel pour les FAC en maximisant les bienfaits du sport sur le mieux-être mental, social et physique.

### 5.2 LE PROGRAMME DE SPORTS DES FAC

Le personnel des FAC joue un rôle dans le sport au niveau local, régional, national et international et plusieurs membres de la communauté militaire soutiennent le programme en tant que présidents d'honneur, entraîneurs, gérants d'équipe, officiels et soigneurs. La majorité des investissements et des activités sont orientés vers le sport local au sein des bases et escadres, où plus de 20 mille athlètes militaires y participent. La figure 2 illustre la profondeur et l'étendue du programme.



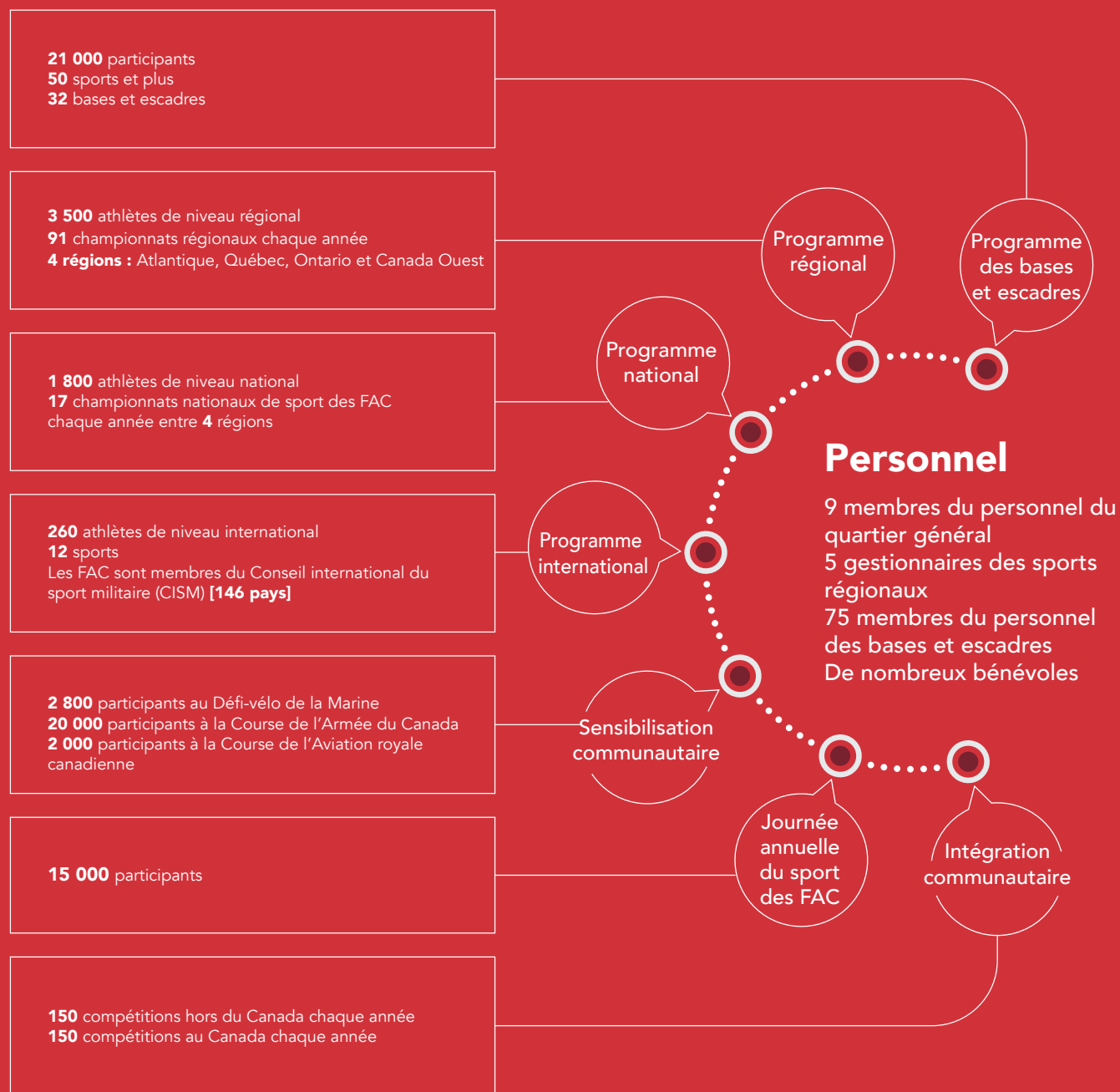


Figure 2. Portrait du sport dans les FAC (AF 2019-2020)

# 6.0

## INCIDENCE DES SPORTS DES FAC ET PRATIQUES EXEMPLAIRES

Cette section communique les résultats de l'analyse et des recherches internes et transmet les pratiques exemplaires des alliés militaires et des organisations sportives canadiennes. On note trois sous-sections principales : l'incidence des sports des FAC, le sport au Canada et dans les autres forces armées, et les défis du Programme de sports des FAC.



### 6.1 INCIDENCE DES SPORTS DES FAC

Un certain nombre de recherches internes ont montré une corrélation directe entre la participation au Programme de sports des FAC et des résultats positifs, notamment un meilleur mieux-être général, mental, social et physique, et une contribution à la rétention dans les FAC. La figure 3 résume les résultats les plus significatifs des initiatives de recherche et d'analyse internes.

Le Programme de sports des FAC a eu un effet énorme et positif sur ma vie professionnelle et personnelle. Tout au long de ma formation et de mes opérations en tant que pilote de recherche et de sauvetage dans l'Aviation royale canadienne, j'ai compté sur le sport comme pilier de mon mieux-être mental et physique. Mon dévouement quotidien à l'entraînement en tant que triathlète dans le cadre du Programme de sports des FAC CISM me permet de rester en bonne santé et de me préparer aux exigences liées aux opérations de recherche et sauvetage. L'aspect social qui découle de la participation au Programme de sports et de l'entraînement est ce que je préfère. Je n'ai jamais rencontré un groupe d'athlètes et de professionnels aussi dévoués et je suis fière de les compter parmi mes coéquipiers et amis.

**Capt Carmen Klitz, athlète**



**52 %** des participants ont déclaré avoir un très bon **état de santé général**, en comparaison à 39 % chez les non-participants.



### Rétention



Figure 3 – Résultats significatifs liés au mieux-être général, mental, social et physique, et au maintien en poste.<sup>4,5,6</sup>

<sup>4</sup> Hachey, K.K. DRPFS 4-3 (2014). Programme des sports des Forces armées canadiennes : Résultats quantitatifs et qualitatifs du sondage, Rapport scientifique de la DGRAPM, DRDC-RDDC-2014-R197.

<sup>5</sup> Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (2019). Sondage après l'évaluation FORCE sur la pratique du sport. Programmes de soutien du personnel. Ottawa (Ontario). Rapport interne : non publié.

<sup>6</sup> Université d'Ottawa (décembre 2019). Programme de sports des Forces armées canadiennes. Ottawa (Ontario). Rapport interne : non publié.

## 6.2 LE SPORT AU CANADA ET DANS LES AUTRES FORCES ARMÉES

Des consultations avec des organisations sportives canadiennes et des forces armées alliées, notamment celles des États-Unis, de la France et de l'Allemagne, ont permis de vérifier les mérites uniques du sport et de tirer parti des pratiques exemplaires pour perfectionner leur programme de sports pour les militaires. La figure 4 illustre les considérations basées sur ces consultations.



### GOVERNANCE

Tirer parti du réseau de dirigeants des FAC pour mettre en place un comité consultatif qui aidera à orienter les programmes et les politiques.



### POLITIQUE

Formuler et revoir périodiquement la stratégie et la politique en matière de sports. Mettre à jour la structure de gouvernance pour mieux soutenir et aligner l'orientation, la vision et les initiatives du programme.



### STRUCTURE

Mieux intégrer et harmoniser les sports des FAC avec d'autres programmes apparentés, notamment Sans limites, les programmes de conditionnement physique, de promotion de la santé et de conditionnement physique adapté pour les militaires malades ou blessés, afin de favoriser le mieux-être mental, social et physique.



### PARTENARIATS

Développer des partenariats avec d'autres organisations gouvernementales et sportives pour accroître les capacités et l'accès, et améliorer les services.



### RECRUTEMENT

Faire appel aux athlètes des FAC pour promouvoir les FAC, en mettant l'accent sur le recrutement et le maintien en poste.



### MARKETING

Augmenter la sensibilisation, les communications et le marketing afin de promouvoir les avantages du sport au sein des FAC et auprès de la communauté de la Défense.

### COMMANDITES

Mettre en place un programme de commandites sportives axé sur l'amélioration des programmes.

Figure 4 – Pratiques exemplaires des organisations sportives canadiennes et des forces armées alliées

### 6.3 LE PROGRAMME DE SPORTS DES FAC : DIFFICULTÉS ET POSSIBILITÉS

Le Programme de sports des FAC actuel est confronté à des défis, mais présente aussi des opportunités. Pour maximiser l'incidence de la Stratégie des FAC en matière de sports, les activités aux niveaux stratégique et tactique devront se concentrer sur les domaines suivants :



#### 1. PERCEPTION

La haute direction des FAC et les personnes qui s'investissent directement dans le programme sont généralement satisfaits des sports des FAC. De la confusion et de l'incompréhension découle souvent de l'intérêt qu'y portent d'autres intervenants externes, ce qui a entraîné des obstacles à la participation, à l'accès et au développement. Il est possible de faire connaître et d'accroître la visibilité des sports des FAC en consultant régulièrement la haute direction, en communiquant les résultats de mesure du rendement et en multipliant les occasions de communiquer l'impact du sport.

#### 2. VIABILITÉ

Les possibilités d'investissement en cours d'année ont parfois été consacrées à l'amélioration des programmes de base; toutefois, ces occasions ont créé des attentes qui rendent le maintien du programme de plus en plus difficile. Il est possible de tirer parti des initiatives de recherche et de mesure du rendement pour renforcer la valeur du sport auprès des principaux acteurs afin de garantir un programme plus durable.

#### 3. CONTEXTE EN ÉVOLUTION

Le domaine du sport a connu des changements spectaculaires au cours des 30 dernières années, avec des méthodes d'entraînement améliorées, des technologies avancées et de nouvelles techniques d'encadrement.



De même, la participation aux sports militaires évolue, passant d'activités traditionnelles vers un milieu de sport nouveau et modernisé. Il est possible de revoir et d'adapter le Programme de sports des FAC afin de le maintenir au diapason des tendances sportives actuelles.

#### 4. CULTURE DE L'ACTIVITÉ PHYSIQUE

Le sport, l'entraînement physique et l'instruction militaire sont associés à des taux élevés de microtraumatismes répétés, ainsi qu'à la majorité des blessures aiguës les plus graves<sup>7</sup>. Dans cette optique, il est possible de s'appuyer sur les programmes de prévention des blessures (formation et sensibilisation) et d'élaborer un cadre de sécurité dans les sports pour traiter et atténuer les blessures.

#### 5. PARTICIPATION DES FEMMES AUX SPORTS

Les FAC visent à augmenter la proportion de femmes dans les Forces de 1 % par an, pour passer de la représentation actuelle de 15 % à 25 %<sup>8</sup>. Grâce à l'augmentation du nombre de femmes dans les FAC et un engagement envers l'équité entre les sexes, le Programme de sports des FAC entrevoit la possibilité de développer et d'étendre le sport féminin au-delà de ses offres actuelles pour soutenir ces objectifs de la politique de défense.

#### 6. PANDÉMIE

La pandémie mondiale de COVID-19 a eu des répercussions négatives et a perturbé l'exécution du Programme de sports des FAC depuis mars 2020. Cependant, bien que l'exécution du programme ait été affectée, elle a fourni l'occasion d'entreprendre l'alignement du programme avec les objectifs stratégiques de la Défense et d'établir les conditions de réussite suivant la pandémie. Les difficultés sont sans contredit très réelles, mais les efforts soutenus dans le cadre de la Stratégie se concentreront sur la résolution et l'atténuation de ces épreuves et sur la mise à profit des occasions qu'elles présentent. Ainsi, le Programme de sports des FAC optimisera sa capacité à être un catalyseur et un contribuable essentiel aux objectifs de la politique de défense, de la Stratégie de santé globale et de mieux-être, et des FAC.



<sup>7</sup> Thériault, F.L., Gabler K. et Naicker K. (2016). Sondage sur la santé et le style de vie du personnel des Forces armées canadiennes – 2013-2014 – Rapport de la Force régulière. Dans B.A. Strauss et J. Whitehead (Eds.). Ministère de la Défense nationale, Ottawa, Canada. Numéro de document SGR-2016-002.

<sup>8</sup> Ministère de la Défense nationale (2017). Protection, Sécurité, Engagement : la politique de défense du Canada. Ottawa (Ontario). Numéro de catalogue D2-386/2017F.

# 7.0

## STRATÉGIE

Cette section traite de l'approche stratégique du développement du Programme de sports des FAC et identifie les piliers, les secteurs d'efforts et certaines activités clés pour la réalisation de sa vision.

### 7.1 CADRE STRATÉGIQUE

Alignée sur les objectifs de la politique de défense et de la Stratégie de santé globale et de mieux-être, la Stratégie des FAC en matière de sports vise à ce que le sport joue un rôle plus défini dans la santé et le mieux-être général des FAC.

Le cadre aborde les ressources nécessaires pour soutenir la Stratégie des FAC en matière de sports : les participants, les partenaires et les intervenants, la gouvernance, le financement et les infrastructures. Les piliers sont les efforts stratégiques clés et comprennent trois (3) grandes catégories : la participation, le développement, ainsi que le rayonnement et l'engagement. Au sein de chaque pilier sont identifiés des secteurs d'efforts qui sont liés à des activités prioritaires clés. L'investissement en temps et en ressources dans ces efforts permettra de réaliser la vision de la stratégie des FAC en matière de sports.

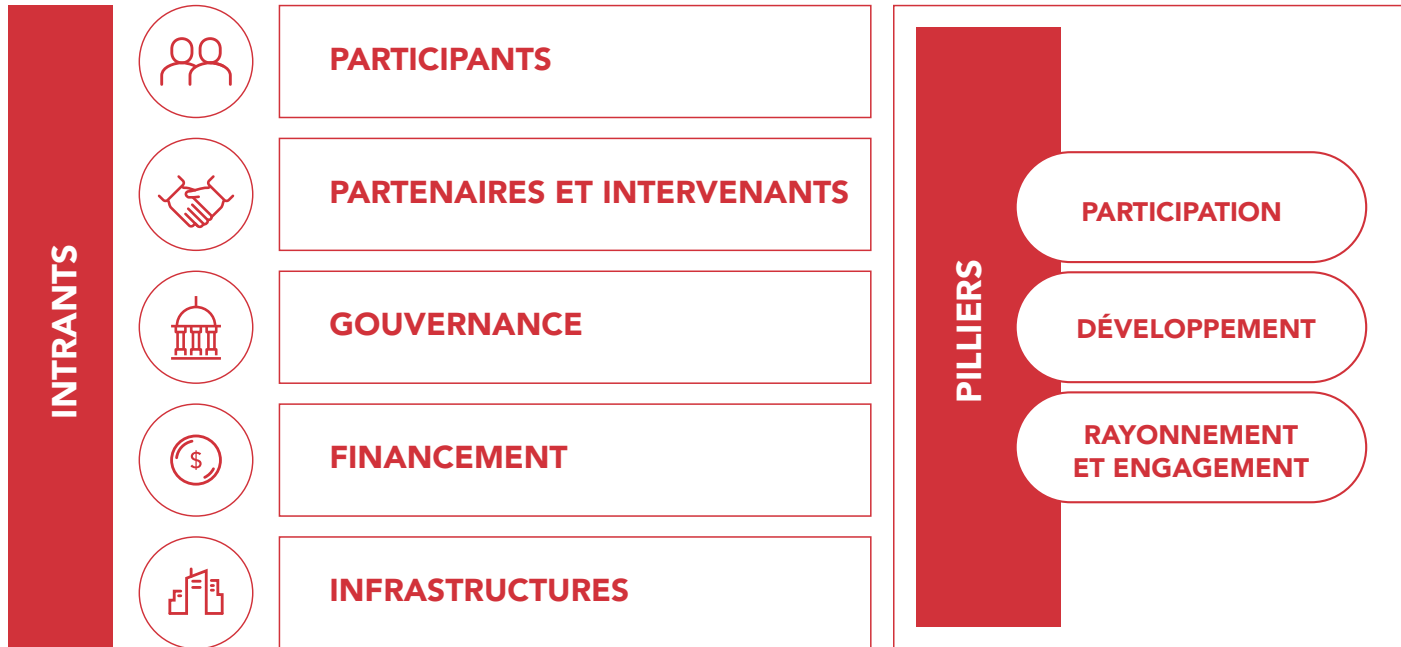
Le rôle d'entraîneur en chef du CISM ne m'a pas seulement motivée à améliorer mes compétences et mes connaissances en tant qu'entraîneuse, il m'a permis d'acquérir de l'expérience à l'échelle internationale, d'élargir mon réseau professionnel et d'être au service de la communauté militaire de façon unique et puissante. Mes athlètes militaires figurent parmi les gens les plus remarquables que je connaisse. Être entraîneuse pour l'escrime militaire m'a permis de rester physiquement active, forte et résiliente sur le plan mental et émotionnel, et d'entretenir des liens sociaux avec les athlètes militaires tout au long de ma carrière au sein des FAC. Le sport permet de développer un esprit de corps puissant et intrinsèque, motive à mener un style de vie sain et à rester en forme, enrichit la ténacité mentale et la résilience et a un effet de vague massif sur tous les membres des FAC que ces athlètes militaires dirigent ou côtoient au quotidien.

Patricia Howes, entraîneuse



## CADRE STRATÉGIQUE :

LE SPORT DES FAC EST UN IMPORTANT INSTRUMENT OPÉRATIONNEL



### LEADERSHIP DES FAC – CENTRE DE GRAVITÉ

#### Intrants

Les ressources nécessaires pour soutenir le Programme de sports des FAC sont les participants, les partenaires, les intervenants, la gouvernance, le financement et les infrastructures. Les Programmes de soutien du personnel (PSP) mettent en œuvre le programme pour le compte des FAC, avec le soutien de membres de la communauté militaire qui jouent le rôle de présidents d'honneur, d'entraîneurs, de gérants d'équipe, d'officiels et de soigneurs. Le Programme de sports des FAC s'appuie sur les instances de gouvernance du sport canadien pour établir des pratiques optimales, qui sont à la fois sûres et éthiques, des politiques et procédures, des règles et les responsabilités. Le quartier général des PSP administre les fonds destinés à soutenir les activités nationales et internationales et accorde des subventions régionales pour les initiatives locales des bases et escadres, tandis que la programmation locale est financée par les bases et escadres. Il existe plus de 100 installations et terrains dans tout le pays qui accueillent plusieurs sports, dont des terrains de soccer, de balle molle, de gymnase ou de tennis, des piscines et des arénas.

**RÉSULTATS**

Les militaires connaissent le programme, y participent et y ont recours afin de renforcer leur **mieux-être mental, social et physique** et d'atteindre leur potentiel sportif maximal.

La participation sportive aide les FAC à atteindre **l'état de préparation opérationnelle** pour la défense du Canada en développant des **attributs** conformes aux exigences militaires.

Les **valeurs du Canada et des FAC se propageant** sur la scène nationale et internationale, des collaborations nationales et internationales s'ensuivent et favorisent le soutien aux FAC.

Le sport permet de soutenir la **réention, le recrutement et la transition**.

### 7.1.1 Pilier 1 : participation

Le pilier de la participation est le fondement du Programme de sports des FAC où l'accent est mis sur les opportunités pour tous les membres des FAC d'expérimenter des activités sportives et de prendre part au sport dans la mesure de leurs capacités et de leurs intérêts. Les participants ont l'occasion d'apprendre et de comprendre les règles de base, les tactiques et les stratégies, et d'acquérir des compétences fondamentales particulières au sport. Le Programme de sports des FAC offre un environnement sûr, accueillant et inclusif en proposant des sports organisés ou non pour le plaisir, la santé, l'interaction sociale, la détente et la condition physique.



#### Secteur d'efforts 1A

##### Éducation et sensibilisation

- Faire connaître la valeur du sport.
- Fournir des compétences, des connaissances, des formations et des opportunités pour assurer la continuité et la participation dans un environnement sûr et positif.



#### Secteur d'efforts 1B

##### Opportunités

- Identifier les possibilités, les développer et en tirer profit pour habiliter la communauté des FAC à participer à divers sports qui correspondent à leurs objectifs personnels et à ceux des FAC.



#### Secteur d'efforts 1C

##### Collaboration

- Collaborer avec des groupes d'intervenants et des organisations au sein et en dehors des FAC pour fournir des possibilités d'amélioration au programme et pour soutenir l'équité, la diversité et les efforts d'inclusion.

Faire partie du milieu sportif des FAC a changé ma vie et me fait voir le sport d'un autre œil. J'ai pratiqué tous les sports proposés, car j'aime les sports d'équipe pour le mieux-être physique et mental et j'ai appris que l'âge n'est qu'un chiffre si l'on peut rester en bonne santé physique et mentale. Je crois que le soutien que nous recevons des FAC en matière de sports est énorme et mon objectif est de continuer à me mesurer aux autres, à participer et à jouer jusqu'à ce que je ne puisse plus physiquement le faire; et d'obtenir une certification d'entraîneur pour continuer à soutenir les FAC et à redonner au Programme de sports des FAC.

Cpl Daniel Rodrigues, athlète

## 7.1.2 Pilier 2 : développement

Le pilier du développement crée un environnement sportif où les participants des FAC peuvent se dépasser pour atteindre leur plein potentiel. Ce pilier soutient tous les participants aux sports des FAC, à tous les niveaux, pour qu'ils se dépassent, donnent le meilleur d'eux mêmes et entretiennent les valeurs de l'engagement, de la discipline et de la persévérance.



### Secteur d'efforts 2A

#### Structure et harmonisation

- Améliorer l'harmonisation de la structure des sports où les entités du programme travaillent ensemble pour soutenir le personnel des FAC dans le but de réaliser leur plein potentiel.



### Secteur d'efforts 2B

#### Perfectionnement des capacités

- Améliorer et accroître le programme par le perfectionnement des athlètes, des entraîneurs, des officiels, des soigneurs et du personnel.
- Tirer davantage profit des intervenants et des ressources de soutien pour maximiser l'impact du sport.



Je crois fermement que le sport (individuel ou collectif) est le meilleur moyen de rester alerte sur le plan mental, d'évacuer le stress et de maintenir son équilibre mental. Pour un militaire des FAC, il y a beaucoup de similitudes entre le fait d'être un militaire et un athlète. La peur fait dérailler notre capacité de performance parce que nous nous concentrons sur ce que nous craignons plutôt que de nous concentrer sur ce que nous faisons sur le moment! Que ce soit dans le sport ou en mission, on se doit d'être dans le moment présent. L'attitude compte! La résilience suivra! Et le sport me rend plus résilient parce que je crois en moi!

Adjuc Marco Côté, athlète

### 7.1.3 Pilier 3 : rayonnement et engagement

Le pilier du rayonnement et de l'engagement s'étend au-delà du terrain de jeu pour exploiter tout le pouvoir du sport. Les sports des FAC seront au premier plan pour soutenir la diversité et l'inclusion des FAC tout en mettant en avant les valeurs canadiennes sur la scène locale, nationale et mondiale. Une visibilité et un engagement accrus soutiendront les priorités concordantes des FAC liées au recrutement, à la rétention, à la transition et à l'engagement international en matière de défense.



#### Secteur d'efforts 3A

##### Promotion

- Faire comprendre aux dirigeants et aux organisations du MDN l'importance du sport et de sa contribution à l'engagement et à la sensibilisation de la communauté.



#### Secteur d'efforts 3B

##### Visibilité

- Se servir du sport pour représenter les FAC, leur donner une image favorable et influencer positivement leur réputation à l'échelle locale, nationale et internationale.



Je suis fière d'être membre des FAC et de représenter mon pays en tant que matelot et athlète de l'équipe nationale sur la scène internationale. Les athlètes de haut niveau ont la capacité de surmonter l'adversité, de travailler sous pression et d'être orientés vers un objectif, autant de compétences et de valeurs fondamentales que nous recherchons chez les militaires. Aujourd'hui, en tant que championne des Jeux Mondiaux Militaires et maintenant athlète olympique, j'estime qu'il est de mon devoir de faire mieux connaître les FAC à d'autres personnes dans notre pays et dans le monde. J'ai pu raconter mes expériences militaires et sportives à la jeune génération afin de l'inspirer et de former davantage de dirigeants dans les Forces.

Mat 2 Yvette Yong, athlète olympique



## 7.2 DIRECTION DES FAC – CENTRE DE GRAVITÉ

L'exécution des secteurs d'efforts et des activités au sein de chaque pilier exige un engagement et un effort soutenus de la part des FAC, des commandements, des bases, des escadres, des unités et des participants individuels<sup>9</sup>. À tous ces niveaux, le centre de gravité est le leadership. Le leadership militaire définit les attentes, établit les conditions de travail et crée un climat et une culture de travail qui favorisent la participation au Programme de sports des FAC. Il est à même d'identifier les besoins du personnel en matière de santé et de mieux-être et de favoriser la participation. Lorsque les dirigeants reconnaissent la valeur du sport, le Programme de sports des FAC est bien placé pour fonctionner efficacement et maximiser son impact.



Mon objectif est de répéter, au plus grand nombre de personnes possible, à quel point le sport des FAC fait partie intégrante de ma réussite professionnelle et de mon mieux-être personnel.

Adjudc Heidi Twellman, athlète et gérante d'équipe

<sup>9</sup> McLeroy, K. R., Bibeau, D., Steckler, A. et Glanz, K. (1998). An Ecological Perspective on Health Promotion Programs. *Health Education Quarterly* 15(4), 351-377. (Disponible seulement en anglais)

### 7.3 ACTIVITÉS CLÉS

Cette sous-section identifie les premières activités nationales de haut niveau à entreprendre pour soutenir l'exécution de la stratégie. Le personnel sportif aux niveaux national et local s'appuiera sur ce document et sur les différents contextes pour élaborer les plans tactiques annuels à l'appui des principaux piliers et secteurs d'efforts. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive d'activités. Un plan d'action détaillé sera inclus dans un addenda et sera mis à jour annuellement pour faire état de l'évolution des priorités des FAC. Toutes les activités doivent intégrer l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+).

Le tableau ci-dessous présente les huit (8) activités clés, leur lien avec les piliers et les secteurs d'efforts, l'autorité responsable, le calendrier d'exécution et l'approche réactive de l'ACS+. Une telle approche comprend des efforts visant à minimiser les éventuels effets négatifs d'une activité sur certains participants individuels ou groupes, ou tout plan visant à réduire de manière proactive les obstacles à la participation.

#### Activité clé

1.	Réaliser un examen complet du Programme afin de l'évaluer et de l'améliorer en fonction de son objectif sur la diversité et l'inclusion (ACS+), avec une attention portée sur l'équité pour les populations autochtones et des sexes
2.	Établir un comité consultatif sur le leadership pour s'assurer que le programme est supporté et aligné sur les objectifs des FAC
3.	Élaborer et promulguer une Directive et ordonnance administrative de la Défense sur les sports
4.	Créer un cadre de mesure du rendement afin de quantifier la contribution du sport à la politique de défense et d'orienter la prise de décisions
5.	Concevoir une image de marque au moyen d'un plan de marketing et de communication
6.	Tenir compte des éléments du Programme de sports des FAC dans la Stratégie d'engagement mondial du ministère de la Défense nationale et des FAC
7.	Élaborer et mettre en œuvre un cadre de sécurité sportive, y compris la formation et la sensibilisation, un code de conduite, une stratégie de prévention des blessures, la prise en charge des commotions cérébrales, la protection contre la maltraitance, la surveillance et une mesure d'atténuation des risques.
8.	Tirer parti des partenariats, et les entretenir, pour améliorer le Programme de sports des FAC, y compris le perfectionnement des entraîneurs, des officiels et des soigneurs.

<b>Pilier/secteur d'efforts</b>	<b>Autorité responsable</b>	<b>Échéancier</b>	<b>Approche réactive de l'ACS+</b>
2A	QG PSP	2024	Recueillir des données sur les niveaux de participation existants des différents groupes et promouvoir une plus grande diversité et la participation des populations sous-représentées
2A	QG PSP	2024	Intégrer des critères dans le processus de sélection afin de garantir qu'au moins 50 % des participants au programme proviennent de groupes sous-représentés
2B	CPM	2024	Élaborer une politique pour soutenir une accessibilité diversifiée en fonction du sexe et promouvoir une participation diversifiée
3B	QG PSP	2024	Recueillir les données de mesures du rendement et les analyser, y compris les données démographiques agrégées, afin de mieux comprendre les besoins particuliers des différents participants aux sports et de pouvoir transmettre ces renseignements auprès des services et des programmes en cours de conception
3A et 3B	QG PSP	2025	Faire la promotion directement auprès des populations sous-représentées afin de favoriser une plus grande diversité
3A	QG PSP et CMP	2026	Tirer parti du programme de sports dans le cadre de la stratégie de développement mondial pour participation diversifiée promouvoir la diversité des genres à l'échelle internationale
1A	QG PSP et SSFC/ DPSF	2027	Élaborer un cadre de sécurité sportive en tenant compte de la pluralité des genres
1A, 1B, 1C et 2B	QG PSP	Annuellement	Améliorer l'équité et la diversité, en particulier parmi les quatre groupes sous-représentés : les femmes, les minorités visibles, les personnes handicapées et les peuples autochtones

# 8.0

## CADRE DE MESURE DU RENDEMENT

Cette section identifie les indicateurs qui seront examinés et suivis pour évaluer la stratégie. Ces indicateurs sont alignés sur le cadre ministériel des résultats et fourniront aux dirigeants et aux gestionnaires de programme des mesures clés qui établiront à quel point la Stratégie des FAC en matière de sports a contribué aux objectifs de la politique de défense, de la Stratégie de santé globale et de mieux-être et des FAC et quels changements seront nécessaires pour améliorer continuellement le programme.

Depuis plus de 20 ans, en tant que joueur et arbitre de volley-ball, je peux dire avec confiance que chaque minute passée à l'entraînement laisse un sentiment d'accomplissement, d'épanouissement et de fraîcheur! Faire partie du Programme de sports des FAC ne m'a pas seulement apporté des avantages évidents en matière de condition physique et de santé, mais m'a également permis de rencontrer des personnes et des amis formidables. Dans le cadre du travail exigeant que nous effectuons au sein des FAC, les tensions mentales et physiques peuvent avoir des répercussions sur nous; le seul fait de me présenter sur le terrain m'a permis d'écarter tout ce stress.

Sgt Ivan Karin, athlète et arbitre

## 8.1 INDICATEURS DE PROCESSUS

Les secteurs d'efforts décrits dans la stratégie aboutiront à des résultats tangibles qui seront identifiés dans cette sous-section. Les **indicateurs de processus** mesurent les activités du programme et indiquent si le programme est mis en œuvre comme prévu.

Indicateur	Cible	Échéance de la cible	Données de référence
Nombre de <b>sports*</b>	Nombre optimal de sports	Tous les deux ans	50+
Nombre de <b>d'athlètes*</b>	↑ 1 %	Retour aux données de référence d'ici 2025 (post-pandémie) et augmentation de 1 % par année par la suite	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20 882 dans les bases et escadres<sup>10</sup></li> <li>• 3 400 au niveau régional<sup>11</sup></li> <li>• 600 au niveau national<sup>12</sup></li> <li>• 200 au niveau international<sup>13</sup></li> </ul>
Nombre de <b>d'entraîneurs*</b>	↑ 10 %	Tous les deux ans	120
Nombre de <b>d'officiels*</b>	↑ 1 %	Tous les deux ans	456
Nombre de <b>soigneurs*</b>	↑ 1 %	Tous les deux ans	240 <sup>14</sup>
Nombre de <b>présidents d'honneur</b> par sexe	Représentation de 50 %	2032	10 % de femmes
Nombre de <b>collaborations</b>	Établir et tirer parti de 3 partenariats	2027	1
Pourcentage de <b>d'entraîneurs</b> certifiés	100 %	Tous les deux ans	Aucune donnée de référence
Nombre de <b>participants**</b>	↑ 1 %	Tous les deux ans	25 917

\* Par sexe, groupe d'équité en matière d'emploi, sport, activité (p. ex. atelier, tournoi, etc.), niveau (base/escadre, régional, national et international), grade et localité.

\*\* Y compris les athlètes, les entraîneurs, les officiels, les gérants d'équipe, les soigneurs et les présidents d'honneur (à noter que les participants aux programmes des bases et escadres peuvent être comptés deux fois dans les niveaux supérieurs de sport, c'est-à-dire régional, national et international).

<sup>10</sup> Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (2020). Analyse de la participation du quartier général des bases et escadres. Ottawa (Ontario). Rapport interne : non publié.

<sup>11</sup> Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (2021). Données régionales du groupe de travail « Tigre », 2021. Ottawa (Ontario). Rapport interne : non publié.

<sup>12</sup> Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (2020). Liste du quartier général. Ottawa (Ontario). Rapport interne : non publié.

<sup>13</sup> Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (2020). Liste du quartier général. Ottawa (Ontario). Rapport interne : non publié.

<sup>14</sup> Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (2020). Liste d'admissibilité du quartier général. Ottawa (Ontario). Rapport interne : non publié.

## 8.2 INDICATEURS DE RÉSULTATS

L'exécution des secteurs d'efforts et des activités indiquées dans la Stratégie des FAC en matière de sports aboutira à des résultats qui seront abordés dans cette sous-section. **Les indicateurs de résultats** mesurent si la Stratégie des FAC en matière de sports atteint les effets et les changements escomptés à court, moyen et long terme.

Indicateur	Cible	Échéance de la cible	Données de référence
Pourcentage du personnel <b>au courant</b> de la mise en œuvre de la Stratégie	91 % (↑ 5 %)	2032	85,9 % <sup>15</sup>
Pourcentage du personnel qui <b>ont recours à la Stratégie</b>	43,2 % (↑ 2,5 %)	2032	39,1 % <sup>16</sup>
Pourcentage du personnel <b>satisfait</b>	83,4 % (↑ 5 %)	2032	79,4 % <sup>17</sup>
Nombre d'événements internationaux <b>que l'on organise</b> (CISM)	Organisation de deux événements	Tous les deux ans	Organisation d'un événement international tous les 4 ans
Nombre d'événements internationaux <b>auxquels on participe</b> (CISM)	Deux par équipe	Annuellement	Un par équipe
Nombre de <b>médailles</b> internationales et de records personnels	↑ 1 %	Annuellement	Compétitions civiles : 58 podiums Compétitions mondiales du CISM : 10 podiums <sup>18</sup>
Nombre de <b>compétitions civiles</b> auxquelles on a participé (locales, régionales, nationales, internationales)	Données de référence requises pour établir la cible	Cible requise pour établir l'échéance	Aucune donnée de référence
Nombre de dirigeants des FAC qui <b>valorisent</b> le sport	Données de référence requises pour établir la cible	Cible requise pour établir l'échéance	Aucune donnée de référence
<b>Pourcentage des blessures/total des participants*</b>	Données de référence requises pour établir la cible	Cible requise pour établir l'échéance	Aucune donnée de référence

\* Données de référence et objectif à développer et à établir en s'appuyant sur le cadre de sécurité sportive, ainsi que sur le système de prévention et de surveillance des blessures conçu pour réduire le fardeau et l'incidence des blessures dans les FAC par le biais de la Stratégie de santé globale et de mieux être.

<sup>15</sup> Chowdhury, S., Yeung, E., Musolino, E., et Eren, E. (2021). Résultats de l'enquête « Votre opinion » de l'hiver 2020 : connaissance et utilisation par les membres des FAC des programmes offerts par les PSP, et satisfaction à leur égard. Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC). DRDC-RDDC-2021-C207.

<sup>16</sup> Chowdhury, S., et coll. (2021). Résultats de l'enquête « Votre opinion » de l'hiver 2020 : connaissance et utilisation par les membres des FAC des programmes offerts par les PSP, et satisfaction à leur égard. RDDC. DRDC-RDDC-2021-C207.

<sup>17</sup> Chowdhury, S., et coll. (2021). Résultats de l'enquête « Votre opinion » de l'hiver 2020 : connaissance et utilisation par les membres des FAC des programmes offerts par les PSP, et satisfaction à leur égard. RDDC. DRDC-RDDC-2021-C207.

<sup>18</sup> Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (2018). Informations sur le CISM. Ottawa (Ontario). Rapport interne : non publié.

### 8.3 INDICATEURS D'INCIDENCE

Les effets à long terme des résultats sont des **indicateurs d'incidence**. Les stratégies et systèmes d'enquête existants seront exploités pour mesurer les indicateurs d'incidence. Par exemple, pour évaluer la contribution du sport au développement de la santé physique, les données FORCE existantes seront exploitées pour comparer les résultats des sportifs aux résultats moyens des FAC.

Indicateur	Cible	Échéance de la cible	Données de référence	Remarques
Résultat de l'évaluation <b>FORCE</b> par rapport aux FAC	Les résultats des athlètes sont supérieurs à la moyenne des FAC et au-dessus du niveau or.	Tous les trois ans	FAC AF 2019-2020 <ul style="list-style-type: none"> <li>Condition physique liée à la santé : 70</li> <li>Condition physique opérationnelle : 256</li> </ul> Championnats nationaux AF 2019-2020 <ul style="list-style-type: none"> <li>Condition physique liée à la santé : 85,3</li> <li>Condition physique opérationnelle : 325,7</li> </ul> CISM AF 2019-2020 <ul style="list-style-type: none"> <li>Condition physique liée à la santé : 85</li> <li>Condition physique opérationnelle : 334,5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Source : Système FORMeFIT de l'évaluation FORCE</li> <li>Fréquence : annuelle</li> <li>Condition physique liée à la santé sur 100</li> <li>Condition physique opérationnelle sur 400</li> </ul>
Indicateur de <b>santé sociale</b>	Données de référence requises pour établir la cible	Cible requise pour établir l'échéance	Aucune donnée de référence	En cours de développement
Indicateur de <b>santé mentale</b>	Données de référence requises pour établir la cible	Cible requise pour établir l'échéance	Aucune donnée de référence	En cours de développement
<b>Recrutement, maintien en poste et transition</b>	Données de référence requises pour établir la cible	Cible requise pour établir l'échéance	Aucune donnée de référence	En cours de développement

Les indicateurs de processus devraient s'améliorer d'ici la cinquième année. Grâce à ces améliorations de programme et selon les estimations d'ici dix (10) ans, les interventions et les initiatives découlant de cette stratégie amélioreront les résultats et maximiseront l'incidence du sport sur le mieux-être mental, social et physique du personnel. Le suivi de ces indicateurs montrera comment le Programme de sports des FAC agit en tant que catalyseur et contribuable essentiels aux objectifs de la politique de défense, de la Stratégie de santé globale et de mieux-être, et des FAC.

# 9.0

## CONCLUSION

L'exécution menée à bien de la Stratégie des FAC en matière de sports changera « les règles du jeu ». Elle permettra de créer un environnement qui favorise, soutient et maximise l'impact du sport dans les FAC, contribuant ainsi au mieux-être et à l'état de préparation du personnel et à sa capacité d'entreprendre des missions pour la protection du Canada et des Canadiens.

Toutefois, une stratégie en soi n'est pas suffisante. La stratégie est un effort d'équipe, la réalisation de sa vision exige un engagement et des efforts dévoués et soutenus à tous les niveaux de la direction des FAC, jusqu'à chaque participant individuel, sans oublier ceux qui soutiennent et administrent les programmes.

Ensemble, nous pouvons tirer pleinement parti de la stratégie et du pouvoir du sport pour contribuer à la réalisation des objectifs de la politique de défense du Canada : Protection, Sécurité, Engagement et de la Stratégie de santé globale et de mieux-être.



Grâce au sport, j'ai réalisé que la vie ne s'arrêtait pas aux blessures permanentes subies pendant le service. En trouvant de nouvelles façons de rester actif, je pouvais non seulement améliorer mon mieux-être physique et mental, mais aussi être mieux positionné pour faire la transition vers une vie active et épanouissante en dehors du service militaire. Le sport et l'esprit communautaire qui l'entoure m'ont permis d'atteindre un haut niveau de performance militaire, et m'ont aidé à trouver ma voie à la suite d'une blessure vers un avenir brillant et enrichissant.

PM 2 (retraité) Joe Kiraly, athlète





---

Ayant pratiqué de nombreux sports tout au long de ma carrière militaire, je repense avec émotion au plaisir, aux amitiés et à l'épanouissement personnel que j'ai connus grâce à cette formidable possibilité. Je n'ai pas pleinement apprécié le Programme de sports des FAC à l'époque, mais maintenant j'en prends conscience et j'en suis reconnaissant. J'aimerais que d'autres hauts dirigeants puissent voir l'incidence extrêmement puissante et positive que la pratique du sport a sur notre personnel. Le sport change des vies et fait de nous des membres plus forts de l'équipe des FAC.

---

Bgén Keith Osmond, athlète  
multisport et président  
d'honneur





**Ce document est publié avec l'appui des  
PSP, une division des Services de bien-être et moral des Forces canadiennes.**

En tant que fournisseur de choix des FAC, les PSP assurent l'élaboration et la prestation de programmes et services de pointe en matière de conditionnement physique professionnel, de sport et de mieux-être.