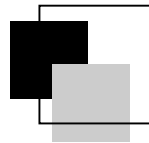




Guide

Guide d'élaboration d'un plan pluriannuel
de développement de l'excellence
sportive à l'intention
des Fédérations sportives québécoises

2005-2009



Introduction

Pour être éligibles au Programme de soutien au développement de l'excellence, les fédérations sportives québécoises doivent présenter un plan pluriannuel (2005-2009) de développement de l'excellence, et ce, pour chacune des disciplines qu'elles régissent.

L'élaboration de tels plans suppose en premier lieu un exercice d'analyse et de planification. Et ces plans permettront aux fédérations de communiquer, aux personnes et organismes intéressés, leur **modèle de développement des athlètes**, de même que leurs politiques et règles en matière d'engagement d'entraîneurs.

Le Ministère se basera sur ces plans de développement de l'excellence sportive pour déterminer le montant de soutien financier à accorder, pour chaque discipline, au développement de l'excellence, c'est-à-dire pour la réalisation des divers projets présentés, y compris l'engagement d'entraîneurs. En vertu des règles du Programme de soutien au développement de l'excellence (PSDE), le montant qui sera accordé pour une discipline sportive donnée ne sera pas inférieur au « montant minimal assuré de soutien (MMAS) » établi selon les critères établis.

Le guide et les formulaires sont disponibles sur le site du Secrétariat au loisir et au sport à l'adresse suivante : <http://www.sls.gouv.qc.ca>.

Considérations en vue de l'élaboration du plan

Étant les maîtres d'œuvre du développement de l'excellence, ce sont les fédérations sportives québécoises qui sont responsables de la conception du plan de développement de l'excellence dans les disciplines qu'elles régissent. Le Ministère recommande que chaque fédération mette sur pied un comité et lui donne le mandat de concevoir le plan de développement de l'excellence et de veiller à sa mise en œuvre, puis à son évaluation. Il est fortement recommandé d'associer à cette démarche les personnes-clé engagées dans les divers aspects du développement de l'excellence, tant pour se donner le meilleur plan possible que pour obtenir l'adhésion de ces acteurs aux choix de la fédération.

Le plan transmis au Ministère doit être accompagné d'un document attestant qu'il a été dûment approuvé par le conseil d'administration de la fédération. Ce plan devra être déposé avant le **22 avril 2005**. Préférentiellement, le plan devra être transmis par courrier électronique sous format « Word » ou « pdf » ou, à défaut, en version papier, par la poste.

L'enjeu ultime des plans de développement de l'excellence 2005-2009 est de garantir aux athlètes engagés dans la démarche d'excellence des conditions qui sont les plus proches possibles de celles disponibles dans les meilleurs programmes ailleurs dans le monde.

IMPORTANT

Le plan doit être accompagné d'un document attestant qu'il a été approuvé par le conseil d'administration de la fédération.

Contenu du plan de développement de l'excellence

Auparavant, le Ministère exigeait un plan de développement de l'excellence de type « stratégique » comprenant essentiellement un état de situation, une analyse de la problématique, une définition des orientations stratégiques, des projets de développement de l'excellence et une politique en matière d'engagement d'entraîneurs. Ces exercices de planification stratégique ont permis à de nombreux organismes de faire un examen profond de leurs activités avec l'aide d'experts.

Une telle planification stratégique serait particulièrement avantageuse si elle couvrait les quatre sphères de la pratique sportive (initiation, récréation, compétition et excellence). Il appartient à chaque fédération de juger s'il est pertinent de développer un plan stratégique global des disciplines ou de ne développer qu'un plan de développement de l'excellence.

Le Ministère croit qu'il est maintenant fort important que chaque fédération québécoise définisse son propre modèle de développement des athlètes vers les plus hauts niveaux de performance. Ces modèles doivent être étayés sur les principes fondamentaux du développement à long terme des athlètes. Ils guideront l'action de tous les acteurs participant à l'encadrement direct ou indirect d'athlètes.

Ils leur permettront de comprendre comment les éléments du programme général qu'on leur propose doivent être façonnés, selon l'âge, le niveau de maturité physique ou le niveau de performance. Il s'agit en quelque sorte de définir la « prescription » de la fédération dans tous les paramètres du développement des athlètes.

Le plan présenté au Ministère pour la période 2005-2009 doit comprendre les quatre éléments suivants :

- Le modèle de développement des athlètes.
- Les politiques et règles de la fédération en matière d'engagement d'entraîneurs.
- Les projets de développement de l'excellence pour lesquels on demande un soutien financier.
- La stratégie de diffusion de ce plan auprès des membres et des partenaires.

LE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DES ATHLÈTES

Le modèle présenté devra comprendre trois parties :

- 1^{re} partie :** Un schéma décrivant le modèle de développement de l'excellence.
- 2^e partie :** Les objectifs selon les divers stades de développement des athlètes.
- 3^e partie :** Questions liées à l'harmonisation du plan de développement de l'excellence par rapport aux programmes ministériels ou aux orientations des grands partenaires nationaux.

1^{re} partie : Schéma décrivant le modèle de développement des athlètes

Le schéma doit être suffisamment clair pour que les participants, les athlètes, les parents et les membres de la fédération, les partenaires puissent saisir le cheminement (les étapes) des participants vers les plus hauts sommets de la performance dans leur discipline.

Il s'agit de présenter schématiquement le cheminement idéal de l'athlète tout en précisant les éléments suivants :

1. Les structures d'accueil principales, telles que : clubs, équipes, centres régionaux, centres provinciaux, équipes du Québec, équipes du Canada. On peut aussi choisir de représenter le cheminement d'une étape à l'autre selon les diverses catégories d'âge ou de performance.
2. Les principaux réseaux de compétition ou les principales compétitions de niveaux international, canadien ou québécois (y compris les Jeux du Québec).
3. Les programmes offerts ou régis par la fédération (regroupements ponctuels ou à court terme d'athlètes, tels les stages d'entraînement ou les stages de perfectionnement, camps de sélection, activités de dépistage du talent, programmes sport-études reconnus, services de soutien scientifique, soutien financier aux athlètes, etc.).

2^e partie : Objectifs selon les divers stades de développement

Il s'agit de cerner les objectifs des activités de développement des athlètes, et ce, pour chacune des étapes de leur cheminement vers les sommets de la performance. Exprimé de façon claire et précise, l'énoncé de ces objectifs permettra à chacun des partenaires particulièrement les diverses structures d'accueil, de bien saisir leur rôle dans le système de développement des athlètes conçu par la fédération.

Le Ministère recommande aux fédérations de cerner ces objectifs en suivant un processus en deux étapes. Il s'agit d'abord de rappeler les principes fondamentaux de croissance et de développement et de caractériser chaque stade de développement. On sait notamment que les éléments de la préparation physique sur lesquels il faut mettre l'accent à un stade donné de maturation physique varient selon qu'il s'agit d'un sport à spécialisation hâtive ou tardive. Dans une

deuxième étape, il s'agit de cerner et d'analyser les exigences du sport lorsqu'il est pratiqué au haut niveau, sur les plans physique, technico-tactique et psychologique.

Les objectifs doivent être déterminés selon ce processus en deux étapes, pour chaque stade de développement, pour les aspects physique, technico-tactique et psychologique.

Les aspects suivants doivent être décrits (incluant au besoin une justification sommaire) pour permettre à l'athlète de répondre de façon optimale aux exigences de la discipline :

- le volume d'entraînement annuel, saisonnier et hebdomadaire ;
- la connaissance des règles de son sport (en fonction des stades) ;
- la quantité et la qualité des occasions de compétition ;
- le nombre et le niveau requis de compétence des entraîneurs ;
- le niveau requis de compétence des officiels (qualifications, formation, perfectionnement) ;
- les activités de détection du talent ou de sélection ;
- l'évaluation de l'état d'entraînement (tests de laboratoire ou de terrain) ;
- les services de soutien à la performance (services médico-sportifs et des sciences du sport) ;
- les aspects psychosociaux (en fonction des stades).

3^e partie : Questions liées à l'harmonisation du plan de développement de l'excellence par rapport aux programmes ministériels ou aux orientations des grands partenaires nationaux

Premièrement, il s'agit de présenter les règles sur lesquelles se fonde la fédération pour sélectionner les athlètes devant être reconnus de niveau « élite » et « relève » par le Ministère.

Deuxièmement, pour les disciplines dont le développement passe notamment par des programmes sport-études, il s'agit de démontrer que ces programmes satisfont à toutes les règles de reconnaissance (volet sportif) édictées par le ministère de l'Éducation et le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir.

La fédération sportive québécoise partenaire doit démontrer au MAMSL un certain nombre d'éléments avant qu'une discipline sportive puisse être l'objet d'un programme reconnu. Ainsi, la fédération, à l'intérieur de son plan de développement de l'excellence, doit présenter une section particulière visant les programmes sport-études.

En ce qui concerne les athlètes admissibles à un programme sport-études, il faut répondre aux questions suivantes :

- En tenant compte du modèle de développement des athlètes de la discipline en cause, quelle catégorie d'athlètes est visée ? Quel niveau de compétition ou de performance caractérise cette catégorie d'athlètes ?
- Pourquoi ces athlètes doivent-ils être inscrits à des programmes sport-études reconnus ? Quel est le problème de conciliation avec l'horaire ordinaire à l'école (la période des compétitions, le moment ou la durée des entraînements, etc.) ? Si les principales compétitions ont généralement lieu en dehors de la période normale d'études, qu'est-ce qui rend l'adhésion à un programme sport-études nécessaire ?
- Comment est-ce que la fédération confirme aux athlètes-élèves leur admissibilité à un programme sport-études ?

En ce qui concerne la qualité des conditions d'encadrement sur le plan sportif :

- Qui gère le programme sur le plan local (la fédération elle-même, un club, ou une autre organisation) ?
- Comment la fédération supervise-t-elle l'intervention sur le plan local ?
- Qui sont les entraîneurs ? Quel est leur niveau de certification dans le cadre du Programme national de certification des entraîneurs ? Qu'est-ce qui est prévu pour leur formation continue et leur perfectionnement ?
- Quels sont les plateaux ou les sites d'entraînement ? Sont-ils appropriés et disponibles ?
- En ce qui concerne les régions et les écoles ciblées :
- Quel est le nombre potentiel d'athlètes reconnus dans chacune des régions ciblées ?
- Est-ce que les écoles ciblées et les sites d'entraînement sont accessibles et suffisamment proches ?
- Est-ce que les écoles ciblées accueillent déjà des programmes sport-études reconnus ?

Troisièmement, il faut décrire et justifier la place de la Finale nationale des Jeux du Québec dans le modèle de développement des athlètes (en concordance avec les orientations du programme des Jeux).

N.B. Sports-Québec aura terminé la sélection des disciplines inscrites aux Finales d'été et d'hiver des Jeux du Québec de 2007 dès le mois de juin 2004. Dans ce processus, les fédérations devaient avoir inscrit le programme des Jeux du Québec dans leur plan de développement de l'excellence qui avait été déposé au Ministère pour 2001-2005. Dans le plan 2005-2009, les fédérations doivent justifier, en lien avec leur modèle de développement des athlètes, les catégories d'âge ou de performance inscrites au programme de la Finale nationale des Jeux du Québec. Le responsable du programme des Jeux du Québec fera partie du comité chargé de l'évaluation des plans de développement de l'excellence que les fédérations présenteront au Ministère.

RAPPEL En vertu des politiques de Sports-Québec en ce qui a trait au choix des sports pour les finales de 2009, les fédérations concernées doivent posséder un plan de développement de l'excellence intégrant le programme des Jeux du Québec. La place de la Finale nationale des Jeux du Québec dans le modèle de développement des athlètes et la concordance du plan de développement de l'excellence de la fédération avec le programme des Jeux du Québec, pourront alors être établies.

Quatrièmement, il faut préciser le rôle attendu (s'il y a lieu) des partenaires québécois, tels la Fédération québécoise du sport étudiant, les unités régionales de loisir et de sport (URLS), le Centre national multisport-Montréal (CNMM), le Conseil du sport de haut niveau de Québec (CSHNQ) ou la Fondation de l'athlète d'excellence du Québec, dans la mise en œuvre du plan de développement de l'excellence de la fédération.

LES POLITIQUES ET LES RÈGLES DE LA FÉDÉRATION EN MATIÈRE D'ENGAGEMENT D'ENTRAÎNEURS

La fédération doit présenter ses politiques et ses règles en matière de soutien à l'engagement d'entraîneurs, tout en montrant comment elles sont cohérentes avec son modèle de développement des athlètes. Il s'agit notamment de préciser quelles sont les principales structures d'encadrement direct des athlètes.

Les exigences du Ministère quant aux politiques et aux règles des fédérations en matière de soutien à l'engagement d'entraîneurs sont précisées dans le document présentant le Programme de soutien au développement de l'excellence.

Les politiques et les règles des fédérations en matière de soutien à l'engagement d'entraîneurs sont évaluées selon les critères suivants :

1. Leur cohérence avec le modèle de développement des athlètes. Leur nature de la structure d'encadrement : centre « national », centre « provincial », ligue prioritaire ou club.
2. Le nombre d'athlètes de chaque niveau (« excellence », « élite », « relève ») encadrés par l'entraîneur.
3. L'accent qui est mis sur le soutien à l'engagement d'entraîneurs à temps plein ou à mi-temps.
4. L'effet potentiel que peuvent avoir ces politiques et ces règles sur la professionnalisation des entraîneurs.
5. La méthode de sélection des entraîneurs dont on soutiendrait l'engagement et le calendrier de versement de montants.

L'information requise doit être présentée à l'aide du tableau (en annexe).

LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DE L'EXCELLENCE POUR LESQUELS ON DEMANDE UN SOUTIEN FINANCIER

La fédération doit présenter les projets jugés prioritaires de son plan de développement de l'excellence (formulaire en annexe).

Les types de projets admissibles sont les suivants :

- Soutien à la participation à des compétitions de niveau canadien ou international.
- Soutien aux activités d'entraînement ou de préparation (programmes permanents, stages d'entraînement) des structures d'encadrement identifiées dans le modèle de développement des athlètes.
- Soutien à un réseau de compétition québécois en sport collectif.
- Soutien scientifique à la performance suivi de l'état d'entraînement, évaluation en laboratoire ou sur le terrain, consultations professionnelles et scientifiques (services médico-sportifs).
- Soutien aux activités ou programmes de détection/sélection du talent.
- Soutien au perfectionnement des entraîneurs certifiés au niveau 3.
- Soutien au perfectionnement des officiels.
- Soutien à la gestion du plan ou à la coordination des services aux athlètes.
- Soutien à la préparation de l'équipe du Québec aux Jeux du Canada.

En ce qui concerne la préparation des équipes pour les Jeux du Canada, la fédération peut présenter des projets pour les cycles suivants :

- Jeux de 2005 : année financière 2005-2006.
- Jeux de 2007 : années financières 2005-2006 et 2006-2007.
- Jeux de 2009 : années financières 2006-2007, 2007-2008 et 2008-2009.
- Jeux de 2011 : années financières 2007-2008 et 2008-2009.

Les projets doivent être présentés pour la première année du plan, 2005-2006 à l'aide du formulaire annexé. Ils doivent être rangés prioritairement par la fédération. À chaque année subséquente, le Ministère offrira aux fédérations la possibilité d'apporter les ajustements requis aux projets et aux prévisions de coûts.

LA STRATÉGIE DE DIFFUSION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE L'EXCELLENCE AUPRÈS DES MEMBRES ET DES PARTENAIRES

La fédération doit décrire succinctement par quels moyens et selon quel échéancier elle communiquera, aux personnes intéressées, son modèle de développement des athlètes, ses politiques et ses règles en matière de soutien à l'engagement d'entraîneurs et ses projets de développement de l'excellence sportive.

DATE LIMITE D'INSCRIPTION

Le *Plan pluriannuel de développement de l'excellence sportive* doit être acheminé au plus tard le **22 avril 2005**

☒ Transmettre votre demande à :

Direction du sport et de l'activité physique
Ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir
À l'attention de madame Danielle Ricard
200, chemin Sainte-Foy
4^e étage, bureau 4.40
Québec (Québec) G1R 6B2
danielle.ricard@mamsl.gouv.qc.ca

Annexe

Développement à long terme de l'athlète : quelques repères

Les principes du développement à long terme des athlètes se retrouvent dans plusieurs sources scientifiques. Notons principalement celles-ci :

- les présentations et les documents proposés par M. Richard Chouinard, chargé de formation pratique au Module de kinésiologie de l'Université Laval, les 28 et 29 avril 2004 ;
- le module « Élaboration d'un programme sportif de base » contenu dans le document de référence du stage « Introduction à la compétition - Parties A et B » du PNCE ;
- les travaux de M. Charles Cardinal, consultant ;
- les travaux de M. Istvan Balyi, Ph.D ;
- *Le Manuel d'entraînement* de Jürgen Weineck. Édition Vigot 1997.

Il faut aussi noter que le thème « développement à long terme de l'athlète » sera au cœur du Sommet des entraîneurs qui aura lieu les 5, 6, 7 novembre 2004 à Saint-Jean-sur-Richelieu. Pour plus d'informations, contacter Sports-Québec ou le Centre national multisport-Montréal.

Aujourd'hui, il est généralement admis que le niveau de performance maximale ne peut être atteint dans le sport de haut niveau que si les bases nécessaires ont été acquises préalablement à l'enfance et à l'adolescence.

Prenant en compte les particularités liées au phénomène de la croissance, l'enfant n'est pas seulement plus petit que l'adulte, mais il est aussi différent d'où la nécessité de développer les qualités des jeunes en tenant compte de leur degré de maturité physique, leur niveau de performance, leur état de santé, etc. Il faut trouver un équilibre entre les efforts de développement de leur talent sportif et ceux consacrés à d'autres éléments, par exemple les études.

La programmation à long terme de la performance tiendra compte de l'unité entre les divers stades de développement et visera à ce que les exigences augmentent progressivement pour que l'amélioration soit continue.

Ainsi, le processus d'entraînement sera judicieusement programmé en fonction des facteurs physique, technique, tactique, psychique et intellectuel de l'athlète.

Les qualités fonctionnelles qu'on vient développer doivent être cohérentes avec les exigences de la discipline. En général, il est préférable de développer préalablement les habiletés motrices générales pour ensuite développer plus spécifiquement les qualités physiques dont dépend la performance.

Les déterminants de la condition motrice générale représentent les fondements de toute action gestuelle, ils sont :

- L'équilibre.
- La coordination générale.
- La coordination complexe.
- Le temps de réaction.
- Le rythme.
- La fréquence gestuelle.
- L'orientation spatio-temporelle.
- La capacité d'adaptation à un milieu spécifique et/ou à un objet.
- La capacité de réadaptation.

L'atteinte d'une performance maximale ne sera possible que si l'athlète a reçu une formation globale, polyvalente et générale. Donc, il faudra éviter la spécialisation précoce.

Le modèle de développement doit tenir compte de tous les facteurs précédemment nommés et également des caractéristiques sociales, intellectuelles et émotives des athlètes.

Les facteurs et les caractéristiques doivent former un tout cohérent en fonction des exigences de l'activité. Donc, il y aura un rapport optimal (une interdépendance logique) entre les éléments constitutifs de la performance au cours de leur évolution :

- Un rapport optimal entre la formation générale et la formation spécifique.
- Une interdépendance entre la préparation physique, technico-tactique et psychologique afin d'éviter la prédominance disproportionnée d'un élément par rapport à un autre.

En fonction des objectifs visés, les moyens utilisés pour réaliser les diverses tâches doivent être conformes aux possibilités de l'athlète. Donc, il s'agira d'offrir une formation générale de base par le jeu « structuré » vers une spécialisation par une formation spécifique, tout en respectant l'âge biologique.

Les principaux stades de développement des différents déterminants pour les sports à « spécialisation tardive » (selon Duchateau, 1998)

STADE DE FORMATION GÉNÉRALE : 1^{er} âge scolaire
(5-6 → 10 ans)

STADE DE L'ORIENTATION SPORTIVE : 2^e âge scolaire
(10 ans → puberté)

STADE DE LA SPÉCIALISATION : Pubescence
F. (11-12 → 12-13 ans)
G. (12-13 → 14-15 ans)

STADE DE L'ENTRAÎNEMENT SPÉCIFIQUE : Adolescence
F. (13-14 → 17-18 ans)
G. (14-15 → 18-19 ans)

STADE DU PERFECTIONNEMENT : Jeune adulte
(19-20 à 30 ans)

Voici un rappel des déterminants de la condition physique :

- La force endurance.
- La force vitesse.
- La vitesse.
- La flexibilité.
- La puissance aérobie maximale (PAM) et l'endurance aérobie.
- La composition corporelle.
- La force maximale.
- La capacité anaérobie alactique.
- La capacité anaérobie lactique.

Le développement des déterminants de la condition motrice générale est un prérequis essentiel au développement des déterminants de la condition physique et des déterminants de la condition motrice spécifique.

