

[Text]

steering committee was responsible for regular liaison with key volunteer decision-makers across the country to keep them involved in the process.

In setting it up in this fashion, the time constraints dictated that the process had to be professional-staff-driven but volunteer sensitive. As such, we had to respect our accountability to the sports federation board, the national sports governing body boards and the various volunteer advisers that we brought on. We attempted to position this as an example of the way the professional staff relationship should work, namely that staff do the staff work and then it is brought to the volunteers for their ultimate decisions and policy-making.

Another important component of our design was to ensure a wide involvement. Margaret spoke to this point earlier. Any organization which chose to be involved in this process from the design point of view was welcomed, and as a result we had over 40 organizations represented on the various planning groups and so on. Incidentally, this had the added benefit of building considerable commitment to the process as we went along.

The final thing was the recognition that building takes time and practice. We certainly weren't skilled in that so that process has helped us all to learn how to do that a bit better.

The document itself... I trust that the original document made available at the end of July was widely distributed and that you have had a chance to peruse it. The structure of that document presented some interesting problems for us because there were many points of view about what should be in it. Some people felt it should just deal with our relations with government. Others felt that it should go into the details of funding policy and even extreme down the middle.

• 1020

One of the events that helped us out of that quandary was an event hosted by the minister's task force on federal sport policy entitled "A Search Conference", which was held in July. The purpose of that gathering, which brought together representatives from a very wide cross-section of Canadian sport agencies, was to establish the principle of the need for a strong fundamental foundation built on a vision for our future, with some pillars in the form of directional statements. Once we began to realize that the self-development of sport policy in this country was hampered in fact by the lack of a common vision that we had collectively agreed upon, once we overcame that obstacle the route became much clearer. Therefore the concept of our original document was built upon a vision, with some general strategic statements of direction that emerged from that.

Finally, there were some recommendations that were offered only as examples of things that might be done. In doing that, we to a certain extent took some risks, because we always took the risk that people would spend more time looking at the examples than at the broad statements, but we had to walk a line between those organizations that were complaining "where's the beef" and those organizations that wanted to see a broader, more strategic view of the Canadian sport system.

[Translation]

comité directeur devait assurer une liaison régulière avec des bénévoles décideurs clés au pays afin de les faire participer au processus.

C'est ainsi qu'à cause des délais très restreints, le processus a été mené par des professionnels, mais est toujours resté ouvert aux bénévoles. Du même coup, nous devions rendre des comptes au conseil de la Fédération des sports, au conseil des organismes nationaux directeurs de sports et aux divers conseillers bénévoles auxquels nous avons fait appel. Nous avons essayé d'en faire un exemple de la façon dont les professionnels devraient travailler en tout temps. Pour nous, les professionnels devraient faire le travail préliminaire; ensuite, le tout devrait être porté à l'attention des bénévoles pour qu'ils prennent les décisions ultimes.

Un autre aspect important de notre planification consistait à assurer une très grande participation. Margaret en a parlé un peu plus tôt. Tout organisme qui voulait avoir son mot à dire au sujet du processus pouvait s'exprimer; c'est ainsi que plus de 40 organismes ont participé aux travaux des divers groupes de planification. Il y avait un avantage indirect pour nous, en ce sens que nous obtenions des engagements de plus en plus nombreux en cours de route.

Enfin, nous savions que pour nous améliorer à cet égard, nous devions nous exercer. Le processus a donc été pour nous un exercice pratique.

Pour ce qui est du document... J'espère que le document initial publié à la fin de juillet a été largement diffusé et que vous avez eu l'occasion de le consulter. La structure du document lui-même représentait une sorte de défi pour nous. Les avis divergeaient sur ce qu'il devait contenir. Certains estimaient qu'il devait seulement parler de nos relations avec le gouvernement. D'autres faisaient valoir qu'il devait aller jusqu'à traiter de la politique de financement. Les opinions variaient d'un extrême à l'autre.

La «conférence d'investigation», organisée en juillet dernier par le groupe de travail ministériel sur la politique fédérale en matière de sport, nous a aidés à sortir de cette impasse. L'objet de cette conférence, à laquelle ont participé des représentants d'un large éventail d'organismes sportifs canadiens, était de faire ressortir l'importance d'une assise solide et visionnaire dans le domaine des sports, qui s'appuie cependant sur certains repères bien précis. Une fois que nous nous sommes rendu compte que l'absence d'une vision commune de notre avenir sportif compromettrait l'élaboration d'une politique dans le domaine des sports au Canada, la route à suivre s'est révélée à nous. Le document original proposait donc une vision de l'avenir ainsi que la stratégie générale à suivre.

Enfin, nous avons proposé certaines recommandations à titre d'exemples seulement. Nous courions ainsi le risque qu'on s'attache aux exemples au détriment des énoncés de principes, mais nous devions essayer de répondre aux attentes des organismes exigeant des mesures concrètes, de mêmes qu'à celles des groupes réclamant une stratégie générale dans le domaine des sports.