

Contrats et négociation d'un contrat

Durant la première retraite des entraîneures d'équipes nationales en mars 2002, il a été clairement établi que peu des participantes possédaient une compréhension adéquate de leurs contrats ou de ce qui devait être inscrit dans un contrat. Il nous a également paru évident que les entraîneures avaient besoin d'apprendre comment demander, ou négocier, les dispositions qu'elles considèrent importantes dans les contrats.

Par conséquent, l'un des principaux objectifs de la deuxième retraite des entraîneures d'équipes nationales en mars 2003 visait à aborder le manque d'information relativement aux contrats et à la négociation de contrat. L'enquête de Dru Marshall sur les normes d'employabilité des entraîneures nationales et des entraîneurs nationaux, financée par l'Association canadienne des entraîneurs professionnels (ACEP) et le programme Les entraîneures de l'Association canadienne des entraîneurs, comportait un volet d'exploration des contrats d'entraîneures et d'entraîneurs d'équipes nationales et a constitué la majeure partie de la discussion. Au cours de la retraite, une spécialiste du droit en matière de contrat, Heather Barnett, a discoursu sur l'importance des divers types de contrats, les dispositions clés d'un contrat et la négociation d'un contrat. La retraite a été animée par Dru et par l'ancienne entraîneure de l'équipe nationale de nage synchronisée, Sheilagh Croxon, qui a travaillé durant plusieurs années en tant que contractuelle.

Le dossier «Contrats et négociation d'un contrat» présente les points saillants des discussions à ce sujet lors de la retraite et complète cette information à l'aide de données supplémentaires tirées de l'enquête. Cet article constitue un ajout important aux efforts constants du Journal dans le but de fournir de l'information qui améliore la qualité de l'expérience vécue par les femmes dans le domaine de l'entraînement. - Sheila Robertson

Contrats et négociation d'un contrat

par Sheilagh Croxon et Dru Marshall

La professionnalisation de l'entraînement au Canada constitue depuis longtemps une préoccupation. Bien que le Canada possède l'un des systèmes d'éducation dans le domaine de l'entraînement parmi les plus réputés au monde, une structure d'entraînement organisée qui comprend des organismes bien développés dans le domaine tels que l'Association canadienne des entraîneurs (ACE) et des porte-parole tels que l'Association canadienne des entraîneurs professionnels (ACEP), les entraîneures et les entraîneurs de sport de haute performance ne sont pas toujours traités comme ils le méritent. Des groupes de travail ministériels du gouvernement du Canada ont été formés au cours des quatre dernières années dans le but d'étudier le dossier de l'entraînement de haute performance au pays. On compte notamment parmi ces derniers le Groupe de travail des entraîneurs, qui a formulé un nombre de recommandations en matière de normes visant l'entraînement de haute performance, et, plus récemment, le Groupe de mise en oeuvre concernant les entraîneurs, un comité conçu pour développer un plan de mise en oeuvre relativement aux recommandations formulées par le Groupe de travail des entraîneurs.

L'un des buts premiers de l'ACEP est de rehausser le statut de la profession d'entraîneure et d'entraîneur et le professionnalisme de ses membres. Une part de la vision de l'ACEP consacre l'entraînement en tant que choix de carrière respecté et viable pour ceux et celles qui optent pour cette profession comme étant l'oeuvre de toute une vie. Le fait d'être liée ou lié à l'organisme qui vous engage par un contrat de travail ferme fait partie de la condition de professionnelle ou de professionnel.

Les entraîneures et les entraîneurs sont généralement embauchés en vertu de l'une ou l'autre des deux façons suivantes : en tant qu'employée ou employé de l'organisation pour qui ils travaillent ou en tant que partie contractante indépendante.

Pour l'employée ou l'employé d'une organisation, l'entente d'emploi représente un contrat de services. L'emploi est assujéti à l'imposition sur les revenus, et l'entente est considérée comme exclusive. Quant à la partie contractante indépendante, elle est liée par un contrat de services, l'individu est assujéti à l'impôt sur le revenu tiré de l'entreprise, et l'entente est non exclusive. La partie contractante agit sous le nom de propriétaire ou société unique ou en tant que partie contractante indépendante.

En sa qualité de propriétaire ou société unique, une entraîneure pourrait se désigner comme actionnaire de son entreprise et élaborer un contrat d'emploi en vertu duquel elle s'engage. La société prendrait en charge les retenues à la source, par exemple les cotisations d'assurance-emploi et du Régime de pensions du Canada, et l'entraîneure serait admissible aux prestations. Toutefois, les coûts inhérents à la constitution en société doivent être considérés et les avantages fiscaux dépendent du niveau de revenu. En règle générale, un revenu de 100 000 \$ ou plus justifie la constitution en société. À titre de partie contractante indépendante, l'entraîneure doit facturer ses services et y inclure la taxe sur les produits et services (TPS) applicable. En outre, si elle est travailleuse autonome, elle doit se munir d'une assurance de responsabilité civile.

Peu importe le type de la situation d'emploi, toutes les entraîneures et tous les entraîneurs devraient posséder des contrats fermes. Un contrat constitue une entente ayant force obligatoire entre un employeur et une employée ou un employé, qui devrait contenir une description de la tâche à accomplir. Les contrats varient en fonction des dispositions qu'ils renferment. Une disposition désigne une section ou un paragraphe distincts dans un contrat qui définit une obligation particulière convenue entre les parties (à titre d'exemple, la cessation d'emploi et les vacances). Selon l'avocate spécialiste du droit en matière de contrat, **Heather Barnett**, un certain nombre de dispositions devraient faire partie des contrats dans le domaine de l'entraînement.

Modalités et conditions de service. La durée du contrat et les attentes vis-à-vis du travail devraient être clairement exprimées, y compris les tâches générales et particulières à accomplir. Les **normes en matière de performance**, notamment les montées sur le podium et les classements prévus à l'échelle mondiale devraient être délimités, et les **primes d'encouragement à la performance** devraient être précisées dans le but d'atteindre les normes en matière de performance définies. **L'équipement, les heures d'accès aux installations et l'aide** attribués à l'entraîneure ou à l'entraîneur doivent également être précisés au contrat. Si le contrat a une durée limitée, par exemple un an, l'entraîneure ou l'entraîneur devrait y inclure une disposition de reconduction tacite. Cette dernière permet à l'entraîneure ou à l'entraîneur de négocier un plan de séparation advenant que l'organisation choisisse de ne pas renouveler le contrat.

Périodes de révision. Les entraîneures ou les entraîneurs devraient insister pour établir des périodes déterminées de révision de leurs contrats. Si possible, **les méthodes d'évaluation** à utiliser durant la révision doivent être précisées dans le contrat.

Cessation. Les entraîneures ou les entraîneurs devraient avoir des contrats dans lesquels les **raisons justifiant la cessation** sont clairement définies. Les raisons types justifiant la cessation comprennent la mauvaise performance, un comportement immoral, la fraude ou la malhonnêteté, et le défaut de se conformer aux règles de l'employeur. Les contrats devraient également comporter une **disposition de préavis**, qui oscille généralement entre 30 et 90 jours (selon laquelle les deux parties sont tenues d'aviser l'autre partie de la cessation du contrat). Dans le cas d'une rupture de contrat, les entraîneures ou les entraîneurs devraient bénéficier d'une disposition concernant un délai de réparation prévu au contrat. Une telle disposition accorde à l'entraîneure ou à l'entraîneur un délai pour corriger une erreur. Les **délais de réparation** ne s'appliquent pas dans les cas de fraude ou de malhonnêteté, qui se traduisent généralement par la cessation du contrat. Les entraîneures et les entraîneurs devraient envisager de négocier, à l'avance, un **plan de séparation** en cas de cessation du contrat sans raison. De tels plans se fondent habituellement sur la durée du service. Finalement, les entraîneures et les entraîneurs devraient considérer une disposition visant une **entente de confidentialité** ou **de non-divulgation**. Cette disposition est utile dans de nombreuses situations, mais elle est le plus souvent utilisée dans les cas de congédiement, où l'une ou l'autre des parties ne souhaite pas justifier publiquement le congédiement, ou afin de prévenir la divulgation des salaires.

Médiation/arbitrage. Un processus de médiation devrait être défini dans le contrat pour régir tout différend qui pourrait survenir. Cette disposition vise à s'assurer que toutes les parties liées par le contrat soient assujetties à une obligation de résoudre les différends. Les entraîneures et les entraîneurs doivent également s'assurer qu'une **clause d'indemnisation** fait partie de leurs contrats, ce qui garantit essentiellement que dans les cas de contestation, où la décision de l'entraîneure ou de l'entraîneur peut être appuyée, l'employeur l'indemnise ou rembourse toute perte subie associée à la poursuite par l'entraîneure ou l'entraîneur.

Tenue des dossiers. Les entraîneures et les entraîneurs conservent généralement des dossiers pour leur usage personnel. Cependant, il est important de connaître les dossiers requis par l'employeur dans le cadre des tâches inhérentes à l'emploi. Parmi ces dossiers, mentionnons les renseignements concernant les processus de sélection des athlètes et la comptabilité générale des événements.

Avantages sociaux. Les entraîneures et les entraîneurs devraient envisager la possibilité d'inclure des avantages sociaux, notamment une couverture d'assurances **médicales, dentaires, en cas d'invalidité et régime de retraite**. Si la personne est engagée à titre de partie contractante indépendante, elle devrait considérer augmenter son salaire afin de pouvoir payer les frais des avantages sociaux qu'elle devra se garantir.

Vacances. Les entraîneures et les entraîneurs devraient inclure une **clause de vacances** dans leurs contrats qui préciserait le nombre de journées de vacances permis. Quant aux parties contractantes indépendantes, les contrats doivent préciser si l'entraîneure ou l'entraîneur sera payé durant ses vacances, recevra une paye de vacances en compensation de ses vacances ou aura droit à un congé non payé.

Congé de maternité/parental. Bien que les congés de maternité constituent une obligation pour les employeurs, ils ne sont pas garantis si une entraîneuse est engagée à titre de partie contractante indépendante. Par conséquent, les **congés de maternité** ou **parentaux** doivent faire partie des négociations des parties contractantes indépendantes.

Invalidité. Chaque contrat d'entraînement devrait comprendre une **clause en cas d'invalidité** qui détermine ce qui se passe lorsque l'entraîneuse ou l'entraîneur devient malade ou se blesse dans le cadre de son travail.

Déplacements. Toute **attente de déplacement**, au pays ou à l'étranger, en plus des ententes concernant la compensation financière relative aux déplacements requis, devrait être incluse dans le contrat.

Enquête sur les normes en matière d'employabilité

Récemment, **Dru Marshall** (2003) a recueilli des données auprès de 18 entraîneuses et entraîneurs actuels ou anciens d'équipes nationales dans le cadre d'une vaste enquête étudiant les normes en matière d'employabilité des entraîneuses et des entraîneurs d'équipes nationales au Canada. On posait à ces derniers des questions précises concernant leurs situations de contrats. Entre autres choses, les résultats ont révélé que les entraîneuses et les entraîneurs devaient être éduqués sur l'importance du contenu de leurs contrats.

L'échantillon était composé de 18 entraîneurs (neuf entraîneurs et neuf entraîneuses). Douze étaient actuellement en poste et six étaient des anciennes entraîneuses et des anciens entraîneurs d'une équipe nationale. L'échantillon représentait des entraîneuses et des entraîneurs de 13 sports (huit de sports individuels et cinq de sports d'équipe).

Neuf entraîneurs (sept hommes et deux femmes) ont été engagés en tant qu'employés de leur fédération nationale de sport (FNS), huit (deux hommes et six femmes) étaient des parties contractantes indépendantes et, étonnamment, une entraîneuse n'avait aucun contrat.

Parmi les parties contractantes indépendantes, six entraîneuses recevaient des rétributions et deux entraîneurs étaient salariés. Seules deux parties contractantes indépendantes (un entraîneur et une entraîneuse) avaient intégré les coûts des avantages sociaux (à titre d'exemple, les assurances pour les frais médicaux, en cas d'incapacité, et la retraite) dans les frais de leurs contrats. Quatorze entraîneurs (huit entraîneurs et six entraîneuses) considéraient qu'ils travaillaient à temps plein, alors que quatre (un homme et trois femmes) travaillaient à temps partiel. Douze entraîneuses et entraîneurs (71 %) considéraient qu'ils étaient en quelque sorte indépendants (devaient vérifier quelques éléments avec le bureau national avant de les mettre en application), alors que deux se considéraient totalement indépendants (pouvaient travailler durant toute une saison sans jamais parler aux patrons), et trois considéraient ne jouir d'aucune indépendance (le bureau national participait à toutes les prises de décision).

Les entraîneuses et les entraîneurs devaient répondre à des questions précises concernant leurs contrats, peu importe qu'elles ou qu'ils soient des parties contractantes indépendantes ou des employés. Puisqu'une entraîneuse n'avait pas de contrat, 17 entraîneuses et entraîneurs ont répondu aux questions touchant cet aspect.

Modalités et conditions de service

Douze entraîneuses et entraîneurs (71 %) estimaient que les modalités et conditions de service étaient clairement définies et savaient ce qu'on attendait d'elles et d'eux. Treize entraîneuses et entraîneurs (76 %) possédaient des contrats limités à une certaine durée, dont sept établis pour une durée d'un an. Quatre entraîneurs (24 %) (trois hommes et une femme) possédaient des contrats de quatre ans ou plus. Six (35 %) (quatre hommes et deux femmes) possédaient des contrats qui comportaient une période probatoire, alors que onze n'en comportaient pas. Les périodes probatoires allaient de trois mois à un an. Dix entraîneuses et entraîneurs (59 %) possédaient des contrats qui étaient automatiquement renouvelés annuellement, alors que six (quatre hommes et deux femmes) devaient renégocier leurs contrats chaque année, et qu'un entraîneur ne connaissait pas les conditions de renouvellement de son contrat.

Fait étonnant, l'équipement, les heures d'accès aux installations et l'aide attribués aux entraîneures et entraîneurs durant leur mandat d'entraîneure nationale ou d'entraîneur national n'étaient généralement pas inscrits dans leurs contrats. Seulement deux contrats (12 %) précisait l'équipement, alors que cinq contrats (29 %) (quatre hommes et une femme) précisait les heures d'accès aux installations et l'aide qui leur étaient attribuées.

Périodes de révision

Onze entraîneurs (65 %) (sept hommes et quatre femmes) avaient des périodes de révision précisées à leurs contrats, et tous les contrats indiquaient qu'ils devaient faire l'objet d'une révision annuellement. Cependant, dans certains cas, un processus de révision officiel n'avait pas eu lieu. Huit entraîneures et entraîneurs (47 %) possédaient des contrats qui comportaient une description des procédures et des politiques en matière d'évaluation du rendement qui seraient utilisées dans le cadre de leur évaluation annuelle.

Onze entraîneures et entraîneurs (65 %) ont déclaré que les normes en matière de performance que l'on attendait d'eux n'étaient pas clairement définies dans leurs contrats. Des six entraîneures et entraîneurs qui ont déclaré connaître les normes qu'on attendait d'eux, les performances allaient des qualifications à la Coupe du monde et à un classement mondial parmi les 12 premiers en passant par l'augmentation du nombre de médailles lors des compétitions internationales d'envergure. Six entraîneures et entraîneurs (35 %) avaient négocié dans le but de faire inscrire à leurs contrats des primes d'encouragement liées à la performance, alors que 11 ne l'avaient pas fait.

Cessation

Neuf entraîneurs (53 %) (six hommes et trois femmes) possédaient des contrats indiquant clairement les raisons justifiant la cessation et comportant généralement des dispositions expliquant le code d'éthique, le défaut de se conformer aux règles, la fraude ou la malhonnêteté, le manque de services et la mauvaise performance. Seulement sept entraîneures et entraîneurs (41 %) possédaient des contrats qui comportaient des dispositions de cessation touchant les deux parties, dont six comportaient des clauses de préavis qui s'échelonnait en règle générale de 30 à 90 jours. Aucune entraîneure ou aucun entraîneur ne possédait un contrat qui comportait un délai de réparation pour une rupture de contrat. Quatorze entraîneures et entraîneurs ont déclaré qu'ils ne disposaient aucunement de délais de réparation et trois n'en étaient pas certains. À remarquer, aucune entraîneure ou aucun entraîneur n'avait négocié un plan de séparation advenant la cessation du contrat, mais cinq entraîneures et entraîneurs possédaient des contrats qui comportaient des ententes de confidentialité ou de non-divulgaration - dispositions qui entrent habituellement en vigueur dès la cessation d'un contrat.

Médiation/arbitrage

Trois entraîneures et entraîneurs (18 %) possédaient des contrats qui définissaient des processus de médiation à utiliser pour la résolution de différends les impliquant. Quatre entraîneures et entraîneurs ont suggéré que des modes substitutifs de règlement des différends seraient utilisés au besoin. Fait intéressant à noter, six entraîneures et entraîneurs (35 %) possédaient des clauses d'indemnisation dans leurs contrats, leur garantissant que l'association les dédommagerait de toute perte subie en raison de différends.

Tenue des dossiers

Dix entraîneurs (71 %) (deux hommes et huit femmes) possédaient des dispositions dans leurs contrats relativement à la tenue de dossiers. Parmi les exemples de dossiers requis, nous avons observé les facteurs types qui pourraient être utilisés dans le cadre d'un règlement de différend, notamment les statistiques et les évaluations des athlètes, les critères et le procédé de sélection, le résumé des événements et les dossiers financiers.

Avantages sociaux

Neuf entraîneurs (53 %) (six hommes et trois femmes) possédaient des contrats qui définissaient un ensemble d'avantages sociaux, parmi lesquels les assurances médicales, dentaires, en cas d'invalidité, l'assurance-vie et le régime de retraite. À noter qu'aucune entraîneuse ou aucun entraîneur n'avait négocié pour obtenir tous ces avantages. Neuf (53 %) (huit hommes et une femme) avaient négocié une disposition à l'égard des vacances dont le nombre de semaines oscillait entre deux et cinq. Toutes les entraîneuses et tous les entraîneurs qui avaient une telle clause à leurs contrats bénéficiaient de vacances payées. Seulement deux entraîneuses et entraîneurs (12 %) avaient négocié des dispositions à l'égard d'un congé de maternité ou parental, alors que sept (41 %) entraîneurs (tous des hommes) avaient des clauses d'invalidité inscrites à leurs contrats.

Déplacements

Les déplacements font partie des attentes implicites d'une entraîneuse ou d'un entraîneur d'équipe nationale, et tous les répondants s'entendaient pour dire que c'était vrai dans leurs cas. Cependant, seulement 10 entraîneuses et entraîneurs (59 %) avaient des dispositions dans leurs contrats concernant les déplacements nécessaires inhérents au travail d'entraîneuse nationale et d'entraîneur national. Dans tous les cas, les contrats stipulaient que les déplacements requis seraient payés par la FNS. Onze entraîneuses et entraîneurs (65 %) avaient des dispositions dans leurs contrats concernant les déplacements nécessaires à l'identification des athlètes dans diverses parties du pays. Seize (94 %) devaient voyager avec leurs athlètes ou leur équipe à des compétitions internationales, mais seulement 10 avaient des dispositions à l'égard des déplacements inscrites à leurs contrats.

Autres préoccupations

Le volet de l'enquête relatif aux contrats a révélé des différences importantes entre les sexes et des problèmes généraux relativement aux contrats.

Différences entre les sexes

1. Les hommes ont tendance à être engagés en tant qu'employés des organismes, alors que les femmes sont plus souvent engagées en tant que parties contractantes indépendantes. Les femmes engagées comme contractuelles recevaient des rétributions, alors que les hommes contractuels étaient salariés.
2. Presque deux fois plus d'hommes que de femmes avaient des périodes de révision prévues à leurs contrats.
3. Deux fois plus d'hommes que de femmes avaient à leurs contrats des dispositions à l'égard de la cessation en vertu desquelles les raisons justifiant la cessation étaient clairement définies.
4. Quatre fois plus de femmes que d'hommes avaient des attentes à l'égard de la tenue de dossiers précisées à leurs contrats.
5. Deux fois plus d'hommes que de femmes possédaient des contrats comportant un ensemble d'avantages sociaux.
6. En général, les hommes avaient négocié leurs clauses de vacances, alors que les femmes ne l'avaient pas fait.

Problèmes généraux relativement aux contrats

1. Durée du contrat. Un tiers de l'échantillon devait renégocier son contrat annuellement.
2. Périodes probatoires. Les deux tiers possédaient des contrats qui ne comportaient pas de clause à l'égard d'une période probatoire.
3. Évaluation de la performance. Des procédures d'évaluation n'étaient pas clairement définies, ou les procédures étaient définies mais non suivies.
4. Délais de réparation. Aucune entraîneure ou aucun entraîneur n'avait négocié un délai de réparation dans le cas d'une rupture de contrat.
5. Séparation. Aucune entraîneure ou aucun entraîneur n'avait négocié un plan de séparation en cas de cessation avant terme.
6. Confidentialité/non-divulgateion. Moins de 50 % des répondantes et répondants avaient des ententes de non-divulgateion inscrites à leurs contrats.
7. Médiation/arbitrage. Plus de 80 % des répondantes et répondants n'avaient pas de procédures de médiation clairement définies dans leurs contrats.

Il apparaît clairement qu'énormément de travail doit être fait concernant l'élaboration de contrats fermes pour les entraîneures et les entraîneurs de sport de haute performance au Canada. Nous avons tous des responsabilités en tant qu'entraîneures et entraîneurs de nous assurer que nous sommes considérés comme des professionnelles et des professionnels. Nous ne nous rendons pas service ni ne rendons service à celles et ceux qui nous suivent en ne portant pas attention aux détails lorsque nous négocions nos contrats. Les problèmes relatifs aux contrats dont nous avons discuté indiquent que cet aspect a souffert d'un manque d'attention. Une telle approche comporte-t-elle des risques? Assurément, l'entraînement au niveau de la haute performance semble manquer de professionnalisme. Si les meilleures entraîneures et les meilleurs entraîneurs ne sont pas considérés comme des professionnelles et des professionnels, qu'arrive-t-il aux entraîneures et aux entraîneurs modèles des diverses phases durant le développement de nos athlètes, par exemple les entraîneures et entraîneurs de club et du développement? Quel message cette attitude envoie-t-elle aux plus jeunes qui pourraient envisager de faire carrière dans l'entraînement? Nous devons mieux défendre nos ententes et nos contrats dans le domaine de l'entraînement. Bien que le message véhiculé par le présent article s'adresse directement aux entraîneures et entraîneurs, il comporte également un message sérieux visant les organismes gouvernementaux impliqués dans le sport, les organismes provinciaux et nationaux de sport, les organismes de défense des intérêts des entraîneures et entraîneurs ainsi que tous les autres organismes qui les emploient. Chacun a un rôle unique à jouer dans la professionnalisation de l'entraînement. Les entraîneures et entraîneurs munis de contrats fermes, travaillant au sein d'organismes régis par des politiques positives et bien structurées qui contribuent à améliorer leurs conditions de travail, sont plus susceptibles de vivre un équilibre positif entre leur travail et leur vie personnelle. Ces personnes, en retour, présentent des possibilités accrues de réussir et de créer des situations dont les employeurs, les employées, les employés et les athlètes sortiront gagnantes et gagnants.

Comment obtenir le contrat que vous méritez

Les points suivants ont été présentés par Heather Barnett aux participantes de la retraite des entraîneuses d'équipes nationales en mars 2003. Ces aspects devraient être pris en considération durant les réunions de négociation et avant de signer toute entente :

1. Si une durée est précisée dans le contrat, considérez l'inclusion d'une clause de reconduction tacite.
2. Concernant la rémunération, considérez l'ajout d'une clause de boni et des dispositions à l'égard du temps supplémentaire.
3. Renseignez-vous attentivement sur la description des tâches avant de conclure un contrat. C'est la seule manière pour l'entraîneuse d'être certaine que la rémunération proposée est adéquate. La description des tâches devrait comprendre des directives précises quant aux heures, au temps supplémentaire et aux déplacements.
4. Portez une attention particulière à la clause concernant la cessation, et surveillez surtout l'expression «mauvaise conduite grave». Un code de conduite définissant plus clairement cette disposition peut être joint au contrat. Un bon exemple à suivre est celui d'Alpine Canada Alpin, qui a élaboré une liste de comportements que l'organisme considère comme étant de la «mauvaise conduite grave». Cette liste est jointe aux contrats de tout le personnel.
5. Considérez très sérieusement l'ajout d'une période de réparation.
6. Développez une grande connaissance du budget, des dépenses et des politiques qui régissent ces deux aspects. Cette connaissance vous permettra de déterminer si vous possédez les ressources adéquates pour répondre aux attentes relatives au travail.
7. Sachez exactement à qui vous devez vous rapporter - une personne ou un comité - et la manière dont les décisions sont prises au sein de l'organisme.
8. Renseignez-vous sur le degré de contrôle ou de discrétion dont vous pouvez user auprès des athlètes et sur les politiques en matière de discipline actuellement en place.
9. Soyez bien avisée à propos de l'ensemble des avantages sociaux qui vous est offert, et négociez pour en obtenir lorsque les associations n'envisagent pas de vous en offrir.
10. Assurez-vous que votre contrat comporte des dispositions à l'égard d'une indemnisation en cas d'accident de travail, d'une assurance de responsabilité civile ainsi qu'une clause d'indemnisation.

Soyez proactive. N'attendez pas les propositions de votre employeur. Avisez-le des dispositions que vous aimeriez voir inscrites à votre contrat. Lisez bien la description des tâches. Sachez que vous avez un pouvoir de négociation. (Êtes-vous en position de négocier? Cette position est-elle à votre avantage? À votre désavantage?) Sachez reconnaître le moment où vous devez reculer. Afin d'augmenter votre connaissance de ces aspects, arrivez fin prête aux négociations en ayant déterminé d'avance le seuil de rentabilité que vous êtes prête à accepter; vous saurez alors quand vous retirer. Écoutez ce que votre employeur a à vous proposer et prenez le temps d'y réfléchir. Consignez les négociations par écrit au fur et à mesure. Si vous venez de vivre une saison de réussites, augmentez vos attentes à l'égard de la rémunération. Mentionnez vos réussites durant les réunions de négociation.

De toute évidence, nous commençons à mieux comprendre les contrats d'emploi des entraîneuses. Néanmoins, il est très clair que les entraîneuses doivent développer de meilleures capacités à négocier pour s'assurer que les clauses essentielles soient inscrites à leurs contrats afin d'améliorer leurs conditions d'emploi. Les entraîneuses doivent prendre conscience de leur valeur unique et apprendre à mieux défendre par elles-mêmes leurs droits. Le livre de Williams (1993) *Getting Past No: Negotiating Your Way from Confrontation to Cooperation* s'avère une excellente ressource concernant les stratégies de négociation.

Références

Association canadienne des entraîneurs professionnels. Page d'accueil [en ligne]. [Cité le 15 novembre 2003]. <http://www.coach.ca/f/acep/index.htm>.

Marshall, D. 2003. *National Coach Employability Standards: Final Report*. Rapport présenté à l'Association canadienne des entraîneurs et à l'Association canadienne des entraîneurs professionnels. Ottawa : ACE et ACEP.

Ury, William. 1993. *Getting Past No: Negotiating Your Way from Confrontation to Cooperation*. New York : Bantam Books.

À propos des auteures

Sheilagh Croxon



Sheilagh Croxon a été nommée entraîneure nationale de Synchro Canada en avril 1998. Elle a été responsable de la conception et de la mise en oeuvre du Centre d'excellence de Synchro Canada. Dans le cadre de sa carrière comme entraîneure, elle compte parmi ses réalisations deux médailles de bronze aux Championnats du monde des sports aquatiques de 2001 ainsi qu'une médaille de bronze aux Jeux olympiques de 2000. Elle était entraîneure adjointe de l'équipe olympique de 1996 qui a remporté une médaille d'argent et elle a mené huit fois son équipe à des titres nationaux en tant qu'entraîneure-chef du club de nage synchronisée Olympium de 1986 à 1998. Elle est reconnue à l'échelle nationale et internationale pour sa capacité à conceptualiser et à créer des routines d'équipe uniques.

Dru Marshall



Dru Marshall détient un doctorat en physiologie de l'exercice et est vice-doyenne du programme de premier cycle à la faculté d'éducation physique de l'Université de l'Alberta. Elle a été durant plus de 20 ans entraîneure au sein du programme national de hockey sur gazon et elle était entraîneure-chef de l'équipe nationale féminine de hockey sur gazon de 1996 à 2001. Elle est l'une de trois entraîneurs et entraîneuses de hockey sur gazon à posséder une certification de Niveau 5 du PNCE, et elle a gagné de nombreux prix d'excellence en entraînement. Dru est l'auteure de nombreuses publications et rapports techniques, et elle a fait des recherches sur une vaste gamme de sujets, tels que les désordres alimentaires chez les athlètes de haute performance, l'entraînement des athlètes féminines, et l'obésité et la santé.