

## ARTICLE DE FOND D'OCTOBRE 2006

### **Le leadership des femmes dans le sport américain : progrès ou recul?**

par Sheila Robertson

À l'extérieur des États-Unis, les femmes qui œuvrent dans le sport supposent généralement que leurs homologues américaines bénéficient, en grande partie grâce au Titre IX, de bonnes possibilités d'avancement et qu'elles sont de plus en plus nombreuses à occuper des postes de leadership en tant qu'entraîneures, cadres et, sujet du présent article, directrices des sports (DS).

#### **Titre IX**

Le Titre IX des amendements sur l'éducation de 1972 est la disposition législative historique qui interdit la discrimination basée sur le sexe dans les écoles, tant sur le plan académique que sportif. Le Titre IX stipule : «Personne aux États-Unis ne peut être privé d'une participation, en raison de son sexe, se voir refuser des avantages ou faire l'objet de discrimination dans le cadre d'un programme ou d'une activité scolaire profitant du financement du gouvernement fédéral.»



Nancy Lough, Ph. D.

Photo par  
Kim Jew Photography Studio

Toutefois, lors d'un discours prononcé à l'occasion du Congrès de 2005 de l'Association internationale d'éducation physique et sportive féminine, **Nancy Lough**, Ph. D., qui était alors professeure agrégée en administration du sport à l'université du Nouveau-Mexique et qui est actuellement professeure agrégée à l'université du Nevada à Las Vegas, a suscité l'étonnement de l'auditoire. Elle a dit qu'en réalité, le nombre de DS féminines était à la baisse au sein de la Division I de la National Collegiate Athletic Association (NCAA), que les DS féminines ne bénéficiaient que de fort peu d'occasions de passer des écoles de la Division II et de la Division III à celles de la Division I et que, en outre, l'avancement des femmes cadres (FC) — un poste, pourtant créé à l'intention des femmes, qui devrait logiquement être le plus susceptible de les préparer à gravir les échelons — semble être en perte de vitesse.

Si l'on part de l'hypothèse que le poste de DS est le poste le plus haut placé, le plus prestigieux et le plus en vue auquel une femme cadre peut aspirer dans le système sportif universitaire américain, il s'avère utile d'examiner la situation à laquelle sont confrontées les femmes ambitieuses en se fondant sur les remarques de Nancy, qui découlent de ses recherches en collaboration avec **Heidi Grappendorf** et **Joy Griffin**, toutes deux détentrices d'un doctorat, et qui ont été publiées dans l'*International Journal of Sport Management*.

Il est pertinent d'analyser les variables qui caractérisent les trois divisions de la NCAA de même que les répercussions du Titre IX sur le sport féminin, deux éléments qui devraient normalement avoir une incidence sur le leadership des départements de sport de la NCAA. Il est également pertinent de se pencher sur les effets de la vague d'intérêt à l'égard du sport féminin qui s'est produite à la fin des années 1990, à la suite des succès remportés par les équipes féminines de basket-ball et de soccer des États-Unis, et d'examiner l'effondrement de l'Association of Intercollegiate Athletics for Women (AIAW).

### **Variables relatives à la structure de la NCAA**

Les universités dont les équipes participent à des compétitions dans la Division I doivent commanditer au moins sept sports pour hommes et sept sports pour femmes (ou six pour hommes et huit pour femmes) ainsi que deux sports d'équipe pour chacun des sexes. Chaque saison sportive doit comporter des participants des deux sexes et, pour chacun des sports visés, des normes minimales sont fixées en ce qui a trait au nombre de compétitions et de participantes et de participants et aux critères relatifs à la programmation. [...] Ces établissements doivent fournir une aide financière minimale [...] et ne peuvent dépasser le seuil maximal de financement établi pour chaque sport. Les universités qui ont une équipe de football sont classées dans la Division I-A ou I-AA et offrent habituellement des programmes très structurés et même complexes. «La Division I est très spécialisée et commercialisée», explique Nancy. «Plus le niveau est élevé, plus le pourcentage de financement provenant de contrats avec des entreprises comme Nike, de commandites et d'ententes avec des stations de télévision est grand — ce sont des domaines dans lesquels les femmes doivent disposer d'occasions d'acquérir de l'expérience.»

Les écoles classées dans la Division II commanditent au moins quatre sports pour hommes et quatre sports pour femmes ainsi que deux sports d'équipe pour chacun des sexes. Des normes minimales sont fixées pour chaque sport en ce qui concerne le nombre de compétitions et le nombre de participantes et de participants. [...] Un seuil maximal de financement est établi pour chaque sport et ne peut être dépassé. Les équipes sont généralement formées d'étudiantes et d'étudiants athlètes venant des environs ou de l'État dans lequel se trouve l'établissement; beaucoup de ces athlètes paient leurs frais de scolarité au moyen de bourses, de subventions, de prêts étudiants et de revenus d'emploi. Dans ces universités, Nancy indique que «l'administration du sport est de mieux en mieux organisée; [...] il y a une personne chargée de fournir des renseignements liés au sport, peut-être quelqu'un qui est responsable du marketing ou des levées de fonds et certainement une personne chargée de faire respecter les exigences ou une FC.»

Au sein de la Division III, des commandites sont versées à au moins cinq sports pour hommes et cinq sports pour femmes de même qu'à deux sports d'équipe pour chacun des sexes. Contrairement aux athlètes de la Division I et de la Division II, les athlètes de la Division III ne reçoivent aucune aide financière pour soutenir leurs activités sportives. Les universités encouragent la participation en offrant un plus grand nombre et une plus grande variété d'activités sportives et en accordant davantage d'importance à l'incidence que le sport peut avoir sur les participantes et les participants qu'à celle qu'elle peut avoir sur les spectatrices et les spectateurs. Selon Nancy, «les athlètes de la Division III pratiquent leur sport pour le bonheur que cela leur apporte, et c'est ainsi que cela doit être d'ailleurs.»

## Répercussions du Titre IX

Depuis l'adoption du Titre IX en 1972, le nombre de femmes qui participent au sport universitaire s'est accru de 400 p. 100, ce qui dénote une corrélation directe.

Les statistiques sont convaincantes. En 1971-1972, 29 992 femmes et 170 384 hommes pratiquaient un sport universitaire; en 1976-1977, ces nombres étaient passés à 62 886 femmes et 168 126 hommes. En 1990-1991, les chiffres étaient toujours à la hausse avec 92 778 femmes et 184 595 hommes et, en 2000-2001, ils atteignaient 150 916 femmes et 208 866 hommes.

La Women's Sports Foundation, qui «améliore la qualité de vie des filles et des femmes par l'entremise du sport et de l'activité physique», mentionne qu'avant l'adoption du Titre IX, «seulement une fille sur 27 pratiquait un sport; aujourd'hui cette proportion est d'une fille sur trois. La participation des athlètes féminines a augmenté de 875 p. 100 dans les écoles secondaires et de 437 p. 100 dans les universités.»

«Il ne fait aucun doute que le Titre IX a été avantageux pour le sport féminin», affirme Nancy. «Son influence est particulièrement importante en ce qui a trait au nombre de femmes qui participent à des compétitions aux niveaux secondaire et universitaire et qui ont la possibilité de pratiquer un sport. Il ne faut pas oublier que le Titre IX n'est pas une loi qui a été élaborée spécialement pour le sport. Lorsqu'on sait pourquoi cette loi a été adoptée à l'époque, il est remarquable de constater qu'aujourd'hui, dans la plupart des universités, il y a davantage de filles que de garçons qui s'inscrivent». Avant l'entrée en vigueur du Titre IX, «il y avait une ou deux femmes qui étaient inscrites à l'école de droit ou à la faculté de médecine, très peu qui étaient acceptées dans les programmes de doctorat et un tout petit nombre d'étudiantes athlètes qui recevaient des bourses. Il est certain que la perception culturelle qui voulait que les études supérieures et le sport étaient des domaines à prédominance masculine a été un grand obstacle à surmonter.»

Dans son numéro du 9 juillet 2006, le journal [The New York Times](#) a publié en première page un article intitulé «At Colleges, Women Are Leaving Men in the Dust». Voici quelques-uns des points soulevés dans l'article :

- «Un quart de siècle après que les femmes soient devenues majoritaires sur les campus universitaires, elles dépassent les hommes dans plusieurs autres domaines que l'inscription.»
- «[...] les hommes ne représentent plus que 42 p. 100 de la population universitaire nationale.»
- «Ce qui ne fait pas de doute, c'est que le paysage universitaire change. Les femmes comptent maintenant pour 58 p. 100 des étudiants inscrits dans des programmes universitaires d'une durée de deux ou quatre ans et, dans l'ensemble, elles sont aussi majoritaires dans les établissements de deuxième et troisième cycle et les écoles professionnelles.»

Alors que l'on pourrait raisonnablement s'attendre à ce que de telles statistiques soient assorties d'une croissance parallèle dans les postes de direction au sein de la Division I, ce n'est pas le cas. «La situation n'évolue pas comme nous le voudrions», dit Nancy. En réalité, comme l'a révélé la recherche qu'elle a effectuée en 2004, les obstacles qui se dressent entre les divisions sont difficiles à surmonter, ce qui donne à penser qu'il est important que les femmes DS obtiennent d'abord «un poste en bas de l'échelle dans la Division I si elles souhaitent faire carrière dans celle-ci.»

Le propre cheminement de carrière de Nancy est révélateur. Au milieu des années 1980, alors qu'elle pratiquait l'athlétisme à l'université, son ambition était de devenir entraîneure d'athlétisme universitaire. Il ne lui a pas été facile d'abandonner son rêve mais c'est la décision qu'elle a prise lorsqu'elle a compris qu'en tant qu'entraîneure dans la Division II, elle devrait travailler pendant très longtemps comme entraîneure adjointe sous l'autorité d'entraîneurs en chef masculins. En athlétisme, sport où les programmes masculin et féminin sont habituellement réunis au sein d'une même équipe, «la réalité voulait, et est encore aujourd'hui, que les chances de devenir entraîneure en chef étaient extrêmement minces. Seules quelques femmes occupent le poste d'entraîneure en chef et la plupart d'entre elles dirigent des équipes féminines. Cela m'a ouvert les yeux.»

En 1992, au moment où Nancy abandonnait l'entraînement pour se consacrer à ses études de doctorat en administration du sport, le Titre IX faisait les manchettes à l'échelle nationale parce que la Cour suprême avait statué à l'unanimité que les personnes qui intentent des poursuites judiciaires en vertu du Titre IX «peuvent réclamer des dommages-intérêts compensatoires et, si la discrimination est intentionnelle, des dommages punitifs». Par conséquent, le refus d'offrir des possibilités en matière de sport s'assortissait maintenant d'un coût possiblement très élevé. «Les équipes féminines ont commencé à réaliser qu'il s'agissait d'une loi, qu'elle était ignorée et que l'OCR [Office of Civil Rights, l'organisme responsable de l'application du Titre IX] n'agissait pas; elles ont donc intenté des poursuites. L'année 1992 a vraiment été un tournant décisif», mentionne-t-elle.

### **Les femmes et le sport interuniversitaire — Mise à jour de l'étude longitudinale nationale après vingt-neuf ans, 1977–2006**

par Linda Jean Carpenter, Ph. D., J.D., professeure émérite, Brooklyn College, et R. Vivian Acosta, Ph. D., professeure émérite, Brooklyn College

#### **Sommaire exécutif**

Les données de 2006 révèlent ce qui suit :

#### **La participation des athlètes féminines est plus élevée que jamais.**

Nombre d'équipes féminines le plus élevé à ce jour (8,45 équipes par école).  
Nombre d'équipes féminines le plus élevé à ce jour dans tout le pays (8 702 équipes).

Les cinq sports qui sont le plus fréquemment offerts aux femmes sont : le basket-ball, le volley-ball, le soccer, le cross-country et le softball.

En 1970, deux ans avant la promulgation du Titre IX, on comptait uniquement 2,5 équipes féminines par école, pour un total d'environ 16 000 athlètes féminines à l'échelle nationale.

#### **Le plus petit nombre jamais enregistré de femmes entraîneures d'équipes féminines.**

Seulement 42,4 p. 100 des équipes féminines sont dirigées par une entraîneure en chef.

Moins de 2 p. 100 des équipes masculines sont dirigées par une entraîneure en chef.

Seulement 17,7 p. 100 de toutes les équipes (masculines et féminines) sont

dirigées par une entraîneure en chef.

En 1972, l'année où le Titre IX a été promulgué, plus de 90 p. 100 des entraîneurs en chef d'équipes féminines et environ 2 p. 100 des entraîneurs d'équipes masculines étaient des femmes.

### **Le plus grand nombre d'entraîneurs adjoints d'équipes féminines rémunérés à ce jour.**

Parmi les 10 220 entraîneurs adjoints rémunérés, 5 811 (56,7 p. 100) sont des femmes.

### **La représentation des femmes dans les postes d'administrateurs en chef continue de décroître.**

Seulement 18,6 p. 100 des directeurs des sports dans les programmes féminins sont des femmes, et ce, même si les femmes occupent 35,2 p. 100 de l'ensemble des postes administratifs.

Les écoles de la Division III comptent le pourcentage le plus élevé de femmes directrices des sports, soit 26,6 p. 100.

Il n'y a aucune femme administratrice à quelque niveau que ce soit dans 14,5 p. 100 des programmes sportifs féminins.

La structure administrative la plus commune est composée de trois administrateurs : un directeur des sports masculin, un adjoint/associé masculin et une adjointe/associée féminine.

Dans un programme moyen, il y a plus d'administrateurs que jamais (3,44).

En 1972, l'année où le Titre IX a été promulgué, plus de 90 p. 100 des programmes féminins étaient administrés par des directrices des sports.

### **Seulement 27,4 p. 100 des entraîneurs en chef d'athlétisme sont des femmes (15,3 p. 100 dans la Division I).**

### **Seulement 12,1 p. 100 des directeurs de l'information sportive sont des femmes (9,3 p. 100 dans la Division II).**

Adapté d'Acosta & Carpenter, 2006.

### **Les hauts et les bas de la réussite**

Les médailles d'or remportées par les Américaines aux Jeux olympiques de 1996 — en gymnastique artistique, en athlétisme, au basket-ball, au soccer, au softball, en natation, en nage synchronisée et au tennis — ont placé le sport féminin sous le feu des projecteurs, avec toute l'attention médiatique que cela suppose. Cette effervescence a eu comme résultat immédiat la création d'une ligue féminine indépendante de basket-ball professionnel, l'American Basketball League (ABL), qui a recruté plusieurs championnes olympiques. Peu de temps après, la Women's National Basketball Association (WNBA) a été lancée avec un appui de taille : celui de la NBA. Le sort de l'ABL est riche en enseignements car il illustre bien le rôle des commanditaires du secteur privé qui représentent, selon Nancy, un autre élément moteur du sport féminin aux États-Unis.

Comme elle estimait que les commandites du secteur privé sont essentielles pour que la légitimité du sport féminin soit reconnue, elle a axé ses recherches sur cet aspect de la question. Elle était d'avis que si le sport féminin était commercialisé et

qu'un soutien appréciable du secteur privé pouvait être obtenu, le sport féminin «recueillerait la faveur des médias, du public, de tous.»

L'hypothèse de Nancy a d'abord semblé se confirmer. Outre l'exaltation produite par les Jeux olympiques, il y a eu le succès phénoménal de la Coupe du monde féminine de la FIFA en 1999, qui a atteint son point culminant lorsque les États-Unis ont vaincu la Chine en finale. L'événement a attiré 660 000 spectatrices et spectateurs, 2 500 médias et approximativement 40 millions de téléspectatrices et téléspectateurs aux États-Unis seulement. «Soudainement, tous se sont mis à croire que le sport féminin allait devenir un nouveau marché, et j'ai publié beaucoup d'articles sur la commercialisation du sport féminin et les commandites du secteur privé. En vérité, cela reste un énorme défi. Aujourd'hui, en 2006, je ne crois pas que la situation a évolué au rythme auquel nous nous attendions.»

Les signes annonçant un ralentissement des progrès se sont pourtant manifestés rapidement. En décembre 1998, l'ABL a été démantelée car elle était incapable de concurrencer la WNBA. Depuis, la WNBA est passée de huit à seize équipes et elle est généralement considérée comme une réussite mais, de l'avis de Nancy, cette réussite comporte un aspect négatif. «En raison de son affiliation à la NBA, la WNBA sera toujours vue comme un second violon et il y aura toujours la perception populaire que sans la NBA, la WNBA n'obtiendrait pas de succès.» De plus, «la NBA a indiqué aux entreprises que si elles commanditaient l'ABL, il ne lui serait plus possible de travailler avec elles [...]; c'est là que la situation se complique et que la question de l'argent devient une préoccupation maîtresse.»

À l'exception de la saga du basket-ball, il n'en demeure pas moins qu'en 2000, le sport féminin américain était devenu un gros marché : les taux de participation ont atteint des sommets à tous les niveaux et la valeur des commandites du secteur privé a augmenté (du moins en ce qui concerne la WTA et la LPGA, deux organismes de sport reconnus), ce qui a entraîné un accroissement des sommes offertes par les commanditaires pour les bourses. «Dans le cas de la WTA, deux importants contrats de commandites privées ont été conclus au cours des dix dernières années et les sommes en jeu ont établi de nouveaux records», mentionne Nancy. «Il y a eu plus de variations au sein de la WNBA mais cette dernière a tout de même conservé un appui solide de la part des commanditaires privés. Le seul véritable échec a été la WUSA, une tentative pour mettre une ligue féminine de soccer professionnel sur pied. La première année, la WUSA a obtenu de bons résultats car sa création faisait suite à la Coupe du monde de 1999. Cependant, lorsque les cotes d'écoute à la télévision ont chuté en raison de la modification du contrat de télédiffusion, les commanditaires ont estimé que l'écart était trop grand entre les sommes demandées par la WUSA et le rendement de leurs investissements. La WUSA s'est éventuellement effondrée et cet échec est en grande partie attribuable au manque de commanditaires du secteur privé.»

### **L'insuccès de l'IAIW**

En 1971, le refus de la NCAA d'accepter les équipes féminines a mené à la création de l'IAIW. Son mandat consistait entre autres à régir le sport universitaire féminin, à s'efforcer d'obtenir des commandites du secteur privé et une couverture télévisée et à organiser des championnats nationaux. En outre, l'IAIW a joué un rôle de premier plan dans l'adoption du Titre IX.

À la fin des années 1970, alors que près de 1 000 universités étaient membres de l'IAIW, il était devenu manifeste que le sport féminin pouvait être rentable. En 1980,



cette réalisation a incité la NCAA à organiser des championnats féminins, une initiative pour laquelle l'organisme n'avait jusqu'alors manifesté que peu d'intérêt. Il convient de souligner que la NCAA avait demandé à trois reprises d'être dispensée de respecter le Titre IX.

À la suite de la tenue de championnats parallèles en 1981 et 1982, l'AIAW a cessé ses activités car elle n'était pas en mesure de concurrencer les avantages offerts par la NCAA, qui défrayait notamment les frais de transport des écoles. Cet événement a amené certains intervenants et intervenantes à croire que le nombre de femmes DS augmenterait au sein de la Division I, mais c'est tout le contraire qui s'est produit.

La plupart des membres de l'AIAW ont continué d'offrir leurs programmes sous la direction de la NCAA. Du point de vue du leadership, les DS qui supervisaient les programmes masculins, et qui étaient habituellement des hommes, sont devenus DS des programmes masculins et féminins fusionnés; les DS qui supervisaient les programmes féminins, et qui étaient souvent des femmes, sont devenues des adjointes ou des cadres. Il est important de comprendre que «les femmes qui ont été nommées cadres étaient celles qui avaient été directrices des programmes sportifs féminins avant que la NCAA ne régisse le sport féminin», explique Nancy. «Cela signifie que toutes ces femmes, qui étaient jusqu'alors responsables des programmes féminins, ont soit perdu leur travail, soit été rétrogradées à un poste de directrice d'un programme d'éducation physique féminin. La majorité de celles qui n'ont pas perdu leur emploi étaient heureuses de devenir cadres et de terminer leur carrière à ce poste. D'après les résultats de notre recherche, seulement environ 1 p. 100 de ces femmes cadres exercent toujours leurs fonctions. Autrement dit, la grande majorité des femmes cadres en poste aujourd'hui ne sont pas les femmes qui étaient là lors de la prise de contrôle par la NCAA.»

### **Situation actuelle**

Dans un article publié au printemps 2006, Nancy et sa collègue Heidi Grappendorf ont révélé qu'«il y a trois directrices des sports dans la Division I de la NCAA, et qu'il y a seulement 20 femmes qui supervisent les programmes fusionnés. Si la tendance actuelle se maintient, il semble inévitable qu'il n'y aura éventuellement plus aucune femme DS qui supervisera les programmes séparés de la NCAA.»

«Cette baisse continue est complètement opposée à ce que je crois que la plupart des gens imaginent, particulièrement lorsque l'on constate l'augmentation du nombre de femmes qui ont été des athlètes universitaires, qui ont gravi les échelons du système et qui possèdent probablement l'expérience de base dont elles auraient besoin dans ce domaine», indique Nancy.

En ce qui a trait aux femmes cadres actuellement en poste, leurs ambitions semblent être limitées par leur environnement. La recherche de Nancy a démontré ce qui suit : «[...] le titre de femme cadre est devenu une contrainte car, dans bien des cas, les femmes se sentent stéréotypées en tant que 'polices' du Titre IX ou avocates de l'équité entre les sexes, ce qui fait qu'elles estiment être perçues comme des individus qui se préoccupent uniquement du sport féminin et qui veulent 'éliminer' le sport masculin. Cela [le titre de femme cadre] les empêche d'être vues uniquement comme des administratrices du sport travaillant pour le compte de l'ensemble du département des sports. Cela les empêche de prendre les mesures nécessaires pour devenir DS, entre autres être responsables du basket-ball ou du football masculins ou d'une levée de fonds au profit de l'ensemble du département, pas juste d'une partie. En général, elles sont plutôt responsables des conseils pédagogiques ou de

l'application des règlements. Elles supervisent parfois d'autres entraîneurs mais ces derniers sont habituellement entraîneurs de sports féminins et, à l'occasion, de sports masculins olympiques.»

Comme on l'a mentionné au début de cet article, il semble que les femmes qui réussissent à passer de la Division II ou III à la Division I ne soient pas nombreuses. «Même s'il y a bien davantage de DS dans la Division III, elles ne peuvent pas — ou du moins je n'ai pas pu le constater selon mon expérience — percer dans la Division II ou la Division I, simplement en raison de leur orientation», dit Nancy. Sa recherche a effectivement révélé qu'aucune DS de la Division I n'avait travaillé dans la Division II ou III et ce, même s'il est deux fois plus fréquent que les DS soient des femmes dans la Division II, et trois fois plus fréquent dans la Division III.

Pour la vaste majorité des femmes, le cheminement le plus efficace est le suivant : avoir été une athlète universitaire puis décrocher un poste d'entraîneure adjointe diplômée. D'un point de vue optimal, cela signifie qu'il faut obtenir une maîtrise, acquérir plusieurs années d'expérience à titre d'entraîneure adjointe diplômée, devenir entraîneure adjointe et gravir les échelons qui mènent à un poste de cadre. Les femmes DS qui ont participé à l'étude de Nancy recommandent également «d'emmagasiner des connaissances spécialisées dans des domaines dans lesquels elles ne travaillent peut-être pas souvent [...], les levées de fonds et le développement, les questions contractuelles, l'établissement de budgets [...], et aussi de se construire une carrière au sein d'un même établissement car ceux-ci préfèrent souvent embaucher un DS qui fait déjà partie du personnel.»

Les femmes qui sont actuellement DS ont identifié un certain nombre d'obstacles particuliers qui les empêchent de passer à la Division I, y compris le sexisme et la discrimination fondée sur le sexe, les stéréotypes sexuels, l'hésitation à embaucher des femmes et à leur donner des promotions, et la perception que les femmes ne peuvent pas ou ne devraient pas diriger un département de sport de la Division I, point de vue qui semble largement répandu chez les présidents d'universités et les responsables de l'embauche masculins. Au sujet de ce dernier élément, Nancy fait remarquer que l'on peut faire un parallèle avec de multiples domaines professionnels. «Que ce soit au sein des entreprises, du système juridique, etc., ce sont des hommes qui occupent les échelons supérieurs, surtout lorsqu'il s'agit de football ou de basket-ball. Ce sont des milieux masculins.»

La recherche a réfuté l'argument si souvent utilisé que les femmes n'obtiennent pas d'avancement parce que leur ambition n'est pas aussi effrénée que celle des hommes. Au contraire, les données recueillies sur la prépondérance de la carrière (l'importance qu'un individu accorde aux rôles du travail et de la carrière dans sa vie par rapport à d'autres aspects de la vie) pour les entraîneurs de la Division I ont confirmé qu'il n'y avait pas de différences appréciables entre les sexes; cela signifie que les femmes ne font pas preuve d'un engagement moindre que celui des hommes en ce qui a trait à la carrière. «Dans certains cas, elles font parfois preuve de plus de dévouement à l'endroit de leur famille mais pas au détriment de leur carrière», nuance Nancy. «À notre avis, cette étude indique que les entraîneures souhaitent obtenir les choses auxquelles les hommes ont droit dans notre société, c'est-à-dire avoir une carrière et une famille et exceller dans ces deux domaines.» On peut donc croire sans trop de crainte de se tromper qu'il en va de même pour les femmes DS.

En outre, la plupart des femmes qui ont «réussi» ont eu un mentor masculin dont le statut privilégié leur a ouvert des portes. «Nous avons tendance à croire que les



femmes doivent avoir des femmes pour mentors, ce qui est vrai, mais les femmes n'occupent habituellement pas ces postes de prestige.»

L'un des obstacles est ce que Nancy appelle le «club des gars». «Je sais que ce n'est pas intentionnel; il s'agit plutôt d'une réalité sociale. Ils jouent une petite partie de basket-ball à l'heure du déjeuner, font une partie de golf le vendredi après-midi, font des activités informelles ensemble [...] et ils n'y incluent pas de femmes. Ils parlent du boulot [...], prennent des décisions ou partagent des renseignements qui sont très importants pour quelqu'un dont la carrière prend son envol et, alors qu'ils partagent ces renseignements avec les hommes plus jeunes, les femmes sont exclues de ce cercle. Dans de nombreux cas, cela empêche les femmes d'avoir accès à des informations clés, ou même à des personnes importantes et influentes. C'est du réseautage et les femmes sont systématiquement mises à l'écart.»

Les processus d'embauche en vigueur dans le sport jouent aussi un rôle. Bien qu'ils ne soient pas véritablement discriminatoires, ils ne sont pas fondés sur les mêmes principes rigoureux qui s'appliquent à l'embauche du personnel enseignant. «Nous voulons toutes croire que nous obtenons un emploi en raison de notre mérite et de notre éthique de travail mais lorsqu'on observe la situation qui prévaut dans le sport interuniversitaire aujourd'hui, dans tous les sports et certainement dans l'administration sportive, on constate que le système est très fermé», dit Nancy.

### **Solutions proposées**

Les processus actuellement en place semblent longs, fastidieux et peu susceptibles d'offrir de vastes possibilités aux femmes. Des initiatives sont toutefois mises en œuvre dans le but d'accroître le nombre de femmes occupant des postes de cadres. La National Association of Collegiate Women Athletic Administrators (NACWAA) est en tête de peloton dans ce domaine. Cet organisme fondé en 1979 sous le nom de Council of Collegiate Women Athletic Administrators par des administratrices féminines, en plein cœur des conflits liés à l'équité entre les sexes dans le monde du sport interuniversitaire, avait comme objectif de multiplier les occasions sportives offertes aux femmes. Aujourd'hui, la NACWAA «se targue de compter près de 1 200 membres provenant d'universités, de collèges, de conférences et d'organismes affiliés de partout aux États-Unis.»

«En plus d'être une tribune qui permet aux administratrices féminines d'échanger des idées, la NACWAA est devenue une actrice de premier plan dans le domaine du sport universitaire; elle prône l'élargissement des possibilités offertes aux femmes en ce qui concerne le sport et l'administration et encourage l'adoption de comportements progressistes et positifs à l'égard des femmes dans le sport.»

L'une des importantes initiatives mises sur pied par la NACWAA est un atelier estival annuel d'une semaine à l'intention des cadres du domaine sportif, qui est présenté en partenariat avec le comité du sport féminin de la NCAA; cet atelier vise à fournir aux femmes de meilleures possibilités d'accéder à des postes de DS au sein de la Division I. Tenant compte des besoins identifiés dans le cadre de l'étude de Nancy, le programme de l'atelier a été conçu de manière à approfondir les connaissances relatives à la négociation des contrats, aux relations avec les agents, à la conclusion d'ententes avec les stations de télévision, à la participation à des campagnes de mobilisation de fonds pour le financement et la construction d'installations, au leadership, à la collaboration avec les dirigeantes et dirigeants universitaires et au processus de recrutement des DS.

Lancés en 2002, les ateliers ont acquis la réputation de former des dirigeantes de renommée internationale. «Plus de la moitié des diplômées obtiennent de l'avancement ou accèdent à un poste plus éminent comportant davantage de responsabilités, et environ 540 participantes ont reçu leur diplôme à ce jour», révèle **Jennifer Alley**, directrice administrative de la NACWAA.

Néanmoins, dans l'ensemble, la question de l'avancement soulève encore des problèmes, qui sont amplifiés par la hiérarchie complexe existant au sein de la Division I. «La hiérarchie est de plus en plus imposante et cela signifie que les femmes doivent gravir un nombre croissant d'échelons avant d'accéder aux postes clés», explique Nancy. «Cela fait en sorte que le chemin à parcourir avant d'être considérée comme suffisamment qualifiée pour être une DS est très long. Ce sont [les ateliers de la NACWAA] vraiment des occasions exceptionnelles. La NACWAA fait un excellent travail car elle prend l'initiative de préparer les femmes en leur enseignant ce qu'elles doivent savoir.»

Ce que Nancy appelle la «compréhension des réalités financières» semble être un aspect clé pour obtenir de l'avancement, et les chiffres associés à ces réalités sont sans contredit impressionnants. «Lorsqu'on dirige un programme sportif normal de la Division I, on est habituellement responsable d'un budget d'environ 20 millions de dollars. Pour les programmes de plus grande envergure, les budgets varient entre 40 et 60 millions de dollars et, dans les établissements de plus petite taille, il est possible que l'on ne bénéficie que de 8 ou 9 millions de dollars.» Nancy précise que les trois programmes sportifs féminin séparés qui existent toujours au sein de la Division I — dans les universités Arkansas-Fayetteville, Texas-Austin et Tennessee — sont des programmes de grande envergure qui ne bénéficient pourtant que d'un maigre budget de 9 millions de dollars. «L'ironie de la situation», explique-t-elle, «est que les femmes qui sont DS de programmes de la Division I travaillent avec un budget moyen de 8 millions de dollars tous sports confondus. Il y a donc une différence marquée entre l'envergure des programmes. Bien sûr, plus le programme est d'un niveau élevé, plus il dispose d'un budget important, et plus le budget est important, plus la hiérarchie est complexe; c'est pour cette raison qu'il n'y a que trois femmes dans les écoles de la BCS [Bowl Championship Series, un système qui régit le jumelage des équipes de football de la Division I en vue de quatre matches de championnat] qui gèrent des budgets de 40 à 50 millions de dollars.»

### **Remise en question du Titre IX**

Au fil des ans, même si le Titre IX a été d'une réelle efficacité en ce qui concerne l'élargissement des possibilités pour les filles et les femmes américaines, il a régulièrement fait l'objet de critiques, de poursuites judiciaires et de remises en question. La situation semble vouloir perdurer.

En 2002, le département fédéral de l'Éducation (DOE) a créé la Commission of Opportunity in Athletics «afin de procéder à l'examen du Titre IX et de recommander des modifications en ce qui concerne son application». La Feminist Majority Foundation, un organisme voué à la défense des droits des femmes en matière d'égalité, de santé liée à la reproduction et en matière de non-violence, a fait valoir que «la commission était dominée par des représentants des écoles ayant des programmes sportifs majeurs. Ses recommandations [formulées en 2003] auraient entraîné un affaiblissement du Titre IX et radicalement réduit le nombre de possibilités offertes aux femmes et aux filles en ce qui a trait au sport». À la suite d'une immense vague de protestations publiques, l'administration a reconsidéré sa

position et annoncé qu'elle «ne donnerait suite à aucune des recommandations pouvant affaiblir la portée du Titre IX.»

Cela n'a toutefois pas marqué la fin des problèmes.

Selon NOW (National Organization for Women), en mars 2005, «le DOE a publié une 'clarification additionnelle' qui cause beaucoup de tort au Titre IX. En vertu de la loi, les écoles qui reçoivent un financement fédéral doivent offrir des possibilités d'instruction égales aux étudiants de sexe féminin, y compris des chances égales de pratiquer un sport. Cependant, les règlements établis par le département de l'Éducation permettent aux écoles de profiter d'un 'refuge', c'est-à-dire, qu'on considère qu'elles respectent le Titre IX si elles répondent à une seule des trois conditions qui ont été fixées. Les nouvelles lignes directrices du DOE en matière de politique font en sorte que les écoles pourront se conformer à la loi beaucoup plus facilement, mais aussi que les possibilités de pratiquer un sport seront plus restreintes pour les jeunes femmes.»

«Les nouvelles lignes directrices autorisent les écoles à prouver leur conformité grâce au respect de la troisième condition [[voir l'annexe](#)] — c'est-à-dire, qu'elles 'répondent complètement et efficacement aux besoins du sexe sous-représenté en ce qui a trait aux intérêts et aux habiletés' — ce qu'elles peuvent faire en démontrant que leurs étudiantes ne manifestent pas un grand intérêt à l'endroit des sports [...], une démonstration qui peut reposer sur un simple sondage par courriel auprès des étudiantes. Par conséquent, ce sont maintenant les étudiantes qui ont la responsabilité de prouver :

- 1) que le niveau d'intérêt est suffisamment élevé pour justifier la formation d'une équipe féminine dans une université donnée;
- 2) que les étudiantes possèdent suffisamment de qualités athlétiques pour former une équipe interuniversitaire;
- 3) que, dans la région de compétition habituelle de l'université, on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'il y ait des occasions de compétitions interuniversitaires.»

En juin 2005, **Juanita Millender-McDonald**, une membre démocrate du Congrès qui représente le 37<sup>e</sup> district de Californie, a réclamé que l'administration Bush renonce aux nouveaux règlements. Dans un communiqué de presse, elle a déclaré que la «soi-disant 'clarification' fait disparaître pour les écoles l'obligation d'établir, d'une manière large et proactive, si elles prennent en considération l'intérêt des femmes pour le sport, et cela perpétuera le cycle de la discrimination dans les sports auquel les femmes ont toujours été confrontées. Cette nouvelle 'clarification' contrevient au principe fondamental de l'égalité et risque de saboter les immenses progrès réalisés par les filles et les femmes dans le domaine du sport depuis l'entrée en vigueur du Titre IX en 1972.»

Nancy ajoute ceci : «La clarification a fait naître beaucoup d'inquiétudes et provoque une grande controverse. C'était une manœuvre très obscure, très sournoise. Elle véhicule le message que le département des sports d'un établissement peut envoyer un courriel à sa population étudiante féminine pour lui demander si ses intérêts ont été pris en compte. S'il n'y a pas de réponse, si les étudiantes ne manifestent pas leur insatisfaction, alors le département peut conclure que leurs intérêts ont été respectés. C'est un signal d'alarme préoccupant.»

La NCAA a aussi exprimé son désaccord par rapport à la clarification, tout comme la NACWAA qui s'y est farouchement opposée. «Tous ceux et celles qui évoluent dans le domaine ont de la difficulté à croire que le DOE a pu prendre cette décision», révèle Nancy. «L'administration actuelle suggère que le respect du Titre IX ne soit pas obligatoire, ce qui nous amène à croire que celui-ci est encore une fois remis en question. Dans de telles circonstances, il serait bien utopique de croire que le Titre IX fera toujours partie de nos acquis.»

### **Optimiste malgré tout**

Nancy, qui est originaire du Colorado, se souvient d'avoir assisté en 1984 à un séminaire réunissant des intervenantes de cet État; le séminaire avait pour thème «Le sport a besoin de vous» et son objectif était d'inciter les femmes à devenir entraîneuses et officielles. Elle venait de prendre la décision de devenir entraîneuse et a trouvé les séances «phénoménales. Cela m'a fait une profonde impression, et puis plus rien. D'autres États ont tenté quelques expériences, mais il n'y a pas eu de programme cohérent. Je crois cependant que la situation est différente aujourd'hui et que les femmes qui ont choisi de faire carrière dans le sport sont habituellement très déterminées, une qualité dont elles auront besoin pour rester dans le milieu pendant plusieurs années et accéder aux niveaux supérieurs.»

«Nous avons constaté des améliorations en ce qui a trait à la représentation des femmes parmi les DS de la Division II et de la Division III; c'est donc le prestige et la puissance qui font obstacle dans la Division I, ce qui signifie que plus un programme est prestigieux et important, plus il est susceptible d'être dirigé par un homme.»

Ce qui rend Nancy optimiste, c'est l'accroissement du nombre de femmes aux échelons inférieurs. «Quand on dénombre combien de femmes ont pratiqué le sport en tant qu'athlètes, cela donne à penser que les femmes qui souhaitent occuper un poste de DS pourront compter sur un soutien plus ferme. Lorsqu'un comité d'embauche est représentatif de toutes les facettes d'une université et que certains de ses membres ont pratiqué un sport, il est bien plus envisageable qu'il respecte l'expérience qu'une candidate féminine pourrait lui apporter.»

## Annexe

### Titre IX

Le Titre IX des amendements sur l'éducation de 1972 est la disposition législative historique qui interdit la discrimination basée sur le sexe dans les écoles, tant sur le plan académique que sportif. Le Titre IX stipule :

«Personne aux États-Unis ne peut être privé, en raison de son sexe, d'une participation, se voir refuser les avantages ou faire l'objet de discrimination dans le cadre d'un programme ou d'une activité scolaire profitant du financement du gouvernement fédéral.»

C'est en matière de sport que l'application du Titre IX a suscité la plus vive controverse; néanmoins, cette disposition a donné lieu à des progrès appréciables dans le monde de l'éducation et dans les universités. Avant l'adoption du Titre IX, nombreuses étaient les écoles qui refusaient d'admettre les femmes ou de faire observer des critères restrictifs. Les statistiques suivantes illustrent certains des progrès accomplis grâce au Titre IX :

- en 1994, 38 p. 100 des diplômés en médecine ont été des femmes, comparativement à 9 p. 100 en 1972;
- en 1994, 43 p. 100 des avocats reçus ont été des femmes, comparativement à 7 p. 100 en 1972;
- en 1994, 44 p. 100 des doctorats décernés à des citoyens américains sont allés à des femmes, comparativement à 25 p. 100 en 1977.

### Sport interuniversitaire

Le Titre IX régit le caractère équitable en matière de traitement et d'occasions sportives tout en accordant aux écoles la souplesse nécessaire pour choisir des sports qui tiennent compte des intérêts de la population étudiante, de l'influence géographique, des contraintes budgétaires et de la répartition des sexes. Autrement dit, il ne s'agit pas de laisser les femmes faire de la lutte ou de dépenser exactement le même montant par joueur de basket-ball féminin que masculin. L'accent est mis sur le besoin d'offrir des chances égales aux femmes et aux hommes, dans l'ensemble, et non de façon individuelle.

En ce qui concerne le sport interuniversitaire, trois indicateurs clés permettent de mesurer si un établissement se conforme au Titre IX :

1. L'assistance financière pour le sport
2. La réponse aux besoins et aux habiletés sportives
3. Les autres aspects des programmes

L'évaluation de la conformité se fait à l'échelle de tous les programmes, et non en fonction de chaque sport.

Bien que de nombreux ouvrages liés au Titre IX portent spécifiquement sur les sports interuniversitaires, les composantes générales de cette disposition s'appliquent également au sport interscolaire.

#### I. Aide financière

Premièrement, l'aide financière doit être octroyée en fonction du nombre d'athlètes masculins et féminins. Le facteur déterminant est la proportionnalité financière. Le total des sommes accordées au sport doit être essentiellement proportionnel à la répartition hommes-femmes parmi les athlètes.

## II. Réponse aux besoins et aux habiletés sportives

Deuxièmement, les sports choisis et le niveau de compétition doivent répondre efficacement aux besoins et aux habiletés des étudiantes et des étudiants. Trois facteurs doivent consécutivement être pris en compte.

1. Au niveau interuniversitaire, les occasions de participation offertes aux étudiants et aux étudiantes sont-elles essentiellement proportionnelles au nombre d'étudiants inscrits de chaque sexe?
2. Parmi les athlètes interuniversitaires, un sexe a-t-il été ou est-il encore sous-représenté? L'établissement peut-il démontrer qu'il a étoffé ses programmes et qu'il continue de le faire dans le but de satisfaire efficacement aux besoins et aux habiletés changeants de ce sexe sous-représenté?
3. Lorsqu'il y a une sous-représentation d'un sexe parmi les athlètes interuniversitaires et que l'établissement n'est pas en mesure de démontrer qu'il a étoffé ses programmes de manière continue, est-il possible de s'assurer que les besoins et les habiletés du sexe sous-représenté sont complètement et efficacement pris en compte par les programmes actuels?

## III. Autres aspects

Troisièmement, tous les autres avantages, occasions et traitements offerts aux participantes et aux participants des programmes sportifs doivent être équivalents, mais pas nécessairement identiques. Le Titre IX vise particulièrement les aspects suivants des programmes :

1. l'équipement et les fournitures : qualité, pertinence, quantité, disponibilité, entretien et remplacement;
2. le calendrier des matches et des séances d'entraînement : nombre de compétitions par sport, nombre et durée des occasions d'entraînement, heures fixées pour les compétitions et les séances d'entraînement, occasions de participer à des compétitions existantes avant ou après la saison, saison pendant laquelle un sport est pratiqué et durée de la saison;
3. les indemnités de déplacement et quotidiennes : modes de transport, hébergement lors des voyages, durée du séjour avant et après une compétition, allocations journalières et dispositions concernant les repas;
4. la possibilité de bénéficier des services d'une tutrice ou d'un tuteur pour les activités académiques : disponibilité, qualifications, expérience, taux de rémunération et conditions d'emploi des tuteurs ou tuteurs;
5. la possibilité de bénéficier des services d'une entraîneuse ou d'un entraîneur et l'affectation et la rémunération des entraîneuses et des entraîneurs : disponibilité, affectation et rémunération des entraîneurs

- et entraîneuses à plein temps, des adjointes et adjoints, des adjointes et adjoints diplômés ou des entraîneuses et entraîneurs à rémunération restreinte;
6. les vestiaires et les installations d'entraînement et de compétition : qualité, disponibilité, usage exclusif, entretien et préparation des installations;
  7. les installations et les services de médecine sportive et d'entraînement : qualité et disponibilité du personnel médical, des soigneuses et des soigneurs, installations d'entraînement aux poids, de conditionnement et d'entraînement, risque assuré en matière de santé, d'accident et de blessure;
  8. les installations et les services d'hébergement et de restauration : services d'hébergement et de restauration offerts durant l'année régulière, repas servis avant et après les matches et services d'hébergement et de restauration offerts hors des périodes de cours;
  9. la publicité : disponibilité et qualité du personnel responsable des informations sportives, accès à des ressources publicitaires et quantité et qualité des publications et autres outils de promotion;
  10. les services de soutien : soutien administratif, personnel de bureau et de secrétariat, locaux à bureaux, équipement et fournitures et disponibilité d'autres employées et employés de soutien;
  11. le recrutement des étudiantes et étudiants athlètes : occasions de recrutement pour les entraîneuses, entraîneurs et autres membres du personnel, ressources financières et autres ressources adéquates et équivalentes et traitement des futurs étudiants et étudiantes athlètes.

### Référence

Curtis, M. et Grant, H.B. (non daté). «About Title IX» [en ligne]. En anglais seulement. Page consultée le 4 juillet 2006, à l'adresse <http://bailiwick.lib.uiowa.edu/ge/aboutRE.html>.

### À propos de l'auteure



Sheila Robertson  
Photo par George Bayne

**Sheila Robertson** est rédactrice en chef et rédactrice au sein de la collectivité sportive canadienne depuis plus de 30 ans. Rédactrice en chef et fondatrice du magazine **Champion**, elle a également fondé le magazine **EntraînInfo**, dont elle a été la rédactrice en chef et la rédactrice principale de 1993 à 2005. Elle est rédactrice en chef et rédactrice du **Journal canadien des entraîneuses**, du **Journal canadien des sciences du sport et de l'entraînement** et de **Tirer le maximum des occasions qui se présentent : Guide médiatique à l'intention des athlètes, de leurs entraîneurs et entraîneuses**. Elle a reçu un Prix sportif canadien dans la catégorie «Communications» en 1995. En 2005, **Entraîneurs du Canada** a créé le Prix Sheila Robertson, qui souligne l'approche constante d'un organisme national de sport en ce qui concerne l'appréciation et la reconnaissance du rôle de l'entraîneur et de l'entraîneuse au sein de l'organisation, dans les médias et auprès du public.



## Références

«About Title IX» (2005). En anglais seulement. Page consultée le 4 juillet 2006, à l'adresse <http://bailiwick.lib.uiowa.edu/ge/aboutRE.html>.

Acosta, R.V. et Carpenter, L.J. (1996). *Women in Intercollegiate Sport: A Longitudinal Study – Nineteen Year Update*. Manuscrit non publié, Brooklyn College, Brooklyn, NY.

«AIAW Champions» (2006). Dans Wikipedia [en ligne]. En anglais seulement. Page consultée le 19 mai 2006, à l'adresse [http://en.wikipedia.org/wiki/AIAW\\_Champions](http://en.wikipedia.org/wiki/AIAW_Champions).

Feminist Majority Foundation (non daté). «Gender Equity in Athletics and Sports» [en ligne]. En anglais seulement. Page consultée le 4 juillet 2006, à l'adresse [http://www.feminist.org/sports/wsf\\_feature.asp](http://www.feminist.org/sports/wsf_feature.asp).

Grappendorf, H. et Lough, N. (2006). «An Endangered Species: Characteristics and Perspectives from Female NCAA Division I Athletic Directors of Both Separate and Merged Athletic Departments». *Sport Management and Related Topics Journal*, (2)2, 6-20.

Grappendorf, H., Lough, N. et Griffin, J. (2004). «Profiles and Career Patterns of Female NCAA Division I Athletic Directors». *International Journal of Sport Management*, (5)3, 243-261.

Litwak, K. (2005). «Good News and Bad News for Title IX» [en ligne]. En anglais seulement. Page consultée le 4 juillet 2006 sur le site de la National Organization for Women, à l'adresse [http://www.now.org/issues/title\\_ix/033105titleix.html](http://www.now.org/issues/title_ix/033105titleix.html).

Save Title IX (2005). «Title IX Under Attack» [en ligne]. En anglais seulement. Page consultée le 4 juillet 2006, à l'adresse <http://www.savetitleix.com/>.