



ENSEMBLE VERS L'AVANT

Notre feuille de route pour développer le hockey féminin au Canada



Publié au nom des 15 membres du comité directeur sur le hockey féminin, qui croient au potentiel illimité de notre sport d'hiver national :

Gillian Apps (présidente du comité)

membre du conseil d'administration de Hockey Canada et ancienne de l'équipe nationale féminine (ENF)

Pierre Arsenault

chef de la direction d'U SPORTS

Thérèse Brisson

présidente-directrice générale de Canada Alpin et ancienne de l'ENF

Cassie Campbell-Pascall

communicatrice, conseillère spéciale de la Ligue professionnelle de hockey féminin (LPHF) et ancienne de l'ENF

Debra Gassewitz

présidente et directrice générale retraitée du Centre de documentation pour le sport

Jayna Hefford

première vice-présidente des activités hockey de la LPHF et ancienne de l'ENF

Katherine Henderson

présidente et chef de la direction à Hockey Canada

Marian Jacko

membre du conseil d'administration de Hockey Canada

Angela James

membre du conseil d'administration de la Fondation Hockey Canada et ancienne de l'ENF

Rob Knesaurek

premier vice-président du développement des jeunes et du fonds de croissance de l'industrie à la Ligue nationale de hockey

Anne Merklinger

directrice générale d'À nous le podium

Mary-Kay Messier

chef du marketing de Bauer Hockey

Brad Morris

membre du conseil d'administration de la Fondation Hockey Canada

Allison Sandmeyer-Graves

directrice générale de Femmes et sport au Canada

Kim St-Pierre

directrice des opérations commerciales de la Victoire de Montréal et ancienne de l'ENF

TABLE DES MATIÈRES

ENSEMBLE VERS L'AVANT	4
RÉSUMÉ	6
HOCKEY CANADA : FAVORISER UN ÉCOSYSTÈME ET UNE CULTURE DU HOCKEY DE CLASSE MONDIALE	7
ÉTAT ACTUEL DU HOCKEY FÉMININ AU CANADA	8
DOCUMENT DE DISCUSSION NATIONAL : BÂTIR L'AVENIR DU HOCKEY FÉMININ	9
CE QUE NOUS AVONS ENTENDU DES CANADIEN·NES	10
PRINCIPES DIRECTEURS DES RECOMMANDATIONS	13
RECOMMANDATIONS POUR DÉVELOPPER LE HOCKEY FÉMININ AU CANADA	14
PROCHAINES ÉTAPES	30
REMERCIEMENTS DU COMITÉ DIRECTEUR	31



ENSEMBLE VERS L'AVANT

Dire que le hockey féminin a la cote au Canada serait un euphémisme. C'est un sport dont la popularité explose aux quatre coins du pays.

Les filles et les femmes sont plus nombreuses que jamais à s'impliquer dans notre sport d'hiver national, notamment comme **joueuses, officielles, entraîneuses, artisanes**. Et on n'observe aucun signe de ralentissement.

Il est désormais possible pour **les filles et leurs familles d'encourager leurs joueuses favorites toute la saison, que ce soit dans les rangs professionnels ou au sein d'Équipe Canada**.

Tandis que le nombre d'inscriptions ne cesse de battre des records, plutôt que nous demander jusqu'où le hockey féminin peut aller, **nous n'avons qu'un seul objectif : repousser les limites, encore et toujours**.

En ce moment crucial pour notre pays, **l'équipe nationale féminine du Canada s'apprête à représenter fièrement l'unifolié au plus haut niveau** en février, dans l'espoir de ramener la médaille d'or à la maison, à sa place.

Mais si le chemin parcouru est certainement une grande source de fierté, il ne faut surtout pas penser que tout est gagné.

Il faut plutôt nous concentrer sur tout ce qui peut encore être accompli si toute la nation se rassemble pour réimaginer ce que le hockey féminin – et le sport en général – peut apporter à notre pays.

C'est un moment charnière, d'où l'importance pour Hockey Canada, ses membres régionaux, provinciaux et territoriaux, le secteur public, le milieu des affaires et la population d'investir comme jamais dans ce volet de notre sport.

C'est notre chance, à tous et à toutes, de faire en sorte que les succès du Canada sur la scène internationale ne sont pas tenus pour acquis, mais bien un aspect que nous continuons de nourrir en y consacrant les ressources nécessaires, dans le but de demeurer au sommet pour les générations à venir.

C'est le point d'inflexion pour nous en tant que parents et en tant que Canadiens et Canadiennes de nous demander si nous offrons à nos enfants et à nos communautés les milieux accueillants nécessaires au plein épanouissement de chacun et chacune, tant sur la glace qu'ailleurs.

Et enfin, c'est l'occasion de tourner la page. De non seulement revenir sur les enjeux qui ont nui à notre cause au fil des époques, mais de les résoudre une bonne fois pour toutes.

Imaginez un instant tout ce que le hockey féminin **pourrait être**.

Imaginez un sport où **les filles peuvent faire le choix de jouer** au hockey dans leur communauté sans aucune barrière ou inégalité.

Où le Canada excelle autant à l'international que dans son offre à l'échelle locale.

Et ***où le milieu politique s'implique au hockey dans l'unique but d'offrir du financement, des arénas et des programmes qui permettront aux filles et aux femmes*** de connaître les bienfaits d'un mode de vie actif et en santé, ainsi que la joie de faire partie d'une équipe.

La présente feuille de route contient 14 recommandations visant à développer encore davantage le hockey féminin au Canada.

Mais ce ne sont pas uniquement nos recommandations.

Elles ont été élaborées après que des milliers de Canadiennes et Canadiens se soient exprimés sur l'importance du hockey féminin dans leur vie et sur les façons de promouvoir le sport.

Ces recommandations sont donc les vôtres.

Ensemble, nous pouvons élever le hockey féminin pour lui donner encore plus de sens.

Nous pouvons créer des cheminements spécialement pour les hockeyeuses et leur développement.

Nous pouvons lever les obstacles afin d'accueillir davantage de participantes et de communautés dans notre sport.

Nous pouvons uniformiser les programmes féminins aux quatre coins du pays et ainsi offrir un choix sans précédent aux filles et aux femmes qui souhaitent pratiquer le sport que nous aimons tant.

Nous pouvons renforcer notre système de hockey féminin dans les rangs universitaires en y intégrant une version du Modèle canadien du développement qui incite les joueuses à poursuivre leur parcours sur la glace, offrant ainsi aux programmes de hockey féminin du réseau U SPORTS un plus grand bassin de joueuses parmi lesquelles faire leurs sélections.

Nous pouvons accueillir le Mondial féminin et en faire un événement phare, comme le Mondial junior.

Nous pouvons faire passer à 170 000 le nombre de hockeyeuses d'ici 2030, dans un système conçu pour leur offrir des expériences positives.

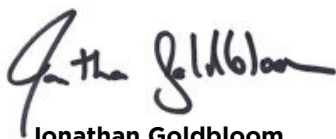
Ensuite?

Le Canada sera une nation de hockey encore plus forte.

Nous y parviendrons, collectivement.

Pour elles.

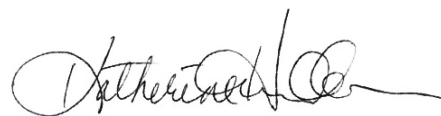
Ensemble vers l'avant.



Jonathan Goldbloom
président du conseil
d'administration de Hockey Canada



Gillian Apps
membre du conseil
d'administration de Hockey
Canada et présidente du comité
directeur sur le hockey féminin



Katherine Henderson
présidente et chef de la
direction de Hockey Canada

RÉSUMÉ

Mis sur pied en juin 2024, le comité directeur sur le hockey féminin est présidé par Gillian Apps et composé de 15 personnes avec une vaste expérience dans le hockey féminin et dans le sport en général. Ces bénévoles se sont penchés sur les obstacles existants au hockey féminin, puis ont été à l'écoute de la population canadienne en vue de formuler des recommandations officielles dans le but de mieux faire avancer le sport.

L'an dernier, le document de discussion national du comité avait mis en lumière six domaines présentant des lacunes qui nuisaient à l'atteinte de la vision de Hockey Canada, soit faire passer le nombre de hockeysteuses au pays à plus de 170 000 d'ici 2030. Il s'agissait des domaines suivants :

- **Structure du hockey féminin**
- **Affectation équitable des ressources**
- **Politiques et gouvernance**
- **Formation**
- **Données**
- **Visibilité et célébration**

Après avoir entendu plus de 7 500 Canadiennes et Canadiens, le comité a présenté 14 recommandations pour Hockey Canada, ses membres régionaux, provinciaux et territoriaux, ainsi que ses partenaires commerciaux, gouvernementaux et sportifs, à mettre en œuvre d'ici 2028 :

1. Mettre en œuvre le nouveau modèle de développement du hockey féminin au Canada
2. Assurer la viabilité commerciale du hockey féminin
3. Renforcer la gouvernance et la supervision à l'échelle nationale
4. Normaliser l'exécution régionale des programmes de hockey pour les filles
5. Améliorer le financement et le soutien au hockey féminin
6. Accroître l'accès aux heures de glace et aux installations
7. Renforcer l'écosystème des partenariats au hockey féminin
8. Éliminer les obstacles dans les groupes défavorisés
9. Favoriser l'équité entre les genres par des mandats et de la surveillance
10. Recueillir les données fondamentales appuyant les priorités clés
11. Promouvoir la visibilité du hockey féminin auprès du grand public
12. Renforcer les cheminements pour les femmes en entraînement et en leadership
13. Sensibiliser les parties prenantes de l'écosystème aux avantages du hockey féminin
14. Mettre en place un programme de célébration des jalons au hockey féminin

Chacune de ces recommandations tient compte d'au moins un des six domaines lacunaires relevés dans le document de discussion national, et a été classée dans l'une de trois catégories temporelles, soit les recommandations décisives (horizon de cinq à dix ans), les recommandations fondamentales (horizon de trois à quatre ans) et les recommandations accélératrices (horizon de un à deux ans).

Six recommandations devraient être mises en œuvre dès 2026, suivies de cinq autres en 2027, puis des trois dernières en 2028.

Les 14 recommandations sont décrites en détail à partir de la page 14.

HOCKEY CANADA : FAVORISER UN ÉCOSYSTÈME ET UNE CULTURE DU HOCKEY DE CLASSE MONDIALE

En tant qu'organisme national de régie du hockey, Hockey Canada collabore avec ses 13 membres régionaux, provinciaux et territoriaux, les principales parties prenantes au hockey et ses partenaires pour favoriser un écosystème de hockey enrichissant qui soutient l'offre de hockey à tous les niveaux.

Hockey Canada chapeaute également les programmes de nos équipes nationales, y compris l'équipe nationale féminine, l'équipe nationale féminine de développement et l'équipe nationale féminine des moins de 18 ans.



Dans chaque province et territoire, un membre supervise le hockey sanctionné, sauf en Ontario, où ils sont trois à le faire, soit la Fédération de hockey de l'Ontario (OHF), Hockey Est de l'Ontario et Hockey Nord-Ouest de l'Ontario.

Dans cette même province, le hockey féminin est régi par l'Association de hockey féminin de l'Ontario (OWHA), partenaire membre de l'OHF.

C'est un contexte qui, comparativement aux autres provinces et territoires, donne lieu à des différences régionales dans l'offre de programmes de hockey féminin. À titre d'exemple, les politiques de l'OWHA interdisent à toute joueuse qui évolue au hockey mineur avec les garçons de jouer pour Équipe Ontario lors de toute compétition de la haute performance.

En tant qu'association comptant le plus grand nombre de participantes au pays, l'OWHA joue depuis plus de 50 ans un rôle crucial dans l'essor du hockey féminin, et mérite d'être saluée pour son travail de la première heure dans ce volet.

Malgré certaines difficultés dans l'offre de hockey féminin à l'échelle du pays, le modèle de gouvernance unique de l'Ontario a multiplié les défis au fil de l'évolution du sport, entraînant notamment des incohérences dans les structures des ligues et des associations, les rapports sur les inscriptions, les assurances, les politiques, les horaires et les processus d'entraînement et de formation relevant de l'OWHA.

ÉTAT ACTUEL DU HOCKEY FÉMININ AU CANADA

Plus de 115 000 filles ont foulé la glace lors de la saison 2024-2025, ce qui marquait un nouveau record de participation annuelle.

Et la croissance à l'échelle nationale ne se limitait pas aux joueuses.

Derrière le banc, on comptait pas moins de 6 322 entraîneuses, soit une progression de 4,5 % par rapport à la saison précédente.

Le nombre d'officielles est quant à lui passé à 4 580 en 2024-2025, en hausse de 12,6 %.

À cela s'ajoutent les 20 137 femmes au sein du personnel de banc à l'échelle du pays – une augmentation de 6,7 %.

Et pourtant, nous savons que les femmes et les filles représentent toujours moins de 20 % de l'ensemble des personnes faisant partie des programmes sanctionnés par Hockey Canada.

Seuls 19 % des athlètes sur la glace au Canada sont des femmes.

La proportion d'entraîneuses est seulement de 6,6 %.

Chez les arbitres et juges de lignes, on recense 11,3 % de femmes.

Et bien que 40,9 % des membres du personnel de banc soient des femmes, ces quatre indicateurs de proportion témoignent de l'ampleur du travail qu'il reste à accomplir.

C'est sans compter que les femmes et les filles affichent des taux de rétention plus faibles et ont des parcours plus courts au hockey, d'une durée moyenne de plus de deux ans de moins par rapport aux hommes et aux garçons.

Enfin, au niveau de l'équipe nationale, aucune athlète au sein de l'équipe nationale féminine du Canada en 2024-2025 n'avait joué dans les rangs universitaires au nord de la frontière.



DOCUMENT DE DISCUSSION NATIONAL : BÂTIR L'AVENIR DU HOCKEY FÉMININ

Publié en octobre 2024, le document de discussion national intitulé Bâtir l'avenir du hockey féminin mettait en lumière des lacunes dans six domaines principaux, lacunes auxquelles il fallait impérativement s'attaquer dans l'optique de proposer des programmes de hockey féminin locaux et compétitifs de pointe, au Canada et ailleurs dans le monde. Il s'agissait des domaines suivants :

- **Structure du hockey féminin**
- **Affectation équitable des ressources**
- **Politiques et gouvernance**
- **Formation**
- **Données**
- **Visibilité et célébration**

Plusieurs exemples cités en lien avec ces six domaines illustrent les lacunes à combler au Canada. Des questions fondamentales étaient également posées afin de relever les occasions de corriger le tir.

- Manque d'uniformité dans la gouvernance et la prestation des programmes à l'échelle du Canada.
- Stéréotypes fondés sur le genre ayant un impact négatif sur les ressources consacrées au hockey féminin.
- Manque d'orientation par Hockey Canada et ses membres sur la façon dont les associations devraient gérer le hockey féminin.
- Points d'entrée insuffisants pour initier les femmes et les filles et leur faire vivre les bienfaits du hockey.
- Inquiétudes quant aux installations vieillissantes et craintes que la croissance soutenue du hockey féminin mène à un manque de patinoires.
- Défis liés à l'équité en matière d'accès aux heures de glace et aux horaires prioritaires accordés à des groupes ayant des accords qui précèdent souvent les programmes locaux de hockey féminin.
- Aucune offre de programmes de formation spécialement pour les femmes et les filles, notamment les entraîneuses et les officielles.
- Manque de soutien pour doter les programmes de hockey féminin du réseau U SPORTS des ressources nécessaires afin d'inciter plus d'étudiantes-athlètes à rester au pays.
- Nécessité pour Hockey Canada et ses membres de concevoir des cheminements pour garder plus de filles au hockey pendant plus longtemps.

Le document de discussion visait également à présenter Vision 2030, cet objectif audacieux de faire passer à 170 000 le nombre de hockeuses au Canada d'ici 2030, ce qui représenterait une augmentation d'environ 55 000 participantes par rapport à celles qui étaient inscrites dans les programmes de Hockey Canada en 2024-2025.

Cependant, atteindre ce jalon ne sera possible que si le système de hockey canadien est prêt à continuer de soutenir la croissance sans précédent observée ces dernières années, particulièrement évidente avec la participation record des femmes et des filles.

Il faudra par ailleurs que Hockey Canada, ses 13 membres régionaux, provinciaux et territoriaux, tous les ordres de gouvernement ainsi que la LPHF travaillent de concert pour assurer la viabilité du hockey féminin au Canada.

Les conclusions et les lacunes décrites dans le document de discussion national ont orienté les questions posées aux Canadiennes et aux Canadiens dans le cadre des recherches nationales menées par IMI International. Les données issues de ces recherches ont, quant à elles, guidé les délibérations du comité directeur sur les recommandations officielles visant à renforcer le hockey féminin au Canada.

CE QUE NOUS AVONS ENTENDU DES CANADIEN-NES

En collaboration avec Hockey Canada et le comité directeur, IMI International a mené une recherche à l'échelle nationale auprès de personnes d'influence dans le sport, de membres de la communauté de Hockey Canada et du grand public dans le but de tracer la voie à suivre pour le bien du hockey féminin au Canada.

Au total, près de 7 714 Canadiennes et Canadiens ont participé à cette recherche.

Personnes d'influence dans le sport

Au total, 83 personnes d'influence issues du monde du sport, des affaires ou du divertissement ont pris part à des entretiens qualitatifs menés par IMI International. On leur a demandé de classer les six domaines lacunaires définis en ordre d'importance, de donner leur avis sur la façon de poursuivre l'essor du hockey féminin, et sur ce qui devrait être mis en place pour que Vision 2030 se concrétise.

Ce groupe estime globalement que l'affectation équitable des ressources constitue le domaine le plus important sur lequel il faut agir :

1. Affectation équitable des ressources
2. Structure du hockey féminin
3. Politiques et gouvernance
4. Formation
5. Visibilité et célébration
6. Données

Bien que cela ne fasse pas partie des lacunes relevées, la majorité des personnes participantes sont d'avis que **la sécurité est un élément non négociable pour assurer la viabilité du hockey féminin, et qu'il faut déployer de plus grands efforts pour bien communiquer, démontrer et réitérer auprès des Canadiennes et Canadiens l'engagement à long terme de Hockey Canada envers la sécurité.**

Dans l'ensemble, le groupe des personnes d'influence dans le sport estime que le sport féminin, y compris le hockey, nécessite des efforts ciblés pour combler les lacunes qui perdurent dans l'écosystème et pour offrir aux athlètes des chances égales de réussite. Il reconnaît parallèlement que la perspective de contribuer à l'évolution du hockey féminin au Canada représente une occasion importante pour toutes les parties prenantes du sport.

« La sécurité n'est pas seulement physique, elle est aussi émotionnelle. Les filles ont besoin de savoir qu'elles ont leur place et qu'elles ne seront victimes d'aucune discrimination. »



Communauté de Hockey Canada

Des membres de la communauté de Hockey Canada, dont des athlètes, des entraîneurs et entraîneuses, des administrateurs et administratrices ainsi que des bénévoles, ont été invités à participer à un sondage qualitatif qui visait à recueillir des points de vue divers de partout au pays.

Afin que l'on ait suffisamment de données pour alimenter correctement la recherche, il fallait qu'au moins 600 personnes répondent au sondage dans un délai de 11 jours.

Cette cible a été dépassée de 983 %, 6 495 Canadiennes et Canadiens ayant participé à cette phase de la recherche.

Pour chacun des domaines définis, on leur a demandé de décrire dans leurs propres mots les enjeux à résoudre, ce qui a permis de dégager des thèmes généraux.

1. Affectation équitable des ressources

- Ressources qui ne sont pas allouées de façon équitable par rapport au hockey masculin.
- Insuffisance des subventions et du soutien financier pour le hockey féminin.
- Accès limité du hockey féminin à des installations et à des infrastructures de qualité.

2. Structure du hockey féminin

- Disponibilité et accessibilité des programmes de hockey conçus pour les femmes et les filles.
- Nécessité d'établir des cheminements structurés pour assurer la progression des joueuses, de l'initiation aux volets compétitifs, puis vers un retour au hockey récréatif.
- Insuffisance des ressources et des subventions pour soutenir le hockey féminin.

3. Formation

- Préoccupations relatives à la qualité des entraînements offerts aux athlètes féminines et à la disponibilité d'un personnel entraîneur dûment formé.
- Accès limité à des installations et à des ressources et programmes adaptés aux besoins des athlètes féminines.
- Nécessité de mettre en œuvre des programmes visant à promouvoir les occasions et ressources auprès des parents et des athlètes.

4. Politiques et gouvernance

- Critique de la structure globale de gouvernance du hockey féminin, jugée dépassée ou inefficace, surtout en Ontario.
- Application incohérente ou inéquitable des politiques au hockey féminin par rapport au hockey masculin.
- Appel à des politiques équitables, plus claires et inclusives au hockey féminin.

5. Visibilité et célébration

- Importance de mettre en valeur les femmes au hockey pour inspirer les jeunes athlètes.
- Nécessité d'une plus grande visibilité des événements de hockey féminin, notamment des équipes nationales.
- Rôle important des événements et des célébrations dans la communauté pour faire rayonner le hockey féminin.

6. Données

- Inquiétudes quant à l'insuffisance des données pour étayer les décisions relatives au hockey féminin.
- Nécessité de mettre à profit des données pour favoriser une répartition équitable des ressources et des occasions.
- Frustrations concernant le manque de données accessibles et transparentes sur le hockey féminin.

Lorsqu'on a demandé aux personnes participantes d'évaluer leur expérience globale au hockey féminin par rapport à leurs attentes initiales, les trois bénéfices les plus souvent cités ont été **le sentiment d'appartenance à une communauté, la célébration des succès et le niveau de compétition.**

À l'opposé, la **bureaucratie et les lourdeurs administratives, les coûts et les horaires** étaient considérés comme les trois aspects critiques à améliorer.

Les réponses reçues de partout au Canada indiquent que les femmes et les filles **souhaitent évoluer dans des milieux où elles se sentent à l'aise et avoir leur mot à dire** au sein de l'écosystème du hockey.

La communauté de Hockey Canada a exprimé une forte volonté de participer, à l'avenir, aux changements positifs pour améliorer le hockey féminin, **avec le désir de prioriser l'équité à tous les niveaux du sport.**

« Nous avons besoin d'une meilleure structure, de Hockey Canada jusqu'à chaque association, pour instaurer une meilleure imputabilité. »

Membres du grand public

Le sondage pour la population générale, conçu pour obtenir une représentation diversifiée, notamment en ce qui a trait à l'âge, à l'origine ethnique, à la région, au genre et à la langue, a été disponible pendant une semaine et a généré 1 136 réponses au total.

Dans l'ensemble, les Canadiennes et Canadiens ont une opinion favorable du hockey féminin, **94 % d'entre eux ayant une perception positive ou neutre de notre sport d'hiver national.**

Lorsqu'on a demandé quels étaient les avantages pour les filles de jouer au hockey, **la santé et la forme physique, le travail d'équipe et la collaboration, ainsi que l'assurance et la confiance** étaient les trois réponses les plus fréquentes.

En parallèle, les **coûts et les obstacles financiers, les préjugés et les stéréotypes liés au genre, ainsi que le manque d'accessibilité et d'infrastructures** étaient cités comme les raisons pour lesquelles 6 % des Canadiennes et Canadiens ont une perception négative du hockey féminin.

Pour faire progresser le sport, **nous devons être à l'écoute des personnes qui ont vécu des expériences négatives au hockey et en tirer des leçons.**

Seuls 38 % des Canadiennes et Canadiens étaient au fait de l'engagement de Hockey Canada envers le renforcement du hockey féminin au pays, mais 55 % d'entre eux ont indiqué vouloir en apprendre davantage sur le travail entrepris.

Pour les parents de filles, 44 % d'entre eux étaient déjà au courant de cet engagement et **65 % souhaitaient mieux comprendre les initiatives visant à développer le hockey féminin.**

Dans cette optique, Hockey Canada entend rendre des comptes plus détaillés et sur une base annuelle afin de tenir la population canadienne informée des progrès réalisés par rapport aux recommandations du comité directeur.

De manière analogue à la communauté de Hockey Canada, la majorité des personnes répondantes représentant le grand public ont fait état d'interactions positives avec le hockey au Canada, bien que l'aspect des coûts ait semblé plus important ici qu'avec les deux autres méthodes de recherche.



PRINCIPES DIRECTEURS DES RECOMMANDATIONS

Lors des discussions au sujet des recommandations possibles, le comité directeur sur le hockey féminin de Hockey Canada s'est appuyé sur cinq principes directeurs afin d'orienter ses efforts, toujours en se rappelant que les recommandations devaient soutenir l'essor du sport pour tout le monde. Les principes directeurs étaient les suivants :

- 1. Offrir aux participantes des expériences positives, sécuritaires et inclusives**
- 2. Appeler à la collaboration et à l'action axée sur la communauté auprès de l'ensemble des parties prenantes au hockey au Canada**
- 3. Établir un moteur commercial pour le hockey féminin qui en stimulera la croissance par la viabilité financière**
- 4. Favoriser le progrès collectif et faire avancer le hockey féminin en misant sur une croissance équitable**
- 5. Augmenter l'accès au hockey pour les femmes et les filles en s'attaquant aux défis en matière d'infrastructures**

À l'avenir, ces principes seront intégrés à la mise en œuvre des recommandations pour le hockey féminin au Canada.

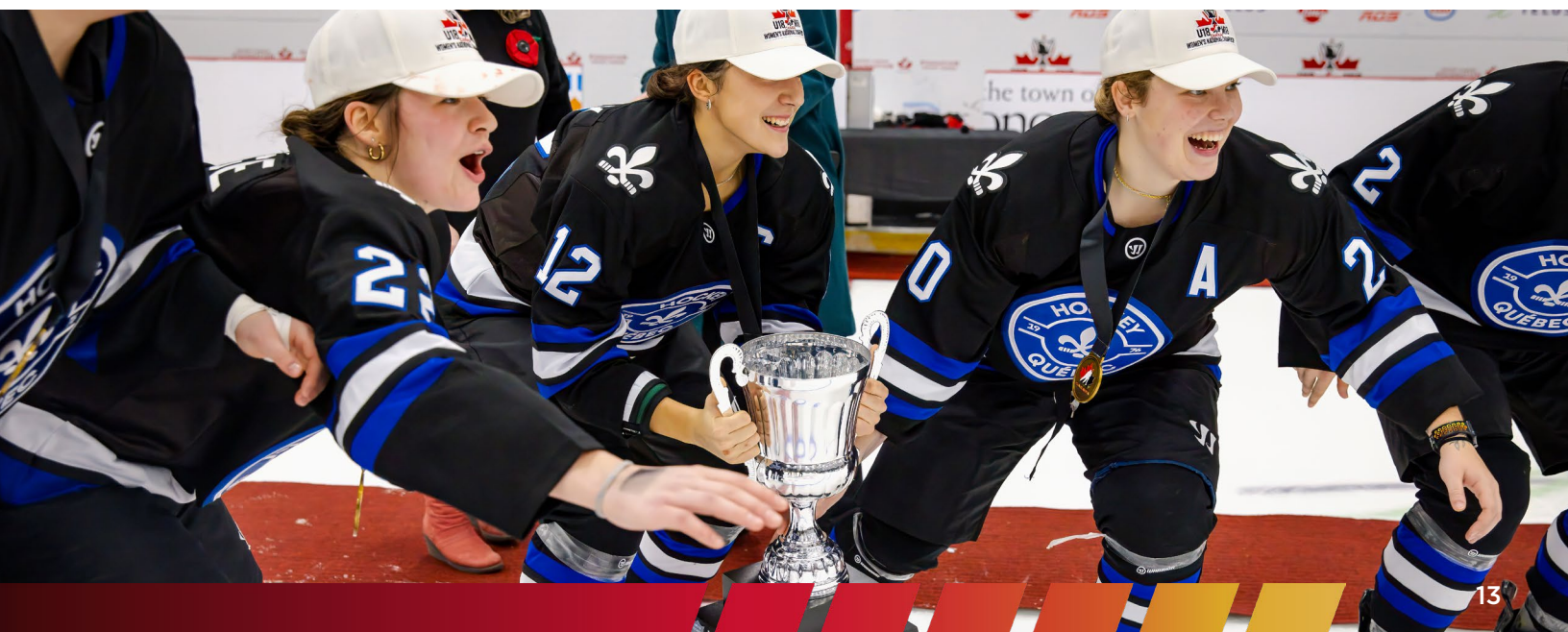
Le comité a toutefois dressé un constat clair durant ses discussions : offrir la possibilité de choisir sera déterminant pour l'avenir de notre sport.

Chaque femme et chaque fille devraient pouvoir choisir de jouer au hockey dans le format qui leur convient le mieux, selon les disponibilités locales.

Si une fille veut évoluer au hockey mineur avec les garçons plutôt que jouer avec les filles, c'est son choix.

Et si elle veut jouer avec les filles plutôt qu'évoluer au hockey mineur, c'est aussi son choix.

Car au bout du compte, toutes les femmes et les filles qui pratiquent notre sport d'hiver national font le choix d'y consacrer leur temps, leur énergie et leur argent, et nous nous devons de bien les servir en retour.



RECOMMANDATIONS POUR DÉVELOPPER LE HOCKEY FÉMININ AU CANADA

À l'issue de l'examen des résultats de la recherche nationale, le comité directeur a travaillé avec Deloitte Canada pour s'assurer que chacun des six domaines lacunaires définis serait pris en considération dans les recommandations.

Ce sont donc 14 recommandations que le comité directeur sur le hockey féminin a présentées en appui à la vision de l'organisation, soit de faire passer à 170 000 le nombre de joueuses au Canada d'ici 2030 dans un système sain, tourné vers l'avenir et accueillant pour l'ensemble des participantes.

Chacune de ces recommandations a été classée dans l'une des catégories suivantes :

Recommandations décisives
(horizon de 5 à 10 ans)

Recommandations fondamentales
(horizon de 3 à 4 ans)

Recommandations accélératrices
(horizon de 1 à 2 ans)

Bien que les échéanciers varient pour chaque recommandation, l'attente est que la mise en œuvre des 14 recommandations soit commencée d'ici la fin de 2028.





1. METTRE EN ŒUVRE LE NOUVEAU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DU HOCKEY FÉMININ AU CANADA

Recommandations décisives | Commencer l'exécution
(horizon de 5 à 10 ans) d'ici 2026

Créer des cheminements permettant à toutes les athlètes féminines de jouer sans obstacle, grâce au premier modèle de développement du hockey féminin au Canada, qui comprend des volets récréatifs et compétitifs de même que des options d'entrée tardive offrant aux filles plus de choix et d'occasions de développement.

Réalité d'aujourd'hui

Il n'existe pas de modèle de développement canadien conçu spécialement pour les femmes et les filles, et les cheminements au hockey féminin varient encore d'une région à l'autre, avec des options d'entrée tardive limitées et disparates. Par ailleurs, les athlètes des équipes nationales féminines tendent à jouer dans les rangs universitaires ailleurs qu'au Canada.

Vision

Élargir les programmes d'initiation, restructurer les divisions et les formats et établir des normes pour mettre sur pied un modèle national de développement spécialement pour le hockey féminin encourageant la participation et répondant aux besoins de toutes les participantes, de sorte que les femmes et les filles puissent choisir de jouer dans le milieu qu'elles préfèrent sans être exclues ou pénalisées.

À quoi ressemble la réussite?

L'application constante du modèle de développement du hockey féminin à l'échelle du Canada est centrée sur l'athlète et ancrée dans les valeurs de Hockey Canada; elle favorise la diversité des cheminements et privilégie le choix de l'athlète grâce à des programmes accessibles et inclusifs pour toutes les joueuses, de l'initiation jusqu'à la haute performance. Le choix est au cœur du développement des athlètes, avec des cheminements définis pour soutenir le hockey récréatif, compétitif et élite chez les femmes et les filles, et la possibilité de passer d'un volet à l'autre.

« Nous voulons encourager les filles à jouer au hockey, peu importe l'endroit où elles vivent. »

Critères de réussite

Le modèle de développement du hockey féminin est pleinement mis en œuvre et opérationnel auprès des membres de Hockey Canada.

La participation accrue dans les profils d'initiation et de la haute performance reflète une complémentarité entre les programmes locaux et de niveau élite et confirme la viabilité des parcours de développement.

Les commentaires des parties prenantes (participantes, officiels et officielles, personnel entraîneur et administratif) sont positifs.

Principaux points à considérer

Privilégier le choix et la flexibilité lors du déploiement permettra aux athlètes féminines de se reconnaître dans le modèle, peu importe leur calibre, leur expérience ou les particularités propres à leur région.

Les normes nationales doivent tenir compte des particularités régionales pour une application pratique et pertinente selon les réalités locales.

En tant que pilote du projet, Hockey Canada doit mobiliser les parties prenantes pour assurer la transparence et l'harmonisation, tout en intégrant des mesures de responsabilisation pour garantir une adoption uniforme.

2. ASSURER LA VIABILITÉ COMMERCIALE DU HOCKEY FÉMININ

Recommandations décisives | Commencer l'exécution
(horizon de 5 à 10 ans) d'ici 2026

Miser sur les événements internationaux pour créer un avenir commercial durable pour le hockey féminin et faire rayonner le sport au Canada et partout dans le monde.

Réalité d'aujourd'hui

Hockey Canada s'est engagée à accueillir cinq éditions de championnats féminins internationaux de 2026 à 2030, soit le Championnat mondial féminin de l'IIHF en 2027 et en 2030, et le Championnat mondial féminin des M18 de l'IIHF en 2026, en 2028 et en 2030. Cela offrira des occasions sans précédent d'accroître la visibilité de ces événements et les recettes qu'ils généreront.

Vision

Élaborer une stratégie commerciale pour assurer la pérennité des programmes de hockey féminin et la prospérité du sport, notamment en diversifiant les sources de revenus, en renforçant le soutien du gouvernement et en maximisant les leviers commerciaux.

À quoi ressemble la réussite?

Le Championnat mondial féminin de l'IIHF est un événement annuel incontournable pour les Canadiennes et Canadiens, et le hockey féminin repose sur un modèle économique solide et diversifié, qui propose de nouvelles sources de revenus, une monétisation efficace des actifs existants et le réinvestissement des fonds pour garantir la croissance et les retombées à long terme du sport, tout en préservant la confiance du public et en maximisant la valeur commerciale et sociale.

« Grâce à des mécanismes de financement bien définis, nous devons générer des revenus qui seront réinvestis dans le hockey féminin. »

Critères de réussite

Création de nouvelles sources de revenus et preuves d'une croissance mesurable à cet égard.

Monétisation et commercialisation accrues des actifs existants et des événements à venir, notamment le Championnat mondial féminin 2027 de l'IIHF au Canada.

Augmentation d'une année à l'autre des fonds réinvestis directement dans les programmes de développement du hockey féminin.

Principaux points à considérer

Associées à des exemples d'impact social, les activités commerciales suscitent des réactions positives et profitent d'une meilleure visibilité, et la collecte de données permet d'illustrer la valeur réelle du hockey féminin.

Il y a lieu d'adopter des stratégies audacieuses et novatrices pour stimuler une croissance et des retombées transformatrices (p. ex. capitaux privés, nouvelles entreprises, coentreprises, privatisation d'actifs).

Les progrès peuvent être accélérés par la mise à profit du travail déjà entamé pour le Championnat mondial féminin 2027 de l'IIHF.

3. RENFORCER LA GOUVERNANCE ET LA SUPERVISION À L'ÉCHELLE NATIONALE

Recommandations décisives | Commencer l'exécution
(horizon de 5 à 10 ans) d'ici 2027

Créer des postes à temps plein consacrés à l'essor du hockey féminin partout au pays afin d'accroître les ressources pour les femmes et les filles et établir des normes nationales.

Réalité d'aujourd'hui

Le service du hockey féminin de Hockey Canada, soutenu par un personnel qui se consacre uniquement au volet féminin, est dirigé par Marin Hickox, qui a rejoint l'organisation en 2022 avec la mission de renforcer la collaboration aux quatre coins du Canada. À l'échelle provinciale et territoriale, certains membres de Hockey Canada misent sur du personnel affecté spécialement au hockey féminin, mais cela varie à l'échelle du pays.

Vision

À l'échelle nationale, prévoir l'embauche d'au moins une personne salariée à temps plein qui se consacrera au hockey féminin dans chaque province et territoire afin d'accroître la participation, d'assurer la sécurité, de stimuler la collaboration, de favoriser la mise en commun des connaissances et de renforcer les capacités.

À quoi ressemble la réussite?

Le hockey féminin est porté par un leadership unifié et du personnel affecté spécialement au volet féminin au sein de chaque membre régional, provincial et territorial, qui veille à l'application uniforme des normes, à la sécurité des participantes et à la prise en compte des priorités définies par les communautés partout au Canada.

« Le pouvoir décisionnel et la sécurité feront partie intégrante de la gouvernance du hockey féminin au Canada. »

Critères de réussite

Des postes salariés à temps plein affectés au hockey féminin sont pourvus par chacun des membres régionaux, provinciaux et territoriaux de Hockey Canada.

L'adoption du Code de gouvernance du sport canadien est parachevée dans un délai de deux ans.

La rétroaction des parties prenantes témoigne d'un renforcement de la collaboration, de la sécurité des participantes et de l'importance accordée aux priorités établies par la communauté en matière de hockey féminin.

Principaux points à considérer

La sécurité et l'excellence de tous les programmes et de toutes les expériences des participantes reposent sur l'intégration des valeurs de Hockey Canada par un leadership solide axé sur les valeurs.

Il est essentiel que les membres du personnel à temps plein disposent du pouvoir décisionnel nécessaire et de l'appui de leur organisation pour influencer activement les structures et la gouvernance dans leur région.

Le renforcement de la gouvernance et de la supervision auprès de l'ensemble des membres régionaux, provinciaux et territoriaux jette les fondements de l'offre d'expériences uniformes au sein des programmes locaux et régionaux.

4. NORMALISER L'EXÉCUTION RÉGIONALE DES PROGRAMMES DE HOCKEY FÉMININ

Recommandations décisives | Commencer l'exécution
(horizon de 5 à 10 ans) d'ici 2028

Offrir des programmes uniformes de hockey féminin dans chaque province et territoire afin de corriger les lacunes régionales actuelles, dont le manque de choix.

Réalité d'aujourd'hui

L'offre de programmes de hockey féminin au Canada continue de présenter des différences régionales uniques, surtout en Ontario, où le hockey féminin est régi par l'Association de hockey féminin de l'Ontario (OWHA), partenaire membre de l'OHF, plutôt que par les trois organismes de régie du hockey de la province. De même, la viabilité des programmes de hockey féminin peut varier à l'échelle du pays selon qu'il s'agit de milieux ruraux ou urbains, voire est inexistante.

Vision

Revoir les modèles de gouvernance pour harmoniser l'exécution dans toutes les régions afin d'offrir des expériences constantes de grande qualité, de diminuer les inefficacités et de défendre les intérêts des femmes et des filles, notamment par la révision du modèle d'exécution de l'Ontario et son arrimage sur les normes nationales pour donner aux athlètes des choix et favoriser la flexibilité ainsi que la collaboration.

À quoi ressemble la réussite?

Les filles de partout au Canada ont un accès constant et équitable à des programmes de hockey de grande qualité, et aucune fille n'est exclue.

«**Assurons-nous que les femmes et les filles ont le choix et ne sont pas pénalisées selon l'organisation dont elles sont membres.**»

Critères de réussite

Grande satisfaction à l'égard de la constance, de l'équité et de la qualité des expériences de hockey offertes aux filles à l'échelle du pays.

Accès équitable aux occasions de faire partie des programmes de la haute performance de chaque membre régional, provincial ou territorial, ce dont témoigne une participation représentative dans les cheminements de niveau élite.

Des processus normalisés d'inscription, d'assurance, de reddition de comptes et d'entraînement sont déployés et activement utilisés par tous les membres de Hockey Canada.

Principaux points à considérer

Des progrès considérables peuvent découler de l'implantation du modèle de développement du hockey féminin ainsi que du renforcement de la gouvernance et de la supervision à l'échelle nationale.

Hockey Canada étudiera avec ses trois membres de l'Ontario et l'OWHA la manière de renforcer et de moderniser le modèle de gouvernance existant en Ontario.

En réalisant une analyse comparative des programmes de hockey féminin et en définissant les éléments incontournables, Hockey Canada peut s'assurer que les occasions ne sont pas limitées, peu importe la région.

Pour maximiser l'harmonisation à l'échelle nationale, du soutien à la transition et des consultations seront nécessaires dans les régions où les capacités et le nombre de joueuses sont limités.

5. AMÉLIORER LE FINANCEMENT ET LE SOUTIEN AU HOCKEY FÉMININ

Recommandations fondamentale | Commencer l'exécution
(horizon de 3 à 4 ans) d'ici 2026

Multiplier les possibilités grâce à des investissements innovants et intentionnels pour mieux soutenir les programmes de hockey féminin partout au Canada et combler le manque de ressources qui perdure au hockey féminin.

Réalité d'aujourd'hui

Bien que l'on ait assisté ces dernières années à une hausse fulgurante des investissements dans le hockey féminin de la part de Hockey Canada, de ses membres régionaux, provinciaux et territoriaux, de ses partenaires en sport et du milieu des affaires canadien, il sera essentiel de continuer à accroître le financement à l'intérieur du système national de hockey, surtout à l'échelle locale, afin que le hockey féminin atteigne son plein potentiel.

Vision

Améliorer les processus de budgétisation et d'allocation des ressources grâce à une planification stratégique, à des sources de financement réservées à des fins spécifiques et à des fonds pour l'innovation, afin d'accroître l'investissement dans le hockey féminin à tous les niveaux, et envisager de lier le financement à des cibles mesurables d'équité entre les genres.

À quoi ressemble la réussite?

Un financement accru et réparti de manière stratégique permet d'investir spécifiquement dans le hockey féminin, ce qui favorise une évolution et une croissance continues de la participation des femmes et des filles et contribue à des progrès mesurables en matière d'équité entre les genres.

« Il faut trouver des fonds et s'engager à les utiliser dans le cadre d'une stratégie d'investissement consacrée au hockey féminin. »

Critères de réussite

Croissance d'une année à l'autre de la part des fonds de Hockey Canada consacrée au hockey féminin.

Augmentation du nombre de nouvelles initiatives et d'initiatives élargies mises en œuvre par Hockey Canada visant à promouvoir l'équité entre les genres, accompagnée d'une adoption généralisée par les membres et les organismes communautaires.

Commentaires positifs des parties prenantes quant aux retombées du financement accru et de l'allocation améliorée des ressources.

Principaux points à considérer

Il y a lieu de définir des priorités stratégiques communes concernant le hockey féminin avec les parties prenantes, dont la Fondation Hockey Canada, afin de mutualiser les ressources et de réaliser des économies d'échelle en matière d'investissement.

La portée de cette recommandation repose largement sur la génération de nouvelles sources de revenus et l'amélioration des flux existants pour accroître la capacité financière globale.

Le fait de lier le financement à des cibles mesurables d'équité entre les genres améliore la transparence, l'imputabilité et l'appui quant à la manière dont les fonds sont répartis et utilisés.

6. ACCROÎTRE L'ACCÈS AUX HEURES DE GLACE ET AUX INSTALLATIONS

Recommandations fondamentale | Commencer l'exécution
(horizon de 3 à 4 ans) d'ici 2026

S'attaquer aux difficultés liées aux infrastructures pour éliminer les obstacles à l'accès aux glaces et aux installations, dans un contexte où les arénas sont vieillissants et où les heures de glaces ne sont pas réparties équitablement pour les femmes et les filles à l'échelle du pays.

Réalité d'aujourd'hui

On compte environ 2 700 arénas au Canada, mais beaucoup d'entre eux ont plus de 50 ans et en sont dans la dernière phase de leur cycle de vie. D'un bout à l'autre du pays, on note de plus en plus de difficultés à réserver des heures de glace et à rassembler les ressources nécessaires pour construire ou rénover des arénas. De plus, les ententes pour les heures de glace dans chaque aréna sont en vigueur depuis longtemps et précèdent souvent les programmes féminins dans les communautés, ce qui force les équipes féminines à jouer et à s'entraîner pendant des périodes moins en demande.

Vision

Établir des politiques, des partenariats et des stratégies en matière d'infrastructures pour assurer un accès équitable aux heures de glace et aux installations, notamment en optimisant l'attribution actuelle des heures de glace et en investissant dans des installations nouvelles ou modernisées, essentielles à la croissance du hockey féminin au Canada.

À quoi ressemble la réussite?

Un accès sans obstacle aux heures de glace et aux installations à tous les niveaux et dans toutes les régions du Canada soutient la croissance durable du hockey féminin et son intégration dans toutes les communautés.

« Nous n'avons tout simplement pas assez de patinoires pour garantir un accès équitable, et nous devons nous concentrer sur les infrastructures. »

Critères de réussite

Augmentation des heures de glace allouées au hockey féminin, proportionnellement au nombre de joueuses dans chaque région.

Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie d'infrastructures menée par Hockey Canada et d'un financement réservé à la construction de nouvelles installations et à la modernisation des infrastructures existantes, assorties de politiques d'accès équitable et de durabilité.

Accès équitable aux heures de glace, en veillant à ce qu'une proportion accrue des créneaux très demandés soit réservée au hockey féminin.

Principaux points à considérer

Il faut clairement définir l'accès équitable pour orienter les politiques et mesurer les progrès.

Hockey Canada ne peut pas agir seule; la construction de nouvelles infrastructures et la modernisation des installations existantes nécessitent une approche concertée avec les secteurs public et privé, et l'accès équitable requiert des mesures incitatives qui favorisent la participation des exploitants communautaires.

Maximiser l'utilisation des installations existantes pendant les heures creuses et promouvoir les activités liées au hockey, comme le hockey en gymnase ou le hockey-balle, permet de stimuler la participation en attendant la construction d'infrastructures permanentes.

Le manque de patinoires et d'installations au Canada est un défi national dans tous les volets du hockey, y compris chez les hommes et les garçons, de même que le parahockey.

Comme les installations sont soit municipales, soit privées, Hockey Canada et ses membres n'ont pas d'influence directe sur leur administration.

7. RENFORCER L'ÉCOSYSTÈME DES PARTENARIATS AU HOCKEY FÉMININ

Recommandations fondamentale | Commencer l'exécution
(horizon de 3 à 4 ans) d'ici 2027

Harmoniser les priorités pour élever les partenariats au hockey féminin et accroître la visibilité des championnes à tous les niveaux du sport grâce à des campagnes collaboratives échelonnées sur toute l'année.

Réalité d'aujourd'hui

Le hockey féminin n'a jamais reçu autant de visibilité : Vladimir Guerrero fils a montré son soutien à Marie-Philip Poulin en portant son chandail au match n° 7 de la Série mondiale 2025, et des joueurs de la LNH partout au Canada ont fait à l'occasion leur arrivée en portant un chandail de leur équipe correspondante dans la LPHF. Parallèlement, il reste encore beaucoup de place pour faire croître le hockey féminin dans l'écosystème national du sport, en misant sur des partenariats réfléchis qui viendront rallier les parties prenantes et maximiser les retombées.

Vision

Nouer des partenariats officiels avec des parties prenantes clés internes et externes dans le milieu du hockey afin de renforcer le développement des athlètes et des responsables, d'accroître la visibilité, d'harmoniser les ressources et de stimuler la croissance à long terme du hockey féminin.

À quoi ressemble la réussite?

Une collaboration active entre les parties prenantes internes et externes crée un écosystème vivant et connecté où les partenaires communautaires et les organisations internationales se mobilisent autour d'une vision commune pour assurer la croissance à long terme du hockey féminin.

« Les parties prenantes internes et externes enrichissent l'écosystème du hockey. Nous nous devons de penser différemment et plus largement aux différentes possibilités. »

Critères de réussite

Hausse des partenariats officiels diversifiés et générant un rendement positif des investissements.

Hausse des campagnes comarquées et de contenu partagé visant à faire rayonner le hockey féminin à l'échelle locale et nationale.

Commentaires positifs des partenaires et des parties prenantes quant à l'efficacité de la collaboration et à l'adéquation avec les priorités stratégiques de Hockey Canada.

Principaux points à considérer

Mobiliser les parties prenantes de l'écosystème du hockey, ainsi que les partenaires externes, permet d'élargir les horizons des athlètes et des responsables à tous les niveaux.

Maximiser les ressources en ciblant et en exploitant les actifs sous-utilisés des partenaires peut accélérer les retombées dans l'ensemble de l'écosystème.

La collaboration avec la Fondation Hockey Canada offre une occasion immédiate de soutenir des initiatives à l'échelle communautaire.

8. ÉLIMINER LES OBSTACLES DANS LES GROUPES DÉFAVORISÉS

Recommandations fondamentale | Commencer l'exécution
(horizon de 3 à 4 ans) d'ici 2027

Accueillir davantage de participantes au hockey, en ciblant notamment les profils non traditionnels, et s'efforcer d'éliminer les barrières qui, depuis longtemps, limitent l'accès des femmes et des filles au hockey.

Réalité d'aujourd'hui

L'introduction de programmes d'initiation comme la Première Présence a transformé la manière dont les jeunes des communautés mal desservies peuvent découvrir les joies du hockey. Cependant, il reste encore beaucoup à faire pour comprendre quels autres profils non traditionnels peuvent être explorés et quels obstacles ont limité la participation des femmes et des filles dans ces communautés, y compris les coûts, l'équipement et l'accès limité aux patinoires.

Vision

Éliminer les obstacles en mettant sur pied des programmes ciblés, axés sur le soutien financier et l'accès à l'équipement et aux ressources en entraînement, et modifier la structure des ligues dans les communautés où le taux de participation des filles au hockey est inférieur à la moyenne nationale.

À quoi ressemble la réussite?

Le taux de participation au hockey chez les filles issues de groupes démographiques défavorisés est constamment égal ou supérieur à la moyenne nationale grâce à des mesures de mobilisation et d'inclusion qui permettent de créer non seulement un espace pour l'activité physique, mais un véritable sentiment d'appartenance.

« Avant de mettre en place des mesures de soutien, il faut commencer par cibler des communautés et bien comprendre les défis auxquels elles sont confrontées. »

Critères de réussite

Les communautés ayant le plus grand besoin de financement et de ressources sont identifiées et mobilisées grâce à des programmes ciblés.

L'adoption d'autres stratégies d'initiation, dont la ringuette, le hockey-balle ou le hockey en gymnase, mène à une participation au hockey sur glace.

Des ressources et des programmes supplémentaires sont offerts par l'intermédiaire de partenariats et d'initiatives conjointes avec des organismes communautaires.

Principaux points à considérer

L'accès à des données est essentiel pour cibler des groupes défavorisés, comprendre les obstacles à la participation et évaluer les progrès réalisés pour réduire les écarts.

La modification de la structure des ligues, notamment le raccourcissement des saisons, et la diversification des stratégies d'initiation sont des solutions novatrices qui peuvent contribuer à réduire les obstacles, comme l'accès limité aux installations.

L'établissement de solides partenariats communautaires constitue un levier pour accélérer les progrès liés à cette recommandation.

Le nouveau Cercle consultatif autochtone de Hockey Canada peut soutenir l'avancement de cette recommandation.

9. FAVORISER L'ÉQUITÉ ENTRE LES GENRES PAR DES MANDATS ET DE LA SURVEILLANCE

Recommandations fondamentale | Commencer l'exécution
(horizon de 3 à 4 ans) d'ici 2028

Assurer une représentation adéquate des femmes dans les rôles de leadership à tous les niveaux du sport, notamment en entraînement, en arbitrage et en administration.

Réalité d'aujourd'hui

Lors de la saison 2024-2025, on comptait 31 039 femmes qui agissaient comme entraîneuses, officielles ou membres du personnel de banc dans des programmes sanctionnés par Hockey Canada. Cela ne représente toutefois que 17 % de l'ensemble des membres du personnel entraîneur, du personnel d'arbitrage et du personnel de banc à l'échelle du pays, un chiffre qui souligne l'importance de déployer des efforts ciblés pour rehausser le nombre de femmes dans des rôles de leadership, notamment des rôles administratifs et au sein de conseils d'administration. Le conseil d'administration de Hockey Canada atteint la parité hommes-femmes depuis 2022, ce qui n'est pas toujours le cas parmi les conseils d'administration des organisations de hockey à l'échelle du pays.

Vision

Mettre en œuvre des mesures concrètes pour favoriser l'équité entre les genres au hockey féminin à l'échelle nationale en liant le financement à des cibles mesurables et en exigeant une reddition de comptes transparente pour accroître la représentation et le développement des femmes dans des rôles de leadership et de décisionnaires.

À quoi ressemble la réussite?

Les femmes et les filles sont représentées de manière équitable dans les rôles de leadership et de décisionnaires à l'échelle nationale, et les possibilités de développement et d'avancement sont accessibles, visibles et activement encouragées partout au Canada.

« Développer des leaders émergentes est essentiel à l'avenir du hockey féminin au Canada. »

Critères de réussite

Augmentation constante d'une année à l'autre du nombre de femmes participant à des programmes de développement du leadership et y progressant.

Hausse du nombre d'entraîneuses proportionnellement à la participation des athlètes féminines, ce qui réduit l'écart par rapport au nombre d'hommes entraîneurs qui encadrent les athlètes masculins.

Soumission par tous les membres de Hockey Canada de rapports transparents et réguliers sur les indicateurs et les progrès en matière d'équité entre les genres.

Principaux points à considérer

Pour réaliser des progrès dans le cadre de cette recommandation, il faut renforcer la gouvernance et la supervision à l'échelle nationale, notamment en recueillant les commentaires des membres pour élaborer des mandats et offrir un soutien à la mise en œuvre.

Pour assurer le succès, il est crucial de mettre en place des canaux de données aux fins de reddition de comptes et de suivi, ainsi que d'établir un lien entre le soutien et le financement pour favoriser l'adoption et la conformité.

Pour assurer une mise en œuvre réaliste, il faut adapter les cibles en tenant compte des réalités locales en matière de population et de ressources.

10. RECUEILLIR LES DONNÉES FONDAMENTALES APPUYANT LES PRIORITÉS CLÉS

Recommandation accélératrice
(horizon de 1 à 2 ans)

Commencer l'exécution
d'ici 2026

Utiliser des données afin de faire progresser le sport pour les femmes et les filles et pour soutenir sa croissance, ce qui aidera les organisations à prendre des décisions éclairées dans le but de poursuivre l'essor du hockey féminin au Canada.

Réalité d'aujourd'hui

Le Registre de Hockey Canada recueille désormais des données sur la participation partout au pays, mais des lacunes persistent dans la manière dont les données sont suivies, téléchargées et rapportées à l'échelle du pays, surtout dans le cas de l'OWHA.

Vision

Mettre en place les processus et technologies nécessaires pour permettre à Hockey Canada et à ses membres de s'appuyer sur des données probantes pour la prise de décisions et l'élaboration de stratégies, de mesurer et d'analyser les résultats des programmes et de rendre compte de l'avancement des initiatives clés favorisant la croissance du hockey féminin au Canada.

À quoi ressemble la réussite?

La mise en place de protocoles de communication des données et de reddition de comptes permettra un suivi transparent des priorités en matière de hockey féminin, en plus d'outiller les organisations pour qu'elles puissent mesurer leurs progrès, évaluer les retombées et prendre des décisions avisées visant à développer de façon continue le hockey féminin partout au pays.

« Nous ne savons pas où nous en sommes et nous devons établir des paramètres de référence pour mieux définir la croissance. »

Critères de réussite

Définition de valeurs de référence pour évaluer la situation actuelle et accès en continu à des données pour suivre les progrès réalisés d'une année à l'autre.

Utilisation active d'un système de reddition de comptes par tous les membres régionaux, provinciaux et territoriaux de Hockey Canada pour recueillir et analyser des données sur le hockey féminin.

Mesure et communication régulières des progrès et des résultats.

Principaux points à considérer

Il faut donner la priorité à cette recommandation, qui jette les bases pour la mise en œuvre, l'application et le suivi des autres recommandations.

Pour renforcer la capacité de suivi à long terme, il est crucial de bien définir les paramètres et les protocoles pour la collecte et la communication des données.

Une transparence accrue en matière de collecte de données et de reddition de comptes peut être très bénéfique et permettre, notamment, de soumettre des demandes de financement fondées sur des preuves et de démontrer les progrès réalisés en réponse aux appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation.

11. PROMOUVOIR LA VISIBILITÉ DU HOCKEY FÉMININ AUPRÈS DU GRAND PUBLIC

Recommandation accélératrice
(horizon de 1 à 2 ans)

Commencer l'exécution
d'ici 2026

Élaborer des campagnes de marketing proactives qui mettent en valeur le hockey féminin et qui comportent de multiples volets pour célébrer et inspirer les joueuses, les entraîneuses, les officielles, les administratrices, les bénévoles, les partisans et partisanes et toute la population canadienne.

Réalité d'aujourd'hui

Le lancement de la Ligue professionnelle de hockey féminin a mis en évidence l'appétit pour une couverture du hockey féminin tout au long de l'année. Le fait de raconter plus d'histoires à tous les niveaux du sport – y compris pour les équipes nationales du Canada – viendrait capter l'attention des Canadiennes et Canadiens encore davantage et susciterait un intérêt accru envers le hockey féminin.

Vision

Mettre en œuvre des stratégies pour accroître la visibilité du mouvement pour le hockey féminin grâce à une approche multicanal, afin de promouvoir des modèles et d'inspirer la prochaine génération.

À quoi ressemble la réussite?

La diffusion sur plusieurs plateformes de récits créatifs qui mettent en vedette diverses athlètes féminines comme modèles, sur la glace et ailleurs, permet de stimuler l'engagement du public et la visibilité médiatique, et d'inspirer la prochaine génération de Canadiennes et de Canadiens.

« Nous misons actuellement sur une seule plateforme, et ce n'est pas suffisant. »

Critères de réussite

Engagement accru avec le contenu et les diffusions de hockey féminin.

Mise en œuvre continue d'une stratégie de contenu à volets multiples, avec de nouveaux partenariats qui contribuent à la diffusion de contenu partagé dans l'ensemble de l'écosystème de hockey féminin.

Augmentation du nombre d'événements et de campagnes communautaires aux quatre coins du pays.

Élaboration et mise en œuvre d'un plan de communication complet pour cette initiative, qui comprend notamment des mises à jour régulières sur l'état d'avancement pour les 14 recommandations.

Principaux points à considérer

Mieux faire connaître le hockey féminin profite à l'ensemble de l'écosystème, et élaborer une stratégie de partage de contenu entre partenaires constitue une méthode éprouvée pour élargir la portée des messages et accroître l'engagement.

L'utilisation des données sera un facteur clé, car il permettra à Hockey Canada de déterminer plus efficacement les publics cibles et d'adapter les messages pour favoriser la réussite.

Cibler le contenu pour des publics diversifiés sera important pour accroître la portée et l'impact.

12. RENFORCER LES CHEMINEMENTS POUR LES FEMMES EN ENTRAÎNEMENT ET EN LEADERSHIP

Recommandation accélératrice
(horizon de 1 à 2 ans)

Commencer l'exécution
d'ici 2027

Concevoir et mettre en avant des cheminements pour les femmes en entraînement et dans des rôles de leadership, notamment au moyen de programmes de formation, de certification et de mentorat conçus pour les femmes, dans le but de mieux soutenir les leaders féminines au hockey.

Réalité d'aujourd'hui

Les 31 039 femmes qui faisaient partie du personnel entraîneur, du personnel d'arbitrage ou du personnel de banc durant la saison 2024-2025 représentent une augmentation de 7,1 % par rapport à la saison 2023-2024. On constate cependant un manque de compréhension des cheminements permettant aux femmes d'atteindre des postes supérieurs dans le sport ainsi qu'un manque de programmes de formation conçus spécialement pour elles.

Vision

Créer des cheminements solides pour accroître le nombre d'entraîneuses et la présence des femmes dans les rôles de leadership en offrant des programmes de formation et de certification conçus pour elles, un soutien financier qui leur est réservé ainsi que des cibles de représentation et un cadre de mentorat bien définis.

À quoi ressemble la réussite?

Augmentation du nombre de femmes dans des rôles d'entraîneuses et de leadership à tous les niveaux du hockey, notamment en tant qu'officielles et administratrices, grâce à des parcours de développement accessibles, à des formations ciblées et à des expériences positives qui incitent les nouvelles joueuses et celles qui accrochent leurs patins à faire la transition vers ces postes.

« Il est réellement avantageux de miser sur la rétention des hockeyeuses et leur transition vers des rôles de leadership au hockey une fois qu'elles ont cessé de jouer. »

Critères de réussite

Augmentation d'une année à l'autre du pourcentage de femmes occupant des postes de leadership, d'entraîneuses et d'officielles, ainsi que du nombre de membres du personnel entraîneur qui encadrent uniquement des équipes de hockey féminines.

Hausse du nombre de programmes de formation, de certification et de mentorat pour femmes offerts par l'ensemble des 13 membres régionaux, provinciaux et territoriaux de Hockey Canada.

Commentaires positifs et taux de satisfaction élevé des personnes qui participent aux initiatives de développement du leadership.

Principaux points à considérer

L'efficacité et la pérennité des parcours en entraînement et en leadership pour les femmes reposent grandement sur la capacité à obtenir plus de financement et de soutien qui leur sont réservés.

Pour attirer, retenir et faire progresser les femmes et les filles dans des rôles de leadership et d'entraîneuses, il est essentiel d'établir des cheminements clairs et accessibles, et d'avoir des modèles inspirants qui ont une grande visibilité.

La collaboration entre les organisations de hockey et les organismes multisports peut contribuer à élargir les possibilités de formation et à créer une communauté et une culture qui valorisent le leadership féminin.

13. SENSIBILISER LES PARTIES PRENANTES DE L'ÉCOSYSTÈME AUX AVANTAGES DU HOCKEY FÉMININ

Recommandation accélératrice | Commencer l'exécution
(horizon de 1 à 2 ans) d'ici 2027

Mobiliser la population canadienne pour promouvoir le hockey féminin grâce à des campagnes de marketing ciblées et des partenariats qui communiquent efficacement les avantages du hockey féminin et qui mettent en lumière les occasions pour les Canadiennes et Canadiens d'interagir avec notre sport d'hiver national.

Réalité d'aujourd'hui

Avec la participation au hockey féminin qui ne cesse d'augmenter chaque saison, c'est là une excellente occasion pour Hockey Canada de mobiliser ses parties prenantes afin de maximiser les interactions avec les participantes, de même qu'avec les partisans et partisanes, et de réitérer tout le positif qu'amène le hockey aux Canadiennes et aux Canadiens ainsi qu'aux communautés.

Vision

Offrir des programmes éducatifs aux parties prenantes clés, dont les parents, le personnel entraîneur, les athlètes et les partisans et partisanes, pour faire connaître le hockey féminin ainsi que promouvoir la participation et les parcours de développement.

À quoi ressemble la réussite?

Les parties prenantes clés de l'écosystème du hockey sont bien informées de la structure, des possibilités et des avantages du hockey féminin au Canada, ce qui se traduit par une sensibilisation accrue, l'émergence de leaders communautaires et une culture forte et positive qui favorise la participation et l'inclusion.

« La clé est de reconnaître et de récompenser la participation active à la promotion du hockey féminin, avec la certitude que les bénéfices suivront. »

Critères de réussite

Les commentaires recueillis auprès des parties prenantes révèlent une meilleure compréhension de la proposition de valeur du hockey féminin, ainsi qu'une sensibilisation accrue.

Un réseau dynamique et grandissant de leaders communautaires contribue activement à promouvoir et à encourager la participation au hockey féminin partout au Canada.

Des augmentations constantes de la participation féminine sont observées à la suite des campagnes de sensibilisation.

Principaux points à considérer

Le recours à une approche narrative favorise les interactions avec le contenu éducatif, tandis que la reconnaissance concrète de la participation à des activités éducatives constitue une bonne mesure incitative qui renforce l'apprentissage.

Adapter le contenu et cibler les parties prenantes sur divers canaux améliorera la sensibilisation dans l'ensemble de l'écosystème, mais nécessite l'accès à des bases de données robustes pour mieux cerner les publics.

Hockey Canada devrait définir les mécanismes les plus efficaces pour mobiliser les parties prenantes et ainsi favoriser l'adhésion et la participation.

14. METTRE EN PLACE UN PROGRAMME DE CÉLÉBRATION DES JALONS AU HOCKEY FÉMININ

Recommandation accélératrice
(horizon de 1 à 2 ans)

Commencer l'exécution
d'ici 2028

Uniformiser les programmes nationaux de reconnaissance qui célèbrent les femmes et les filles au hockey, et qui font la promotion des championnes à tous les niveaux, notamment les filles dans les programmes locaux.

Réalité d'aujourd'hui

À l'heure actuelle, les programmes de reconnaissance du hockey féminin au Canada sont administrés à l'échelle locale, régionale ou provinciale/territoriale. Même si Hockey Canada reconnaît et célèbre les femmes et les filles tout au long de l'année, il n'existe aucun programme national normalisé.

Vision

Lancer un programme de reconnaissance national normalisé visant à célébrer les jalons et les réalisations des joueuses et des responsables; le programme prévoirait la remise de prix à ces personnes et culminerait par des célébrations sur une journée ou une semaine ralliant la communauté.

À quoi ressemble la réussite?

Les joueuses et le hockey féminin sont régulièrement célébrés à l'échelle nationale, ce qui favorise la participation, le développement des habiletés et du leadership, ainsi que le renforcement de l'esprit de communauté s'inscrivant dans les valeurs de Hockey Canada, tout en entretenant une culture de fierté, de rétention et de recherche de l'excellence collective par la mise en commun de pratiques exemplaires.

« Les programmes de célébration doivent clairement s'arrimer avec les valeurs de Hockey Canada, y compris l'excellence. »

Critères de réussite

Déploiement national d'un programme de reconnaissance fondé sur les habiletés à chaque étape du développement.

Rétention accrue des participantes et des leaders au sein du hockey féminin.

Rétroaction positive des participantes et des communautés à l'égard du sentiment d'accomplissement et de l'adéquation avec les valeurs de Hockey Canada.

Principaux points à considérer

La constance et la crédibilité du déploiement reposent sur l'adhésion des parties prenantes communautaires et régionales et sur l'harmonisation avec elles.

Du fait de ses retombées sociales, de sa portée et de l'accent mis sur la participation locale, un programme de reconnaissance est propice aux partenariats et à la synergie des parties prenantes.

Les progrès réalisés en application de cette recommandation viendront faciliter la mise en œuvre de deux autres recommandations, soit : promouvoir la visibilité du hockey féminin auprès du grand public et sensibiliser les parties prenantes de l'écosystème aux avantages du hockey féminin.

PROCHAINES ÉTAPES

Des ajustements sont à prévoir en cours de route, mais le travail commencera dès 2026, tandis que Hockey Canada amorcera la mise en œuvre de chacune des 14 recommandations formulées, en collaboration avec les parties prenantes mentionnées tout au long du présent rapport.

Cela inclut ses 13 membres régionaux, provinciaux et territoriaux, la LPHF, ses partenaires du milieu des affaires, du hockey et du sport en général, ainsi que les administrations fédérales, provinciales, territoriales et municipales.

On entend mettre en application six recommandations dès 2026, l'année même où l'équipe nationale féminine des moins de 18 ans du Canada accueillera le championnat mondial en Nouvelle-Écosse. Il s'agit des recommandations suivantes :

- **Mettre en œuvre le nouveau modèle de développement du hockey féminin au Canada**
- **Assurer la viabilité commerciale du hockey féminin**
- **Améliorer le financement et le soutien au hockey féminin**
- **Accroître l'accès aux heures de glace et aux installations**
- **Recueillir les données fondamentales appuyant les priorités clés**
- **Promouvoir la visibilité du hockey féminin auprès du grand public**

Cinq autres recommandations seront mises en œuvre en 2027, année qui coïncidera avec la venue du Championnat mondial féminin de l'IIHF dans la ville de Québec :

- **Renforcer la gouvernance et la supervision à l'échelle nationale**
- **Renforcer l'écosystème des partenariats au hockey féminin**
- **Éliminer les obstacles dans les groupes défavorisés**
- **Renforcer les cheminements pour les femmes en entraînement et en leadership**
- **Sensibiliser les parties prenantes de l'écosystème aux avantages du hockey féminin**

Les trois dernières recommandations sont quant à elles prévues pour 2028, année où se tiendra au Canada le Championnat mondial féminin des M18 de l'IIHF pour une deuxième fois en trois ans :

- **Normaliser l'exécution régionale des programmes de hockey pour les filles**
- **Favoriser l'équité entre les genres par des mandats et de la surveillance**
- **Établir un programme de célébration des jalons pour les filles**

Tout au long de la mise en œuvre des recommandations en collaboration avec ses parties prenantes, Hockey Canada fera état des progrès réalisés à la population canadienne au moyen de mises à jour semestrielles.



MERCI, DE LA PART DU COMITÉ DIRECTEUR, SUR LE HOCKEY FÉMININ

Le hockey compte.

Pour notre pays.

Pour nos communautés.

Pour nos ami-es, nos proches.

Et pour chacune et chacun d'entre nous au sein du comité directeur.

Il y a 18 mois, nous nous sommes réunis avec un objectif en tête pour le plus beau sport au monde : tout mettre en place pour non seulement soutenir l'essor du hockey féminin, mais également le faire prospérer à tous les niveaux du sport au Canada.

Depuis lors, des milliers de personnes ont fait entendre leur voix, donnant leur point de vue, leurs suggestions, et surtout, de leur temps.

Des frustrations exprimées par des parents aux histoires heureuses qui nous ont été rapportées de partout au pays, nous sommes très reconnaissant-es envers tous ceux et celles qui ont participé au travail résumé ici.

Le potentiel du hockey féminin au Canada nous énergise, et c'est maintenant à nous d'aider collectivement Hockey Canada à concrétiser sa vision et à continuer de faire croître notre sport d'hiver national.

La route devant nous ne sera pas sans embûches, mais nous pouvons vous promettre une chose : elle en vaudra la peine.

Et le plus beau, c'est que tout ça ne fait que commencer.

Merci de votre appui envers notre travail et le sport féminin.

Le moment est venu d'aller de l'avant, ensemble.

Go Canada Go!

