

Dealing with SUBJECTIVITY in SELECTION CRITERIA

Athlete selection is a foremost responsibility for every coach. The selection process is often the first step in the long road toward fielding an elite team or individual athlete, when the competition eventually gets underway. However, athlete selection frequently results in disputes between coaches and athletes who are not selected to the team. As a result, coaches must seek to prevent selection disputes by adopting proactive and preventive selection policies.

Regardless of the type or level of sport, selection criteria establish guidelines to evaluate athletes and guide coaches through difficult selection decisions. In its publication entitled *Coaches' Guide to Team*

Policies, the American Sport Education Program (2007) wrote: "having clear and complete team policies will help [coaches] make complex decisions more easily, consistently, and fairly; policies also help to communicate the reasons behind [coaches'] decisions to all involved" (p.2). In other words, when selection criteria are transparent, well-communicated and known by both the athletes and coaches involved in the process, risks of misunderstandings and potential disputes arising out of team selection are significantly reduced.

Generally, there are two overarching classifications of selection criteria. First, coaches often make selection decisions based on objective criteria. These criteria are typically quantifiable

evaluations, such as lifting a certain amount of weight, recording a specified time, or accruing a certain number of points. The benefit of objective selection criteria is that they involve concrete numbers and standards that are unlikely to give rise to conflicting interpretation and can be applied uniformly to athletes. In sports where an athlete's performance is easily measurable, coaches should strive to incorporate as much objective criteria into the selection process as is practical and relevant in the circumstances. Inclusion of and adherence to relevant objective criteria increases the likelihood that coaches' selection decisions are rendered fairly. Accordingly, equitable and transparent decision-making decreases the propensity of selection-related disputes between athletes and coaches to arise.

However, it would be unreasonable to argue that all selection processes should be based on objective criteria alone. Thus, the second selection classification involves subjective criteria employed by coaches to make selection decisions. These criteria are mostly intangible and involve considerations such as an athlete's potential for improvement, leadership qualities, work ethic, team chemistry or past experience. But, just as objective criteria are scrutinized, pre-determined and critically assessed, subjective selection policies must undergo a similarly rigorous evaluation. When coaches must rely on subjective criteria to carry out a selection policy, there are a number of safeguards that can reduce the risk of disputes.

EVALUATION PROCESS

First, evaluating subjective elements is a science in itself. For example, in order to assess which athlete shows 'leadership,' the coach must understand what defines leadership, what kind of behaviors are evidence of leadership, and how the effects of leadership can be perceived.

Continued on page 54.

La SUBJECTIVITÉ dans les CRITÈRES DE SÉLECTION

Pour chaque entraîneur, la sélection des athlètes constitue une responsabilité de la plus haute importance. Le processus de sélection est souvent la première étape de la longue route vers la présentation d'une équipe ou d'un athlète d'élite quand vient le moment de la compétition. Cependant, la sélection donne souvent lieu à des différends entre les entraîneurs et les athlètes qui ne sont pas sélectionnés. Par conséquent, les entraîneurs doivent chercher à prévenir les différends en adoptant une approche proactive et des politiques de sélection préventives.

Quel que soit le type ou le niveau de sport, les critères de sélection établissent des lignes directrices et à éclairer les entraîneurs dans de difficiles décisions de sélection. Comme le cite la publication de l'American Sport Education Program (2007), intitulée *Coaches' Guide to Team Policies*, « des politiques de sélection d'équipe claires et exhaustives aideront les entraîneurs à prendre des décisions complexes plus facilement, plus uniformément et en toute impartialité; les politiques aideront aussi à communiquer aux personnes concernées les raisons à la base des décisions » (p. 2). Autrement dit, quand les critères de sélection sont transparents, bien transmis et connus des athlètes et des entraîneurs, les risques de mésententes et de différends potentiels résultant de la sélection d'une équipe sont considérablement réduits.

En règle générale, les critères de sélection se divisent en deux grandes classes. Tout d'abord, les critères objectifs, en fonction

desquels les entraîneurs prennent souvent leurs décisions. Ces critères sont généralement des évaluations quantifiables, comme la levée d'un certain poids, la réalisation d'un temps donné ou l'accumulation d'un certain nombre de points. Les critères de sélection objectifs ont l'avantage de représenter des niveaux et des chiffres concrets qui ne risquent pas de donner lieu à une interprétation contradictoire et qui peuvent être appliqués uniformément aux athlètes. Dans les sports pour lesquels la performance d'un athlète est facilement mesurable, les entraîneurs devraient s'efforcer d'intégrer le plus de critères objectifs possibles dans le processus de sélection, pour autant qu'ils soient raisonnables et pertinents. L'intégration de critères objectifs pertinents et le respect de ceux-ci augmentent la probabilité que les décisions de sélection des entraîneurs soient rendues en toute impartialité. Dans ce sens, un processus décisionnel équitable et transparent diminue la propension aux différends liés à la sélection entre les athlètes et les entraîneurs.

Cependant, il serait excessif de soutenir que tous les processus de sélection reposent uniquement sur des critères objectifs. Ainsi, la deuxième classe consiste en des critères subjectifs auxquels les entraîneurs ont recours pour prendre leurs décisions de sélection. Ces critères sont intangibles et mettent en jeu des aspects comme le potentiel d'amélioration d'un athlète, ses qualités en matière de leadership, son éthique du travail, ses affinités au sein d'une équipe ou son expérience. Toutefois, les politiques de sélection doivent faire l'objet de la même évaluation rigoureuse que les critères objectifs, qui sont examinés soigneusement, prédéterminés et évalués de façon critique. Quand les

Suite à la page 54.



Finally, the process in which all athletes should start with an equal opportunity must be undertaken by decision-makers who are free of bias and conflicts of interests.

COMMUNICATION AND EDUCATION

The use of subjective criteria in the selection of athletes should be clearly communicated to all those affected. Athletes should know in advance what subjective criteria will be used, as well as how, when, and by whom they will be assessed. At the same time, selection-related disputes are less likely to occur if athletes become aware that selection decisions can be made through the use of subjective criteria, without being arbitrary, unfair or discriminatory.

Finally, the way in which the selection decision is communicated to the athletes

can have a significant effect on their perception of fairness. "Once your team has been announced according to the established rules, athletes who were not selected may want to learn the reasons for this without having to file a formal appeal. You may provide them with the opportunity to understand the selection process that took place and how best to succeed the next time." (*Selection Criteria for Major Events in Sport: Guidelines and Tips*, p.11).

It is only through these principles of critical assessment and communication that selection decisions incorporating subjective considerations can become more transparent and equitable. In essence, it is the selection criteria that can be subjective, not the selection process itself. "Team policies allow you to make coherent, consistent, timely, and transparent decisions. Team policies

let others see how you make decisions" (*Coaches' Guide to Team Policies*, p.3). It is this transparency, and it is this tangible understanding of rather intangible criteria that will lead to a decrease in disputes relating to selection decisions, while generating a level of trust between athletes, coaches, and decision-makers. 🐾

REFERENCES:

American Sport Education Program (2007). *Coaches' Guide to Team Policies: Codes of Conduct for Creating a Positive Environment*. Human Kinetics, Champaign, IL.

Sport Dispute Resolution Centre of Canada (2008). *Selection Criteria for Major Events in Sport: Guidelines and Tips*, SDRCC, Montréal, QC.

END NOTE:

The Sport Dispute Resolution Centre of Canada (SDRCC) is a not-for-profit organization, funded since 2004 by Canadian Heritage, to provide dispute prevention and resolution services to the members of the Canadian sport community.

entraîneurs doivent se fier à des critères subjectifs pour mettre en application une politique de sélection, un certain nombre de garanties peuvent réduire le risque de différends.

LE PROCESSUS D'ÉVALUATION

Tout d'abord, l'évaluation d'éléments subjectifs est une science en soi. Par exemple, pour évaluer quel athlète possède des qualités de « leadership », l'entraîneur doit comprendre ce qui définit le leadership, quels types de comportement en sont un exemple et de quelle manière en percevoir les effets. Enfin, le processus, dans lequel tous les athlètes devraient s'engager avec les mêmes chances, doit être entrepris par des décideurs exempts de parti pris et de conflits d'intérêts.

LA COMMUNICATION ET L'INFORMATION

L'utilisation de critères subjectifs dans la sélection d'athlètes devrait être communiquée clairement à toutes les personnes concernées. Les athlètes devraient être informés au préalable des critères subjectifs qui seront utilisés, ainsi que de quelle manière, à quel moment et par qui ils seront

évalués. Ainsi, des différends liés à la sélection sont moins susceptibles de se produire si les athlètes comprennent que des décisions peuvent être prises en fonction de critères subjectifs, sans pour autant être arbitraires, injustes ou discriminatoires.

Enfin, la manière de communiquer la décision de sélection aux athlètes peut avoir un effet considérable sur leur perception de l'équité. « Une fois que vous aurez annoncé les noms des membres de l'équipe formée conformément aux règles établies, les athlètes qui n'auront pas été sélectionnés voudront peut-être savoir pourquoi, sans pour autant avoir à engager une procédure d'appel formelle. Il serait bon de leur donner la possibilité de comprendre le processus de sélection qui a eu lieu et de leur expliquer comment augmenter leurs chances de réussir la prochaine fois. » (*Critères de sélection pour les grandes manifestations sportives: Lignes directrices et conseils*, p. 13).

Les décisions de sélection qui tiennent compte d'aspects subjectifs ne peuvent être équitables et transparentes qu'au moyen de ces principes d'évaluation critique et de communication. En fait, ce sont

les critères de sélection qui peuvent être subjectifs et non le processus de sélection en soi. « Des politiques d'équipe vous permettent de prendre des décisions cohérentes et transparentes. Elles permettent aux autres de voir comment vous prenez vos décisions. » (*Coaches' Guide to Team Policies*, p. 3). Cette transparence et cette compréhension tangible de critères plutôt intangibles entraîneront une baisse des différends liés aux décisions de sélection tout en créant un niveau de confiance entre les athlètes, les entraîneurs et les décideurs. 🐾

RÉFÉRENCES :

American Sport Education Program (2007). *Coaches' Guide to Team Policies: Codes of Conduct for Creating a Positive Environment*. Human Kinetics, Champaign, IL.

Centre de règlement des différends sportifs du Canada (2008). *Critères de sélection pour les grandes manifestations sportives: Lignes directrices et conseils*, CRDSC, Montréal, QC.

NOTE D'EXTREMITÉ :

Le Centre de règlement des différends sportifs du Canada (SDRCC) est un organisme à but non lucratif, financé depuis 2004 par Patrimoine canadien, pour offrir des services de prévention et de règlement de différends aux membres de la communauté sportive canadienne.