


PATINAGE CANADA

2018  
2022

# PLAN STRATÉGIQUE





# TABLE DES MATIÈRES

Sommaire .....	1
Processus de collaboration .....	3
La route vers Pékin 2022 et au-delà.....	8
Derrière tout cela .....	18
Évaluer le succès .....	21

## Nous tournons une nouvelle page

Alors que nous entamons le cycle quadriennal 2018-2022, nous tournons la page sur ce qui fut sans aucun doute l'une des saisons les plus réussies de la dernière décennie pour Patinage Canada, culminant avec la meilleure performance jamais réalisée par une équipe canadienne de patinage artistique aux Jeux olympiques d'hiver à PyeongChang. Elle marque également la conclusion du plan stratégique 2014-2018, qui a défini la feuille de route pour l'avenir. Notre plan stratégique pour 2018-2022 maintient et met à profit les stratégies de base et les impératifs critiques déterminés en 2014, qui restent d'actualité. Notre plan stratégique décrit plus en détail les principaux produits livrables qui profiteront à nos intervenants dans les années à venir.

## Un processus de collaboration

Comme ce fut le cas en 2014, Patinage Canada s'est engagé dans un processus de collaboration, impliquant les intervenants à tous les niveaux, afin de recueillir leurs commentaires pour nous aider à créer le plan stratégique pour la période quadriennale 2018-2022. Le conseil d'administration a approuvé la création d'un comité de travail exécutif (« CTE ») pour aider la direction à évaluer et à intégrer au plan les commentaires reçus dans le cadre du processus consultatif.

Le CTE était composé de personnes possédant une expertise dans toutes les disciplines du patinage artistique de partout au pays et représentant des intervenants clés, y compris des membres du conseil d'administration, des administrateurs de section, des entraîneurs, des officiels internationaux et nationaux, des athlètes, des clubs de patinage et des écoles, ainsi que des bénévoles à divers titres. Les commentaires de tous les intervenants ont été recueillis par le biais de groupes de discussion, en personne et par téléconférence, ainsi que par le biais de sondages. Les priorités identifiées dans le cadre de cette collaboration ont confirmé que la vision de Patinage Canada continue de représenter les buts et les aspirations de la communauté du patinage au Canada. De plus, la rétroaction nous a été extrêmement précieuse pour nous aider à rationaliser les principaux impératifs, à déterminer les thèmes fondamentaux qui imprègnent tout ce que nous faisons et à définir les tactiques à employer pour atteindre nos objectifs déclarés.

## La prochaine étape du voyage

Contrairement à 2014, Patinage Canada entre dans la période quadriennale 2018-2022 sans bénéficier des legs qui étaient à la disposition de l'organisation au cours de la période précédente de quatre ans. Malgré cela, le travail entrepris depuis 2015 pour améliorer les fondements de nos activités d'exploitation nous a placés dans une position solide pour faire progresser notre stratégie alors que nous nous préparons à Pékin 2022 et au-delà. De plus, nous avons la chance d'avoir l'occasion, au cours de ce cycle quadriennal, d'établir un héritage pour l'avenir en accueillant les Championnats du monde 2020 de l'UIP.

L'histoire de Patinage Canada, l'un des organismes de patinage artistique les plus solides et les plus stables au monde, se poursuit comme elle le fait depuis plus d'un siècle avec le Plan stratégique 2018-2022. Alors que nous tournons la dernière page du quadriennal 2014-2018, il est rassurant de savoir que nous ne devons reprendre tout depuis le début. Et c'est passionnant d'entreprendre le voyage des quatre prochaines années avec tous nos intervenants lorsque nous écrivons ensemble de nouveaux chapitres de notre incroyable histoire.

Cordialement,

Handwritten signature of Debra Armstrong in black ink.

Debra Armstrong  
chef de la direction générale, Patinage Canada

Handwritten signature of Leanna Caron in black ink.

Leanna Caron  
présidente, Patinage Canada





# SOMMAIRE

Le cycle quadriennal 2018-2022 nous donne l'occasion de nous appuyer sur les stratégies fondamentales et les impératifs critiques qui ont servi de base au plan stratégique 2014-2018, établissant ainsi la feuille de route pour l'avenir de Patinage Canada. Alors que nous entrons dans le cycle suivant, la collaboration avec nos intervenants à travers le pays sera essentielle à la poursuite de notre succès.

Patinage Canada s'est engagé dans un processus de collaboration, impliquant les intervenants à tous les niveaux, afin de recueillir leurs commentaires pour nous aider à créer le plan stratégique pour la période quadriennale 2018-2022. Le conseil d'administration a approuvé la création d'un comité de travail exécutif (« CTE »), composé de personnes possédant une vaste expertise pour aider la direction à évaluer et à intégrer au plan les commentaires reçus dans le cadre du processus consultatif. Une série de groupes de discussion se sont réunis au cours d'une période de sept mois pour répondre aux questions posées dans le cadre de sondages et pour formuler des commentaires utiles.

Ce processus de dialogue nous a permis de confirmer que la vision de Patinage Canada continue de représenter les buts et les aspirations de la communauté du patinage au Canada.

## VISION

**INSPIRER TOUS LES  
CANADIENS À S'ADONNER  
AUX JOIES DU PATINAGE**

## MISSION

**PATINAGE CANADA  
SERA UN CHEF DE FILE  
DANS LA PRESTATION DE  
PROGRAMMES DE PATINAGE  
ET AURA UN HÉRITAGE  
CONTINU DE CHAMPIONS**

## VALEURS

**ÊTRE ACTIF POUR LA VIE  
DÉVELOPPER DES  
COMPÉTENCES POUR  
LA VIE QUOTIDIENNE  
IMPLIQUER LA COMMUNAUTÉ  
FAVORISER LA CRÉATIVITÉ  
POURSUIVRE L'EXCELLENCE**





Patinage Canada et toutes les sections partagent trois impératifs stratégiques. En écoutant les voix de nos intervenants, nous avons identifié et priorisé les tactiques ou les actions qui feront progresser chaque impératif stratégique.

## LE PATINAGE POUR LA VIE

Offrir des pratiques exemplaires grâce à des programmes de patinage amusants, stimulants et abordables. Soutenir, éduquer et former les entraîneurs pour qu'ils puissent offrir des programmes de patinage.

## PATINER POUR GAGNER

Soutenir un entraînement et une performance optimaux grâce à une structure systématique de perfectionnement des athlètes et à des événements de classe mondiale.

## CAPACITÉ DE PRESTATION

Optimisation continue de la prestation grâce à l'innovation organisationnelle, à l'amélioration continue des programmes et des technologies, ainsi qu'à une éducation de haute qualité et au soutien des intervenants en matière de prestation de services.

Les fondements de notre succès sont les suivants :

- **RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE**
- **IDENTIFICATION ET GESTION DES RISQUES**
- **MARQUE ET MARKETING**

Ces fondements nous guident dans les tactiques à mettre en œuvre et à évaluer, nous permettant ainsi d'atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés. Les résultats seront communiqués régulièrement.

# PROCESSUS DE COLLABORATION

Le plan stratégique 2018-2022 maintient et renforce les stratégies et les impératifs fondamentaux définis dans le plan 2014-2018. Dans le cadre d'un processus de collaboration auquel ont participé les intervenants à tous les niveaux, nous avons recueilli des commentaires qui ont été essentiels à l'élaboration du présent plan stratégique. En juillet 2017, le conseil d'administration a amorcé le processus et a produit une rétroaction sur les priorités, les intervenants et le processus de collecte de données pour le plan.



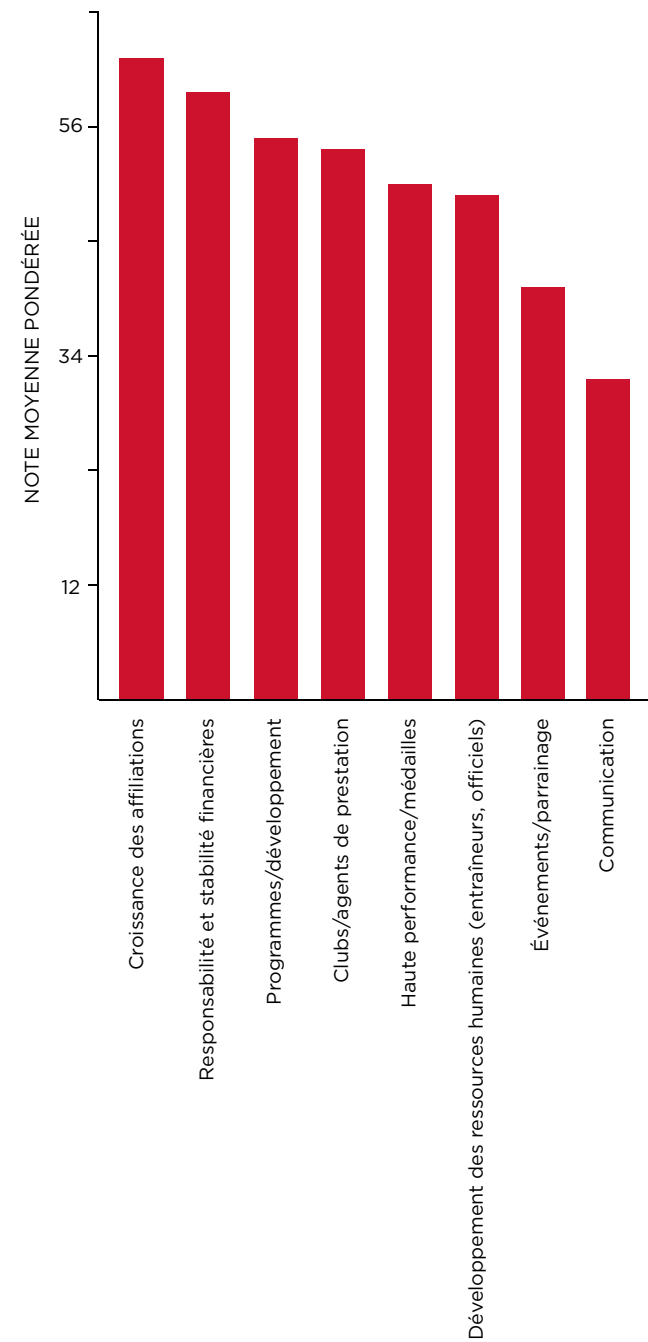


Le conseil d'administration a approuvé la création d'un comité de travail exécutif (« CTE ») pour aider la direction à évaluer et à intégrer au plan les commentaires reçus dans le cadre du processus consultatif qui a suivi. Le CTE était composé de personnes possédant une expertise dans toutes les disciplines du patinage artistique de partout au pays et représentant des intervenants clés, y compris des membres du conseil d'administration, des administrateurs de section, des entraîneurs, des officiels internationaux et nationaux, des athlètes, des clubs de patinage et des écoles, ainsi que des bénévoles à divers titres.

En septembre 2017, un bref sondage a été mené auprès du conseil d'administration de Patinage Canada, des présidents de section, des directeurs exécutifs de section et des cadres supérieurs de Patinage Canada. À l'aide des priorités établies par le conseil d'administration, le but de ce sondage était de définir et de classer par ordre d'importance les priorités pour la prochaine période quadriennale. De plus, on a demandé aux destinataires du sondage d'identifier leurs deux principales priorités en ce qui concerne les impératifs « Le patinage pour la vie » et « Capacité de prestation ». L'impératif « Patiner pour gagner » a été examiné par un groupe de discussion distinct après les Jeux olympiques d'hiver de 2018.



### PRIORITÉS CLASSÉES POUR LE PLAN STRATÉGIQUE 2018-2022



Les résultats du sondage de septembre ont éclairé les discussions lors d'un atelier avec le conseil d'administration, les présidents de section et le CTE en octobre 2017. Au cours de cet atelier, la vision, la mission et les valeurs fondamentales de Patinage Canada ainsi que les principaux impératifs établis dans le plan stratégique 2014-2018 ont été examinés. Le groupe a déterminé que la substance de chacun continuait de représenter les buts et les aspirations de la communauté du patinage au Canada et que trois impératifs devaient être priorisés. Le groupe a également défini d'importants thèmes fondamentaux à l'appui des principaux impératifs et a recommandé que ces thèmes fondamentaux soient bien définis dans le plan stratégique 2018-2022. Le diagramme représente les résultats du groupe de discussion d'octobre.





## VISION

INSPIRER TOUS LES CANADIENS  
À S'ADONNER AUX JOIES DU PATINAGE

## MISSION

PATINAGE CANADA SERA UN CHEF DE FILE DANS  
LA PRESTATION DE PROGRAMMES DE PATINAGE ET  
AURA UN HÉRITAGE CONTINU DE CHAMPIONS

## VALEURS DE PATINAGE CANADA

- ÊTRE ACTIF POUR LA VIE
- DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES POUR LA VIE
- IMPLIQUER LA COMMUNAUTÉ
- FAVORISER LA CRÉATIVITÉ
- POURSUIVRE L'EXCELLENCE

## IMPÉRATIFS

PATINAGE CANADA A TROIS IMPÉRATIFS  
STRATÉGIQUES QUI DÉFINISSENT NOTRE OBJECTIF  
POUR LES QUATRE PROCHAINES ANNÉES. CHAQUE  
IMPÉRATIF A UNE PRIORITÉ PRINCIPALE,  
COMME INDIQUÉ CI-DESSOUS :

- LE PATINAGE POUR LA VIE • PROGRAMMES
- PATINER POUR GAGNER • EXCELLENCE
- CAPACITÉ DE PRESTATION • ÉDUCATION

## ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX

POUR RESPECTER CES IMPÉRATIFS STRATÉGIQUES,  
PATINAGE CANADA DOIT MAINTENIR UNE BASE SOLIDE  
DANS CHACUN DE CES TROIS DOMAINES :

- RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE
- IDENTIFICATION ET GESTION DES RISQUES
- MARQUE ET MARKETING



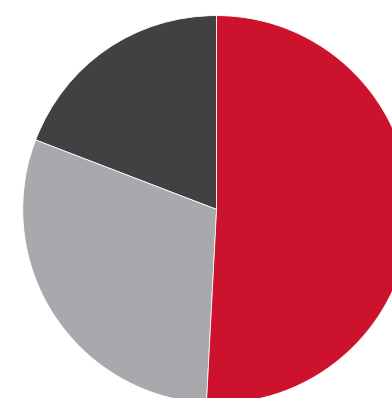
L'engagement des intervenants s'est poursuivi jusqu'en janvier 2018, alors que des groupes de discussion avec les entraîneurs, les officiels, le personnel des sections, les clubs et le personnel de Patinage Canada ont été organisés pour recueillir des commentaires sur la mise à jour du plan stratégique. De plus, des groupes de discussion ont été organisés séparément avec la communauté du patinage synchronisé.

En mars 2018, l'accent a été mis sur la priorisation des éléments nécessaires pour guider la croissance et le succès continu de Patinage Canada. Un sondage en ligne a été créé et distribué à tous les bénévoles des clubs, les entraîneurs, les officiels et administrateurs. On a demandé aux répondants de contribuer à l'orientation de l'organisation pour les quatre prochaines années.

On a demandé aux répondants au sondage d'indiquer leur rôle au sein de l'organisation. Il est important de noter que les répondants constituaient un échantillon représentatif important des intervenants. Cette perspective est essentielle pour assurer l'harmonisation entre le bureau national de Patinage Canada, les sections et les besoins de la communauté locale.

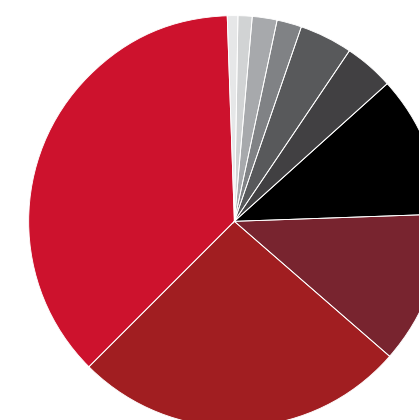
La répartition géographique des répondants est tout aussi importante. Toutes les régions géographiques de la famille de Patinage Canada ont répondu à l'appel — un élément nécessaire à l'harmonisation du système et de la stratégie.

RÉPONDANTS PAR RÔLE



■ Officiel 19 %  
■ Bénévole au conseil d'administration du club/administrateur d'école 30 %  
■ Traineur 51 %

RÉPONDANTS PAR SECTION



■ ON 37%    ■ CB/YN 11%    ■ NS 2%  
■ QC 26%    ■ SK 4%    ■ NB 1%  
■ AB/TNW/ 4%    ■ MB 4%    ■ PE 1%  
■ NU 12%    ■ NL 2%



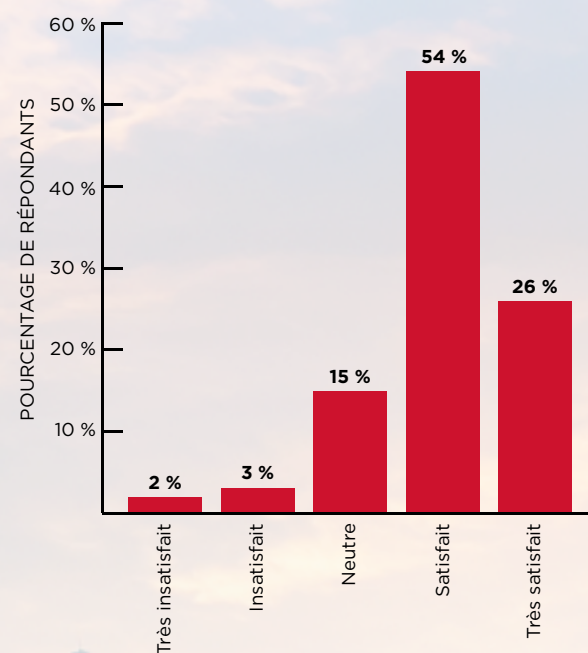
# LA ROUTE VERS PÉKIN 2022 ET AU-DELÀ

## VISION

INSPIRER TOUS LES  
CANADIENS À S'ADONNER  
AUX JOIES DU PATINAGE

La vision de Patinage Canada demeure constante. Cet énoncé de vision est inclusif, global, simple et puissant. Il résume l'objectif de Patinage Canada et est clairement lié à la mission et aux valeurs de Patinage Canada.

SATISFACTION À L'ÉGARD DE LA  
PROPOSITION D'ÉNONCÉ DE LA VISION



Dans l'ensemble, 80 % des répondants au sondage ont exprimé leur satisfaction à l'égard de cette vision.

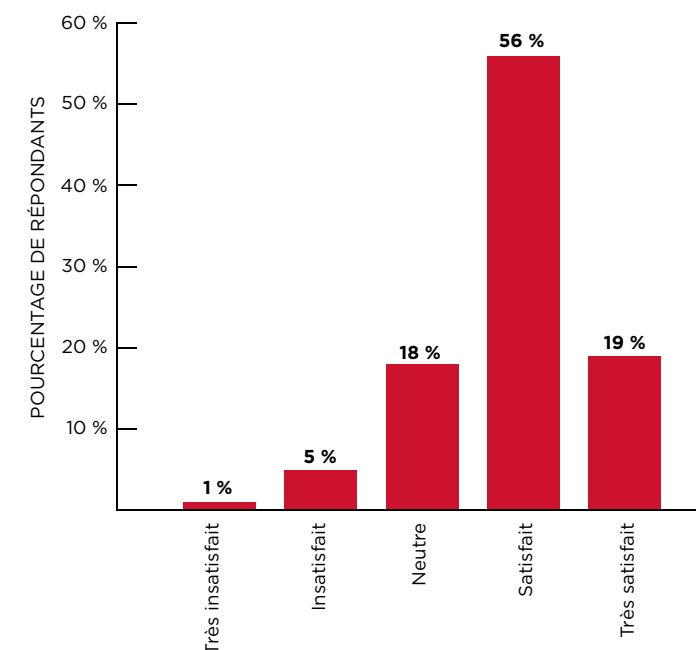
## MISSION

**PATINAGE CANADA SERA UN CHEF DE FILE DANS LA PRESTATION DE PROGRAMMES DE PATINAGE ET AURA UN HÉRITAGE CONTINU DE CHAMPIONS.**

L'objectif principal de l'organisation est d'être reconnue comme un chef de file dans la prestation de programmes de patinage qui ont de l'impact et qui sont les meilleurs de leur catégorie, ainsi que de poursuivre notre tradition de formation de champions. D'autres commentaires qualitatifs ont suggéré que même si les éléments de l'énoncé étaient vrais, ils n'étaient pas ordonnés de façon appropriée. L'objectif principal et mesurable de l'organisation est d'être un chef de file dans la prestation des programmes de patinage et, par conséquent, devrait être primordial dans l'énoncé.

Ce ne sont pas seulement les athlètes qui se classent sur le podium; ce sont aussi les clubs et les écoles de patinage qui offrent les meilleurs programmes de Patinage Canada, les entraîneurs qui consacrent des heures à encourager les jeunes patineurs talentueux ainsi que leurs collègues entraîneurs, les officiels qui consacrent leur temps à améliorer la qualité du patinage et de nombreux autres bénévoles qui donnent leur temps pour le bien du sport. Cet engagement collectif contribue à l'héritage continu de champions de Patinage Canada.

SATISFACTION À L'ÉGARD DE LA PROPOSITION  
D'ÉNONCÉ DE LA MISSION



Les répondants au sondage ont répondu favorablement à la mission, comme en témoigne un taux de satisfaction de 75 %.





## VALEURS

Les valeurs de Patinage Canada sont conçues pour favoriser la compréhension entre l'organisation, les sections, les clubs et les écoles, les entraîneurs, les officiels et les bénévoles. Les valeurs de Patinage Canada sont axées sur l'action, tout comme nous le sommes.



### ÊTRE ACTIF POUR LA VIE

Le patinage inculque un amour de l'activité physique qui contribue à la santé et au bonheur de tous ceux qui y participent.

### DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES POUR LA VIE

L'établissement d'objectifs, la discipline, la persévérance et les leçons sur la compétition avec intégrité, la victoire équitable et la perte avec grâce sont des compétences qui sont précieuses dans tous les aspects de la vie.

### IMPLIQUER LA COMMUNAUTÉ

Poursuivre l'apprentissage et atteindre ses objectifs en compagnie des autres crée un sentiment de communauté et une volonté de redonner à la communauté dans son ensemble.

### FAVORISER LA CRÉATIVITÉ

Le processus de collaboration entre l'entraîneur et l'athlète, l'instructeur et le patineur, la glace et le mouvement fait partie intégrante de l'expression de soi.

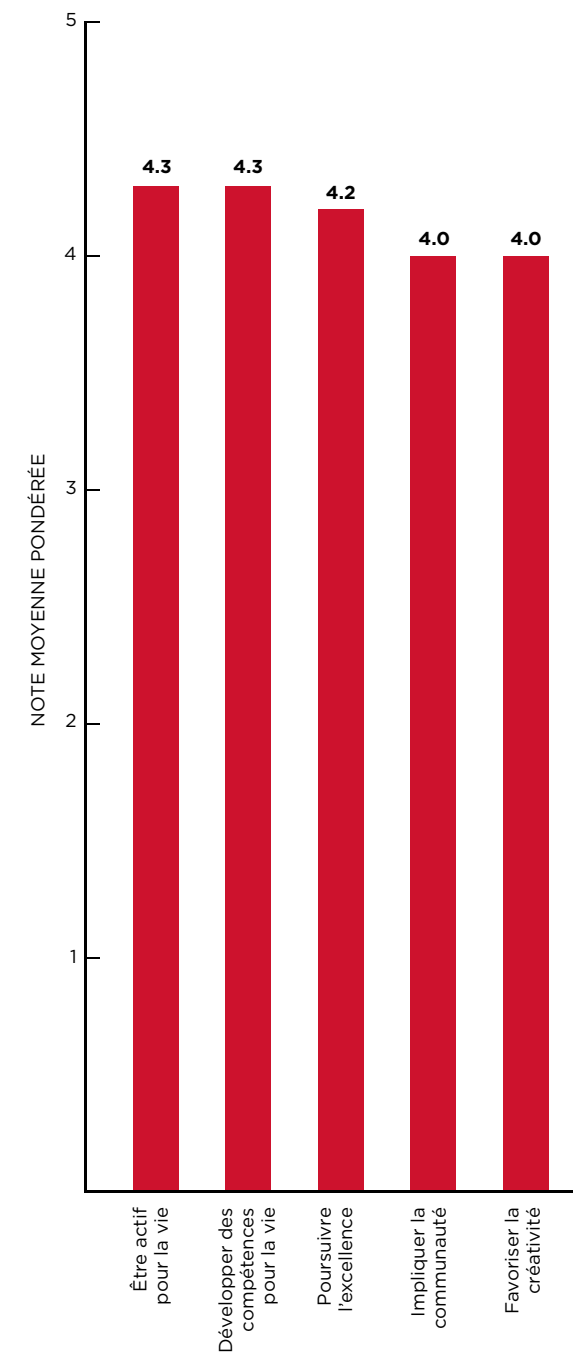
### POURSUIVRE L'EXCELLENCE

L'excellence, c'est d'être le meilleur patineur, compétiteur, entraîneur, officiel, administrateur, bénévole ou leader que vous pouvez être.

Ces valeurs sont les facteurs qui guident nos comportements collectifs et les éléments que nous apprécions en tant qu'organisation.

Pour assurer la viabilité continue de Patinage Canada, les individus passent facilement de patineur à entraîneur ou d'officiel à parent, à administrateur de club pour jouer un rôle important au niveau de la section ou au niveau national.

### SATISFACTION À L'ÉGARD DE LA PROPOSITION DE VALEURS



Toutes les valeurs ont reçu des notes de 4 ou plus, ce qui indique un taux de satisfaction élevé.





## IMPÉRATIFS

Trois impératifs stratégiques mettent en évidence le Plan stratégique 2018-2022 : Le patinage pour la vie, Patiner pour gagner et la Capacité de prestation.

Au cours de chaque exercice financier de la période quadriennale, les plans opérationnels seront élaborés à partir du plan stratégique approuvé pour 2018-2022, dont les impératifs sont étroitement liés les uns aux autres et dépendent les uns des autres pour assurer leur succès final. Ils seront appuyés par des éléments fondamentaux : Responsabilité financière, identification et gestion des risques, marque et marketing.



## LE PATINAGE POUR LA VIE

Cet impératif stratégique est décrit comme suit :

Déterminer et partager les pratiques exemplaires pour offrir des programmes de patinage amusants, stimulants et abordables.

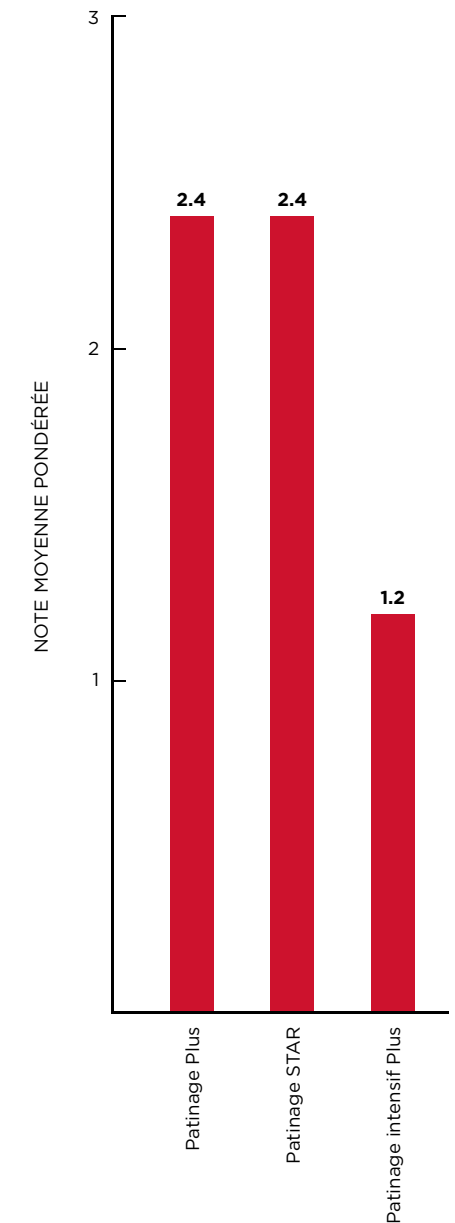
« Les programmes » sont la priorité du plan stratégique 2018-2022. Les clés du succès sont les suivantes :

1. Maintenir et améliorer continuellement les programmes par la création de normes et de contenu pour les programmes.
2. Intégrer des mécanismes de rétroaction préalable et postérieure aux décisions ayant une incidence sur tous les grands programmes.
3. Former des « experts en la matière » pour les domaines de la prestation et de l'examen des programmes.

Les répondants au sondage ont classé les programmes de Patinage Canada énumérés ci-dessous en indiquant ceux auxquels Patinage Canada (au niveau des sections, national) devrait accorder le plus d'importance et de soutien au cours du prochain quadriennal. Les cotes ont été converties en cotes moyennes pondérées inversement où **1 = le moins d'importance et de soutien et 3 = le plus d'importance et de soutien**. Patinage Plus et Patinage STAR ont été jugés d'importance égale et seront donc la priorité.



### CLASSEMENT MOYEN DES PROGRAMMES QUI RECEVRONT UNE ATTENTION PARTICULIÈRE ET DU SOUTIEN



De plus, le soutien au patinage synchronisé sera accru puisque la discipline offre une occasion naturelle d'accroître la rétention de l'impératif Le patinage pour la vie.



## PATINER POUR GAGNER

Cet impératif stratégique est défini comme suit :

Soutenir un entraînement et une performance optimaux grâce à une structure systématique de perfectionnement des athlètes et à des événements de classe mondiale.

## 2022 ET AU-DELÀ

Les athlètes et les entraîneurs de Patinage Canada continuent d'obtenir des résultats de calibre mondial sur la scène mondiale et sur la scène olympique, et l'équipe canadienne de patinage artistique de PyeongChang, en Corée du Sud, a obtenu son meilleur résultat à ce jour. Dans la perspective de Pékin 2022 et au-delà et de la durabilité de ce succès, plusieurs facteurs ont été examinés par un groupe de discussion spécial composé d'entraîneurs, d'officiels, de directeurs techniques de section, de conseillers médicaux, de conseillers en force et en conditionnement, et de membres de l'équipe de haute performance de Patinage Canada.



La priorité du plan stratégique 2018-2022 pour l'impératif « Patiner pour gagner » est définie comme « Reconstruire jusqu'en 2022 et au-delà ». Les domaines d'intérêt identifiés étaient les suivants :

1. Fixer et atteindre des objectifs réalistes pour Pékin 2022
2. S'assurer que les athlètes et les entraîneurs tirent profit du concept d'équipe de soutien intégrée
3. Bâtir une solide infrastructure d'entraînement et de formation axée sur la discipline du patinage en couple

Étant donné le départ à la retraite de plusieurs athlètes chevronnés après PyeongChang, l'importance pour le Canada de conserver une position dominante dans toutes les disciplines afin de s'assurer que Patinage Canada ait une occasion raisonnable de remporter une médaille par équipe pour les troisièmes Jeux olympiques consécutifs est une priorité. L'obtention d'une médaille dans la compétition par équipe est une indication de la profondeur du système de patinage artistique au Canada et est un objectif qui s'étend au-delà de 2022.

Dans le cadre de cet impératif, on veillera plus particulièrement à s'assurer que les athlètes s'entraînent dans un environnement qui offre une gamme complète de services de soutien pour les aider dans leur conditionnement physique et mental ainsi que des services de nutrition et de réadaptation.

Étant donné que la base d'un patinage en couple solide est un patinage en simple solide et la nécessité de mettre en place des centres régionaux offrant des possibilités de patinage en couple, la priorité est accordée à un effort concerté pour assurer le succès continu dans la discipline de patinage en couple.

## CAPACITÉ DE PRESTATION

Cet impératif stratégique est décrit comme suit :

Optimisation continue de la prestation grâce à l'innovation organisationnelle, à l'amélioration continue des programmes et des technologies, ainsi qu'à une éducation de haute qualité et au soutien des intervenants en matière de prestation de services.

La priorité du plan stratégique 2018-2022 est la suivante :

1. Identification consultative des besoins et des lacunes
2. Développement d'outils — pratiques, normes, matériaux et méthodes

Les principes directeurs à suivre dans l'élaboration de tels outils pour les membres de Patinage Canada sont les suivants :

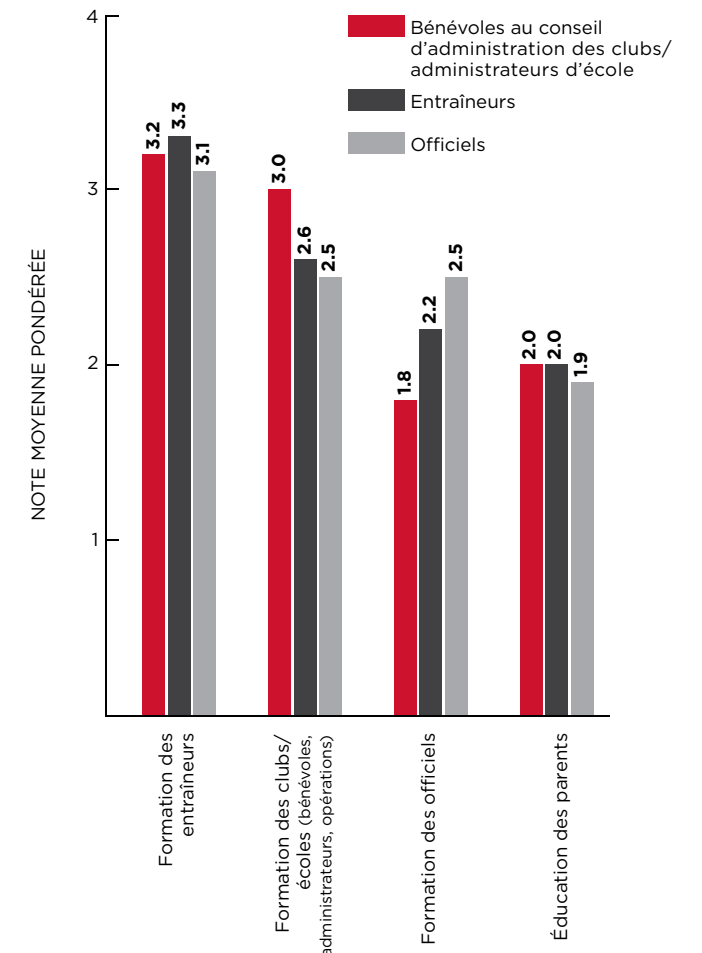
- Contenu
- Accessibilité
- Technologie
- Éducation générale

Les entraîneurs, les officiels et les bénévoles de club sont les intervenants ciblés pour l'élaboration et la prestation des ressources éducatives.

La formation des entraîneurs est considérée comme la plus importante, suivie de la formation des clubs et des écoles de patinage, des officiels et des parents.



## CLASSEMENT MOYEN DE L'ÉDUCATION POUR LES GROUPES D'INTERVENANTS

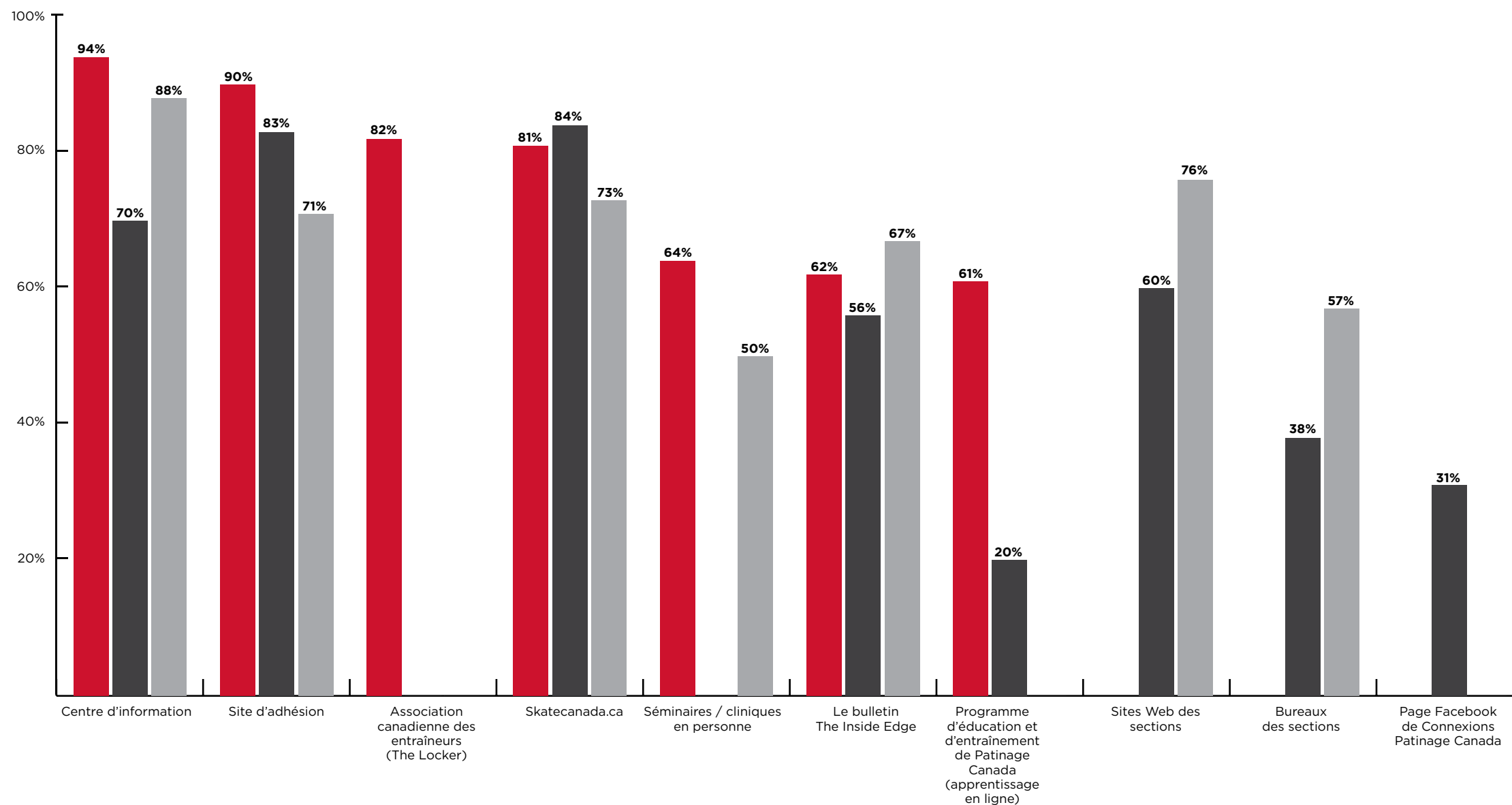


Le besoin d'éducation parmi les groupes d'intervenants est considéré comme une priorité pour programmes spécifiques aux intervenants, s'il y a lieu.



### OUTILS ET RESSOURCES PÉDAGOGIQUES

■ Entraîneur ■ Club/école ■ Officiel



Comme impératif défini, un soutien et des ressources seront créés ou améliorés pour s'assurer que tous les intervenants, à savoir les entraîneurs, les officiels et les bénévoles de club, peuvent se concentrer sur l'exécution des programmes afin de soutenir notre vision et notre mission.

En élaborant du contenu, Patinage Canada reconnaît qu'il faut créer des ressources pour assurer l'harmonisation entre les intervenants des entraîneurs, des officiels et des bénévoles du club qui peuvent avoir accès à tout outil ou ressource. Bien que chaque intervenant ait un rôle distinct à jouer, ces rôles se chevauchent souvent et, par conséquent, il ne devrait pas y avoir de conflit en cas d'intersection dans la prestation des services par un intervenant.

Bien qu'une formation spécifique soit nécessaire pour chaque groupe d'intervenants, une formation générale qui s'applique à l'ensemble du système est également nécessaire. De plus, tous les outils et ressources doivent être fiables et disponibles pour s'assurer qu'ils sont accessibles aux intervenants au besoin.





# DERRIÈRE TOUT CELA

Pour atteindre avec succès les objectifs et les aspirations de l'organisation, c'est-à-dire les impératifs de Patinage pour la vie, de Patiner pour gagner et de Capacité de prestation, Patinage Canada doit avoir une base solide qui touche tous les aspects du travail. Cette infrastructure solide doit résister à l'épreuve du temps.

Les trois éléments fondamentaux suivants sont essentiels :

- **RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE**
- **IDENTIFICATION ET GESTION DES RISQUES**
- **MARQUE ET MARKETING**

## RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE

En tant que société sans but lucratif, Patinage Canada s'efforce de gérer ses activités en équilibrant ses revenus et ses dépenses. L'organisation dispose d'un solide portefeuille de placements sur lequel elle peut compter pour produire un revenu de placement qui peut contribuer aux sources de revenus habituelles dont elle dispose sur une base d'affaires normale. L'objectif de l'organisation au cours du cycle quadriennal 2018-2022 est de maintenir un budget en équilibre. Après les Championnats du monde 2020 de l'UIP, Patinage Canada s'attend à recevoir des fonds hérités pour financer des initiatives stratégiques au cours du cycle quadriennal de 2026.

## IDENTIFICATION ET GESTION DES RISQUES

L'identification et la gestion des risques s'appliquent à toutes nos activités et opérations. En plus de surveiller activement les risques opérationnels et de veiller à ce que notre structure de gouvernance soit solide, le programme Sport sécuritaire de Patinage Canada est une initiative de pointe du secteur. Il a vu le jour dans le plan stratégique 2014-2018 et est devenu un élément fondamental de tout ce que nous faisons.

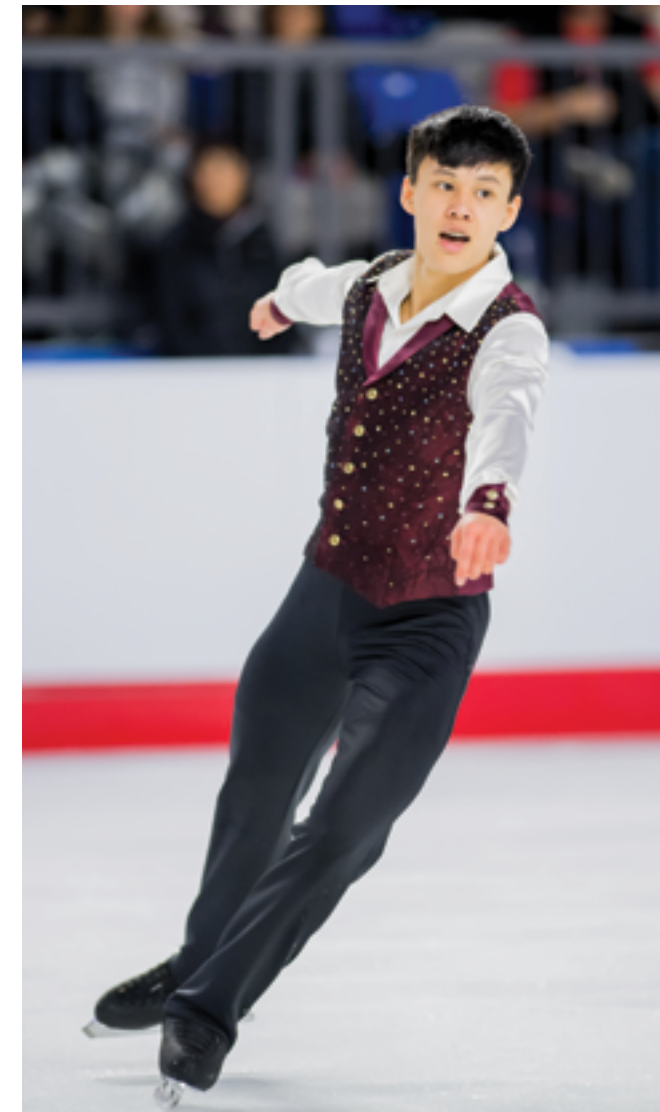
Il est important pour tous les membres, les personnes inscrites et leurs familles d'avoir un endroit sécuritaire pour apprendre et grandir. C'est pourquoi nous avons l'habitude de considérer tous les programmes sous l'angle de la sécurité dans le sport afin de nous assurer que nous offrons l'environnement le plus sécuritaire possible à tous nos membres et à tous ceux qui s'inscrivent.

Au fur et à mesure que nous élaborons, maintenons et soutenons nos programmes dans le cadre de notre impératif « Le patinage pour la vie », nous veillerons à ce que les normes, politiques et règles de prestation nécessaires soient créées pour protéger nos membres inscrits tout en participant à nos programmes.

Dans la poursuite de notre impératif « Patiner pour gagner », nous veillerons à ce que nos athlètes, nos entraîneurs et nos équipes de soutien reçoivent les outils et les ressources dont ils ont besoin pour atteindre les plus hauts niveaux de réussite dans notre sport dans un environnement sécuritaire.

Enfin, au fur et à mesure que nous élaborerons nos outils et ressources pédagogiques et que nous éduquerons nos membres et les personnes inscrites dans le cadre de l'impératif de « Capacité de prestation », nous nous ferons une priorité de nous assurer qu'ils reçoivent une formation sur les pratiques sportives sécuritaires et de bonne gouvernance et que nous mettons en œuvre des politiques afin que les clubs et écoles, entraîneurs et officiels puissent créer et favoriser un environnement sain et sécuritaire pour nos membres et nos personnes inscrites.

Les risques sont en fin de compte cernés et gérés au moyen d'une saine gouvernance. En termes simples, la gouvernance détermine qui a le pouvoir, qui prend les décisions, comment les autres acteurs font entendre leur voix et comment les comptes sont rendus.







## MARQUE ET MARKETING

La marque Patinage Canada est forte au sein de la communauté du patinage au Canada et à l'échelle internationale, comme c'est le cas depuis des décennies. La position de notre marque a été soutenue par la meilleure performance jamais réalisée par une équipe canadienne de patinage artistique à PyeongChang 2018. La marque continue d'être liée à des athlètes de haut niveau et à produire des événements sportifs majeurs, dont les Internationaux Patinage Canada et les Championnats canadiens de patinage artistique.

Patinage Canada continuera de promouvoir sa marque par la prestation de haute qualité de ses programmes de base, notamment Patinage Plus, Patinage STAR et Patinage intensif Plus. Nos athlètes de haut niveau demeureront au cœur de notre stratégie de marketing, tant au pays qu'à l'étranger.

Nous aurons une occasion extraordinaire d'amener le monde au Canada en 2020 alors que nous accueillerons les Championnats du monde de patinage artistique 2020 de l'UIP. Patinage Canada comprend l'importance pour les athlètes, les entraîneurs, les officiels et les programmes d'infrastructure sportive d'accueillir un événement aussi prestigieux. En organisant des championnats de l'UIP, Patinage Canada appuie l'amélioration de l'excellence pour les patineurs d'élite canadiens, stimule l'interaction entre les partenaires et les intervenants qui appuient les patineurs d'élite et récréatifs, et augmente la participation des Canadiens de tous âges aux programmes de Patinage Canada.

L'événement contribuera au développement des athlètes et du sport à plusieurs niveaux par l'entremise de ses programmes patrimoniaux. Notre objectif est de générer un excellent retour sur investissement pour nos partenaires corporatifs et publics. Les contributions financières à l'événement auront la valeur ajoutée de contribuer au développement du sport et à la promotion de saines habitudes de vie. Les priorités qui ont été établies en ce qui concerne les fonds hérités comprennent :

- 2026 Semaine d'entraînement des athlètes potentiels sur le podium
- Programme annuel Prochaine génération (8 ans)
- Mise à niveau des logiciels et du matériel de prestation des compétitions
- Accueil d'événements sportifs internationaux, y compris des Grands Prix juniors et le Championnat des Quatre Continents
- Diffusion en direct
- Héritage en matière de capacité de leadership des entraîneurs/officiels



# ÉVALUER LE SUCCÈS

## CE QUI EST MESURÉ EST RÉALISÉ.

La carte des résultats permettra de suivre les progrès réalisés par rapport aux paramètres établis. Tous les paramètres seront rapportés. Les mesures qualitatives feront l'objet de rapports réguliers, s'il y a lieu, mais au moins une fois par an.

Les paramètres seront établis annuellement par le conseil d'administration, reflétant les progrès souhaités dans l'atteinte des objectifs quadriennaux.

Le cas échéant, les priorités changeront et de nouvelles initiatives verront le jour. Au fur et à mesure que cela se produira, il s'ensuivra une consultation avec tous les intervenants.



## PARAMÈTRES FONDAMENTAUX

La responsabilité financière, la détermination et la gestion prudentes des risques fondées sur une saine gouvernance et la protection de l'image de marque de Patinage Canada sont essentielles à la réalisation du Plan stratégique 2018-2022. Les rapports d'avancement seront partagés régulièrement et en toute transparence.

En tant qu'organisation sans but lucratif, Patinage Canada doit gérer son budget de fonctionnement de façon neutre chaque année, en s'assurant qu'il y a suffisamment de revenus pour couvrir les dépenses nécessaires pour atteindre les objectifs annuels. La carte des résultats permettra de suivre les progrès réalisés par rapport à l'objectif de neutralité en matière de bénéfice net.



Pour assurer la durabilité de l'organisation, Patinage Canada maintiendra la solide culture de gestion des risques qui a été établie. La gestion des risques est le processus d'identification, d'évaluation et de contrôle des risques pour une organisation. Les risques peuvent provenir de diverses sources, notamment l'incertitude des marchés financiers, les responsabilités légales, les accidents ou les événements de causes incertaines ou imprévisibles. Un processus efficace de gestion des risques comprend l'identification, l'analyse et l'évaluation des risques, l'élaboration de moyens pour les réduire et la surveillance des mesures prises. Ce processus a été documenté dans le registre des risques de Patinage Canada qui continuera d'évoluer au cours de la période quadriennale 2018-2022. Des politiques seront élaborées au besoin pour éliminer ou traiter les risques. Par conséquent, la carte de résultats surveillera notre succès dans la mise en œuvre des contrôles sur les risques cernés et notre processus pour établir et mettre à jour les politiques fondamentales en temps opportun.

En tant que plus ancienne organisation de patinage artistique au monde, notre marque et notre réputation, tant au pays qu'à l'étranger, définissent qui nous sommes et assurent une participation continue à nos programmes et créent une base d'admirateurs avec un énorme nombre d'adeptes. En plus de sondages périodiques évaluant la notoriété de notre marque, la carte de résultat mesurera la taille de notre auditoire à la télévision, la taille de notre auditoire en direct, ainsi que la force de notre base d'adeptes par la vente de billets pour nos événements vedettes. Nous mesurerons également les niveaux de notoriété de la marque « Patinage Canada/Patinage Plus » auprès du public, à de l'aide et sans aide. Le suivi de l'évolution de ces paramètres au fil du temps nous permettra de déterminer dans quelle mesure la marque est perçue comme le programme d'apprentissage du patinage par excellence au Canada.

## LES OBJECTIFS ET LES PARAMÈTRES DE L'IMPÉRATIF LE PATINAGE POUR LA VIE

Continuer à cibler et à prioriser nos programmes de base de patinage comme Patinage Plus et Patinage STAR fournit une base solide pour l'impératif du programme « Le patinage pour la vie » puisque ces programmes favorisent la participation à vie dans le sport ou contribuent à la prolonger. Le patinage synchronisé est une discipline qui a le potentiel incroyable

d'augmenter et d'étendre la participation de nos inscrits et en faisant du patinage synchronisé une autre priorité de cet impératif, nous pouvons augmenter la portée et la rétention de nos programmes et atteindre nos buts et objectifs pour cet impératif. De plus, il est important de reconnaître que patiner pour la vie signifie plus qu'enfiler des patins.

## Améliorer la prestation de Patinage Plus

Patinage Plus a été et continue d'être notre programme phare et représente notre engagement à offrir des programmes de base et à inspirer tous les Canadiens à s'adonner aux joies du patinage. La prestation uniforme et conforme aux normes de Patinage Plus par nos clubs et nos écoles est essentielle à notre succès à long terme en tant qu'organisation et elle exige donc une concentration continue et un engagement inébranlable envers la prestation de services de qualité. Nous explorerons également activement les moyens de tirer parti du contenu et du savoir-faire pour élargir notre portée et notre marque.

La carte de résultat fera le suivi du nombre d'inscrits et d'entraîneurs professionnels certifiés qui participent et enseignent ces programmes qui sont à la base des activités de Patinage Canada. De plus, la satisfaction des participants et de leurs parents à l'égard du programme sera déterminée en fonction de leur évaluation de la valeur du programme pour le participant et de leur volonté d'orienter d'autres personnes vers le programme.

## Clubs mettant en œuvre activement le programme Patinage STAR

Les clubs ont également la responsabilité d'aider à créer un environnement d'apprentissage positif pour le programme Patinage STAR qui encourage et favorise le progrès et le développement. En partenariat avec les entraîneurs, les clubs et les écoles, le programme visera à aider les patineurs à progresser le plus rapidement possible afin de les garder motivés, intéressés et engagés dans le sport.

La carte de résultats indiquera le pourcentage de clubs qui se conforment aux normes de prestation de Patinage STAR 1-5 de Patinage Canada et le nombre de résultats positifs des patineurs de ce programme. De plus, la carte de résultats permettra de surveiller la capacité de Patinage Canada à encourager les personnes qui s'inscrivent à nos programmes pour apprendre à patiner à passer au patinage artistique grâce à leur progrès, de Patinage Plus à Patinage STAR.

## Accroître la participation au patinage synchronisé

Le patinage synchronisé est un excellent véhicule qui offre aux participants une expérience axée sur le plaisir, la forme physique, le développement des habiletés et les possibilités de compétition dans un environnement d'équipe. Étant donné qu'il existe un potentiel énorme pour le patinage synchronisé d'aider à augmenter la rétention, la carte de résultats suivra le nombre de participants en patinage synchronisé.

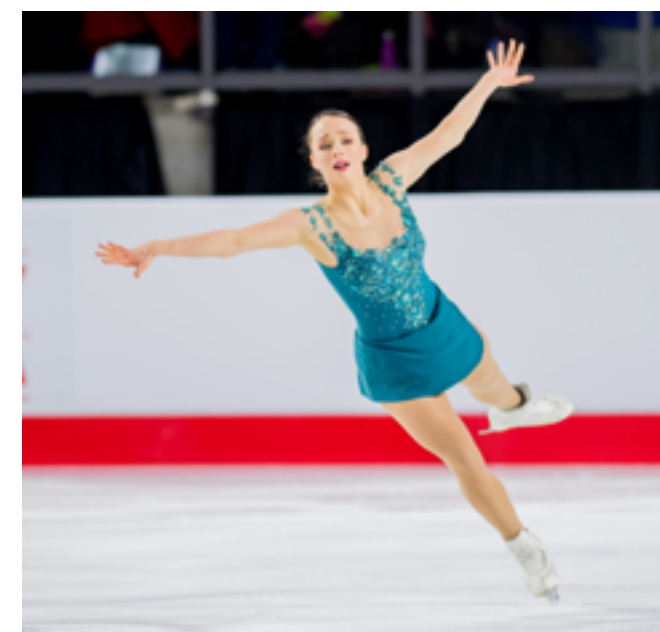
## Engagement de tous les intervenants

En nous concentrant sur tous ceux qui participent à nos programmes, y compris Patinage Plus et Patinage STAR, et en œuvrant à promouvoir et à encourager la participation au patinage synchronisé, nous pouvons conserver les personnes dans notre organisation plus longtemps, au bénéfice mutuel des patineurs et de Patinage Canada.

La carte de résultats mesurera le nombre de bénévoles de Patinage Canada qui appuient l'élaboration et l'exécution des programmes et des événements.

## LES OBJECTIFS ET LES PARAMÈTRES DE L'IMPÉRATIF PATINER POUR GAGNER

Assurer l'excellence continue de nos athlètes à l'échelle internationale est un aspect important du rôle de Patinage Canada en tant qu'organisme directeur du patinage artistique au Canada. Cet élément est généralement déterminé par le classement dans les compétitions mondiales et olympiques.



La carte de résultats mesurera le nombre de médailles internationales remportées dans toutes les disciplines et à tous les niveaux, le nombre d'inscriptions à la finale du Grand Prix, le nombre d'inscriptions aux Championnats du monde et, enfin, le nombre de médailles remportées aux Jeux olympiques d'hiver 2022 à Pékin.

## OBJECTIFS ET MESURES DE LA CAPACITÉ DE PRESTATION

L'éducation est considérée comme l'élément le plus important pour aider à accroître la capacité de prestation de l'organisation. L'élaboration d'outils et de cours de formation en ligne pour les entraîneurs ainsi que de ressources documentaires pour soutenir les clubs et les écoles dans un format facile à utiliser et accessible est considérée comme essentielle pour aider nos agents de prestation de services à améliorer la qualité de leur prestation, à atteindre une plus grande cohérence opérationnelle à travers le pays et à former et soutenir notre importante base de bénévoles.

La carte de résultats mesure le nombre de cours suivis et complétés, le nombre de modules de formation élaborés pour alléger le fardeau administratif et opérationnel des clubs et des écoles de patinage et le nombre de clubs et d'écoles de patinage qui sont reconnus comme offrant des programmes de qualité. Elle évaluera également le niveau de succès obtenu dans l'élaboration d'outils et de ressources pour les officiels dans un format accessible.

## FOURNIR DE LA VALEUR

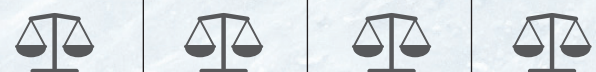
En fin de compte, le plus important est que nous fournissions des programmes, des outils et des ressources qui sont utiles à nos clubs/écoles, entraîneurs, officiels et membres inscrits. Chaque année, les intervenants feront l'objet d'un sondage sur la valeur des programmes et des services offerts. Cette rétroaction améliorera notre capacité d'atteindre nos objectifs stratégiques.



# CARTE DE RÉSULTATS 2018-2022

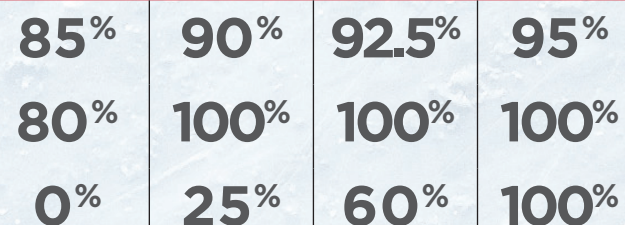
2018/19 | 2019/20 | 2020/21 | 2021/22

## RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE



Budget en équilibre

## IDENTIFICATION ET GESTION DES RISQUES

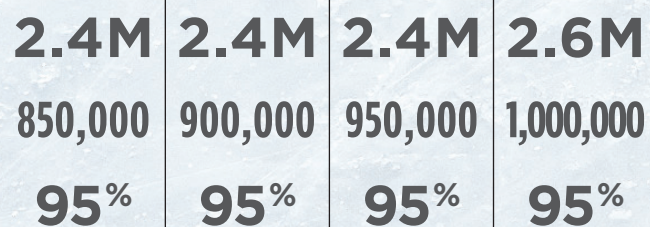


Pourcentage de risques identifiés avec contrôles mis en œuvre

Pourcentage des politiques fondamentales mises en œuvre

Pourcentage des procédures fondamentales mises en œuvre

## MARQUE ET MARKETING



Nombre de téléspectateurs pour les événements télévisés\*

Nombre de téléspectateurs en direct pour les événements diffusés en continu\*

Réalisation des recettes de billetterie par rapport au budget\*

\*exclut l'impact des Mondiaux 2020

## SENSIBILISATION À LA MARQUE



Sensibilisation aux programmes de Patinage Canada

Perception étalon-or du programme d'apprentissage du patinage



## LE PATINAGE POUR LA VIE



Nombre de personnes inscrites

Nombre d'entraîneurs professionnels en règle

Pourcentage des clubs qui déclarent respecter les normes de mise en œuvre STAR 1-5

Nombre de réalisations des patineurs du programme Patinage STAR

Nombre de participants au patinage synchronisé

Nombre de bénévoles appuyant nos programmes et événements

Taux de conversion aux programmes de patinage artistique

## PATINER POUR GAGNER



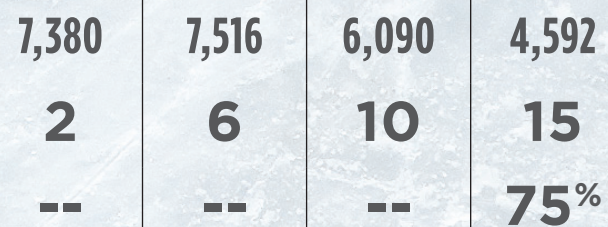
Nombre de médailles internationales remportées (novice/junior/senior/synchro)

Nombre d'inscriptions à la finale du Grand Prix (junior/senior)

Nombre d'inscriptions au Championnat du monde toutes disciplines confondues (junior/senior/Synchro)

Nombre de médailles remportées aux Jeux olympiques de 2022

## CAPACITÉ DE PRESTATION



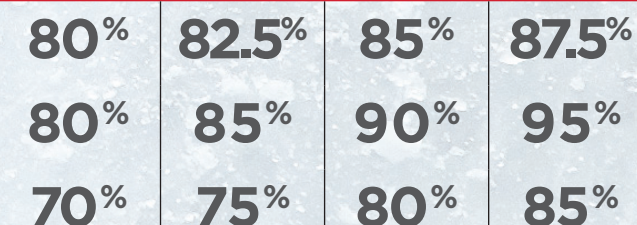
Nombre de cours suivis et complétés\*\*

Nombre de modules de formation pour club/école développés

Pourcentage de clubs/écoles ayant obtenu une reconnaissance

\*\*Le respect dans le sport et Star 6— Or se traduit par une augmentation des niveaux jusqu'en 2020/2021

## MESURE DE LA QUALITÉ



Niveau de satisfaction des clubs et écoles à l'égard du programme et des ressources de formation

Niveau de satisfaction des entraîneurs et officiels à l'égard du programme et des ressources de formation

Degré de satisfaction des parents/participants à l'égard de la valeur du programme





# CONTRIBUTEURS

Nous sommes redevables aux nombreuses personnes qui ont fourni une rétroaction précieuse dans le cadre du processus de collaboration qui a abouti au Plan stratégique 2018-2022.

## Conseil d'administration de Patinage Canada

Leanna Caron, présidente

Kristy Balkwill  
Rod Garossino  
Sylvain Guibord  
Janice Hunter  
Darlene Joseph  
Nicole LeBlanc-Richard  
Rock Lemay  
Paul MacIntosh  
Sally Rehorick  
Regan Taylor  
Shae Zukiwsky

## Comité de travail exécutif

Lise Auffrey-Arsenault  
Darlene Joseph  
Benoît Lavoie  
Paul MacIntosh  
Hilary Quick  
Patrick Roch

## Présidents de section

Bev Power, NL  
Amy Macmillan, PE  
Ross Ashbourne, NS  
Marc Robichaud, NB  
Jocelyn Proulx, QC  
Karen Butcher, ON  
Donna Yee, MB  
Marg Auringer, SK  
Donna Moses, AB/NT/NU  
Hilary Quick, BC/YK

## Personnel du bureau des sections

Betty Brett, NL  
Lori Brett, NL  
Martine Kelly, PE  
Jill Knowles, NS  
Lise Auffrey-Arsenault, NB  
Any-Claude Dion, QC  
Lisa Alexander, ON  
Shauna Marling, MB  
Danielle Shaw, SK  
Marc Stromme, AB/NT/NU  
Ted Barton, BC/YK  
Danielle Williams, BC/YK

## Participants aux groupes de discussion

*Officials Development Committee*  
Deirdre Coburn  
Amie Garras  
Sabrina Wong

## Comité de développement des officiels

Allie Hann  
Paul MacIntosh  
John Mattatall  
Chris Stokes  
Mary-Liz Wiley

## Skating Clubs and Schools

Brian Russell – Skate Winnipeg  
Debbi Lorette – Grand Prairie Skating Club  
Kristine Sales – Kelowna Skating Club  
Barbara Sweeney – Dalhousie Skating Club  
Jillian Jackson-Rutledge – St Margaret's Bay Skating Club  
Jocelyne Lalonde – CPA Les Lames d'Argent de Laval  
Jenn Harwood – Kelowna Skating Club  
Launie Elves – Sandy Shores Skating Club  
Sam Bates – Bridgewater Skating Club  
Saira Khan – Unionville Skating Club  
Carolyne Bourassa – CPA Victoriaville  
Carl Perreault – CPA Magog  
Isabelle Fournier – CP Olympique

## Synchronized Skating Clubs

Diana Peters – Calalta  
Jenny Milne – Lower Mainland Synchronized Skating Club  
Alex Gligorijevic – CPA St-Léonard  
Susan Carrier – CPA St-Léonard  
Sabrina Van der Pluijm – Beresford Skating Club  
Holly Inverarity – Outlook Skating Club  
Liette Rivest – NOVA  
Laura Sundberg – Regina Synchronized Skating Teams  
Sara McLeod – Regina Synchronized Skating Teams

## High Performance

*Debrief Participants*  
Todd Allison  
Debra Armstrong  
Laura Baker  
Ted Barton  
Josée Bourdon  
Andre Bourgeois  
Marie Downes  
Andrea Derby  
Judy Goss  
Holly Henderson  
Nathalie Martin  
Bruno Marcotte  
Joanne McLeod  
Manon Perron  
Josée Picard  
Kelly Quipp  
Scott Rachuk  
David Schultz  
Kristy Skinner  
Michael Slipchuk  
Shae Zukiwsky

## Facilitators

Nora Sheffe  
Jeff Partrick


**Debra Armstrong,  
Terry Sheahan,  
Mary Ellen McDonald  
and the entire  
Skate Canada Staff!**










**SKATECANADA**

 Skate Canada / Patinage Canada

 Skate\_Canada

 @SkateCanada

 SkateCanada PatinageCanada

 Skate\_Canada

 dailymotion.com/SkateCanada

**SKATECANADA.CA**