

PLAN STRATÉGIQUE

2015-2020



*ÊTRE LE CHEF DE FILE
EN NATATION AU CANADA*

Version originale : Septembre 2015

Mise à jour : 31 août 2017

Table des matières

Introduction.....3

Vision – Mission - Valeurs4

Croissance, progression, performance et rétention ... les clés du succès pour 2015-20206

Axe n° 1 - CHEF DE FILE EN CROISSANCE DE LA NATATION7

Axe n° 2 - CHEF DE FILE EN NATATION COMPÉTITIVE ET D’EXCELLENCE.....11

Axe n° 3 - CHEF DE FILE EN EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE17

Démarche et mécanisme de suivi.....27

Acronymes28

Remerciements28

Introduction

Le plan stratégique 2015 - 2020 est le fruit d'une réflexion commune impliquant l'ensemble des membres, le conseil d'administration et l'équipe du personnel de la Fédération. Il se veut un outil qui orientera les décisions de la Fédération pour les cinq prochaines années. Grâce à des objectifs stratégiques et une nouvelle vision :

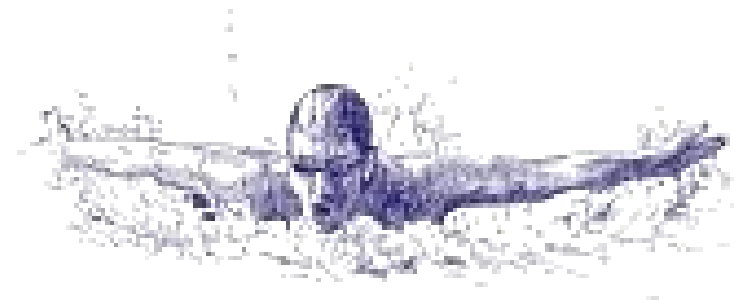
Être le chef de file en natation au Canada.

CROISSANCE, PROGRESSION, PERFORMANCE ET RÉTENTION seront les mots clés du déploiement de ce plan. La saison 2015-2016 servira à planifier et à mettre en place les actions et les outils nécessaires pour l'implantation. Par la suite, les années 2016 à 2018 seront des années importantes pour l'implantation et la réalisation des objectifs. 2019-2020 sera l'année de consolidation et de transition vers le prochain cycle de planification stratégique.

Il va de pair qu'il faudra réaliser ces changements *ENSEMBLE*. Il est essentiel que le monde de la natation s'unisse pour son développement et sa croissance à long terme. Le *NOUS* représente toute personne ayant la capacité d'influencer une personne à mettre son pied dans l'eau d'une piscine ou d'un lac ... Soyez avec nous dans cette belle aventure !

C'est un départ !

Le conseil d'administration et
l'équipe du personnel



Vision – Mission – Valeurs

Forte de ses réalisations et de la passion de ses membres, la Fédération de natation du Québec a développé une vision inspirante. L'objectif de ce plan stratégique est que le Québec soit la province de référence sur le plan de l'excellence de ses nageurs, de la croissance de la natation et de l'excellence organisationnelle. C'est en ralliant les forces vives de la natation au Québec que sont les nageurs, les entraîneurs, les officiels, les associations régionales et les clubs; au sein des trois disciplines de la natation que sont la natation en piscine, la paranatation et l'eau libre que la Fédération concrétisera sa vision.

NOTRE VISION FORTE ET INSPIRANTE

NOUS :

- Mettons en place un système développement qui génère les meilleurs nageurs et nageuses sur la scène internationale.
- Sommes la province qui affiche la meilleure croissance de la natation au Canada.
- Développons et formons les meilleurs entraîneurs et officiels au Canada.
- Sommes le chef de file sur le plan de l'excellence organisationnelle.

NOTRE MISSION

NOUS :

- Développons la natation et ses acteurs sous toutes ses formes.
- Organisons et gérons la natation au Québec avec rigueur, transparence et imputabilité.
- Représentons les intérêts de la natation et ses acteurs avec passion et conviction.
- Exerçons un leadership d'ouverture orienté sur le nageur, l'expérience-membre et l'atteinte de résultats.
- Innovons sur le plan de la promotion de la natation.

NOS VALEURS



POUR LES ATHLÈTES, DANS TOUTES NOS ACTIONS

- | | |
|----------|-----------------------------------|
| D | Dépassement et l'Excellence |
| É | Engagement et Imputabilité |
| P | Passion et Plaisir |
| A | Appartenance et Fierté |
| R | Respect et Innovation |
| T | Travail d'équipe et Collaboration |
| S | Sécurité et Éthique |

NOS TROIS AXES STRATÉGIQUES

D'ICI 2020, LE QUÉBEC ASPIRE À ÊTRE LE LEADER AU CANADA SUR LE PLAN DE :

1. **CROISSANCE DE LA NATATION** : Augmenter et promouvoir la participation en natation.
2. **NATATION COMPÉTITIVE ET D'EXCELLENCE** : Optimiser notre système de développement de la natation de compétition et d'excellence.
3. **EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE** : Améliorer notre Fédération, les acteurs et le système sportif au plan organisationnel.

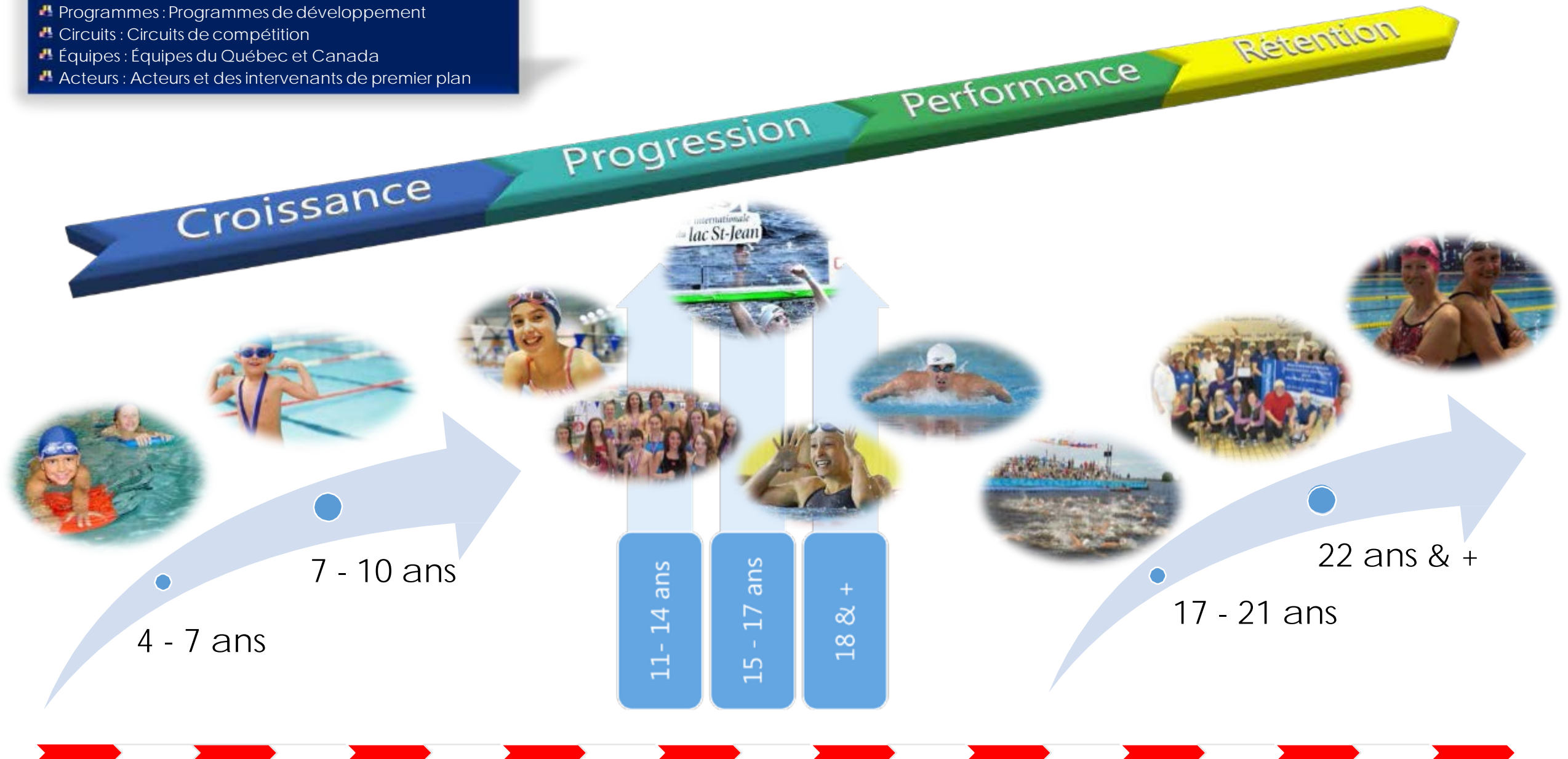
LE CADRE STRATÉGIQUE EN UN COUP DE BRAS



Croissance, progression, performance et rétention ... les clés du succès pour 2015-2020

Pour que les athlètes et les passionnés de la natation puissent nager ensemble, il faut des :

- Programmes : Programmes de développement
- Circuits : Circuits de compétition
- Équipes : Équipes du Québec et Canada
- Acteurs : Acteurs et des intervenants de premier plan



Axe n° 1 - CHEF DE FILE EN CROISSANCE DE LA NATATION

LE QUÉBEC EST LE LEADER AU PLAN DE LA CROISSANCE DE LA NATATION

Nous travaillons avec nos partenaires afin d'avoir la meilleure progression sur le plan de la croissance et de la participation en natation, **principalement auprès de la clientèle jeunesse (10 ans et moins) et des adultes.**

Afin d'assurer la pratique à long terme de notre sport, il est essentiel de :

- 1) Augmenter la base des jeunes initiés et favoriser le transfert des jeunes vers la natation de compétition
- 2) Développer la pratique de la natation pour la clientèle adulte



10 ans et moins

1.1 AUGMENTER LE NOMBRE DE NAGEURS FÉDÉRÉS QUI S'INITIENT À LA NATATION				STRATÉGIE DE CROISSANCE	
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1.1.1 Natation en piscine - Initiation					
1	Établir des partenariats stratégiques avec des organismes	• Nb. des partenariats • Qualité des actions suite aux ententes de partenariats	a. Rencontrer les responsables et les intervenants au niveau des programmes d'initiation et de sécurité aquatique (ex : Croix-Rouge, Je Nage, Société de Sauvetage, AQLM, ARAQ, Fédérations aquatiques et autres, clubs, etc.)	Nov. 15 – Mars 16 Jan. 17 – Juillet 18	50 % ▪ 2 rencontres avec la Croix-Rouge et RSAQ, formation d'un nouveau comité, réintégration des réunions de l'ARAQ ▪ Projet – Vision concerté de l'univers aquatique – VCUA sera présenté à l'automne 2017.
			b. Analyser la situation actuelle et les réels besoins des clubs en matière d'initiation	Nov. 15 – Mars 16 Avril 16 – Déc 18	50 % ▪ Sondage auprès des clubs et ARAQ, analyse en cours par le comité et le personnel.
			c. Établir les besoins avec les partenaires	Mars 16 – Mai 16 Jan 17 – Juillet 18	10 % ▪ Projet – Vision concerté de l'univers aquatique – VCUA sera présenté à l'automne 2017.
			d. Mettre en place une entente de partenariat entre les différents organismes	Juin 16 – Déc 16 Jan 17 – Juillet 18	10 % ▪ Projet – Vision concerté de l'univers aquatique – VCUA sera présenté à l'automne 2017.
			e. Mettre en action l'entente avec les clubs de natation du Québec	Déc 16 – Sept 18 Jan 17 – Juillet 18	10 % ▪ PNCE – Sport communautaire - Protocole d'entente avec les clubs pour la mise en place d'une formation
			f. Évaluer les résultats obtenus suite à l'application des ententes et apporter les améliorations	Déc 16 – Sept 20 Jan 18 – Sept.20	0 %

Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1.1.1 Natation en piscine - Initiation					
2	Créer une offre de services de qualité et stimulante	<ul style="list-style-type: none"> Nb. d'activités et programmes offerts Taux de croissance des inscriptions 	a. Analyser la situation actuelle et les réels besoins des clubs en matière d'initiation	Nov. 15 – Mars 16 Avril 16 – Déc 18	50 % ▪ Sondage auprès des clubs et ARAQ, analyse en cours par le comité et le personnel.
			b. Créer des outils et des services en fonction des besoins	Jan 17 – Sept 17	0 %
			c. Mettre en place les outils et les services développés	Sept 17 – Déc 18	0 %
			d. Évaluer l'impact des outils et des services et apporter les améliorations	Jan 18 – Sept 20	0 %
3	Réaliser une campagne de promotion de la natation Pan québécoise	<ul style="list-style-type: none"> Nb. de Québécois sensibilisés Qualité et quantité des outils de promotion 	a. Faire un plan promotionnel	Sept 17 – Déc 18	0 %
			b. Réaliser la campagne de promotion	Jan 18 – Sept 20 Juin 16 – Sept 20	15 % ▪ 2 activités de promotion et d'initiation ont été tenues dans le cadre des Jeux olympiques en juin et juillet 2016 ▪ Réalisation de 9 tournées dans l'eau - été 2017. ▪ Journée 150 % avec ParticipAction – en préparation – oct.
			c. Mesurer l'impact de la campagne de promotion	Jan 18 – Sept 20	0 %
4	Intégrer la natation dans les programmes scolaires multisports au primaire	<ul style="list-style-type: none"> NB. et qualité des partenariats avec des programmes existants Nb. d'activités offertes dans les écoles Nb. d'élèves initiés à la natation 	a. Formuler la demande d'intégrer le nouveau programme multisport scolaire mis en place par Québec en Forme, RSEQ et SPORTSQUEBEC.	Jan 16 Août 16	100 % ▪ Demande a été faite pour intégrer le programme multisport scolaire. En attente d'une réponse.
			b. Remplir les conditions d'admissibilité – Création d'un guide et d'un programme	Mars 16 – Sept 16 Jan 17 – Sept 17	100 % ▪ Projet – PRIMO – création d'un guide pour les écoles.
			c. Former les animateurs du programme multisport	Août 16 Sept 17 – Déc 17	10 % ▪ Projet – PRIMO – création d'un guide pour les écoles.
			d. Suivre le déploiement du programme dans les écoles	Sept 16 – Juin 18 Sept 17 – Sept 18	10 % ▪ Projet – PRIMO – création d'un guide pour les écoles.

1.2 AUGMENTER LE NOMBRE DE NAGEURS DE COMPÉTITION EN DÉVELOPPEMENT				STRATÉGIE DE CROISSANCE	
1.2.1 Natation en piscine - Développement – Circuits régionaux et provinciaux					
1	Adapter et améliorer le format du circuit de compétition et le programme offert selon l'âge et le stade de développement	<ul style="list-style-type: none">• Qualité et satisfaction du circuit et du programme• Nb. d'activités et programmes offerts• Taux de croissance des inscriptions	a. Analyser la situation réelle du circuit de compétition et du programme local, régional et provincial	Jan 16 – Juin 16 Jan 16 – Sept 16	100 % ▪ Analyse du circuit provincial a été faite.
			b. Établir les besoins réels avec un comité	Mars 16 – Juin 16 Jan 16 – Sept 16	75 % ▪ Rencontres de travail ont été tenues avec un comité.
			c. Développer une structure compétitive et un programme adaptés aux besoins	Mai 16 – Juil. 16 Mars 16 – Sept 16	75 % ▪ Une nouvelle structure pour les compétitions provinciales a été développée
			d. Mettre en place une formule améliorée du circuit de compétition et un programme	Sept 16 – Sept 17 Mars 16 – Sept 18	25 % ▪ La mise en place a débuté en septembre 2016. ▪ Calendrier mis en place pour 2 saisons.
			e. Évaluer les résultats de l'impact de la nouvelle structure de compétition et du programme et apporter les améliorations nécessaires	Sept 17 – Sept 20 Mars 16 – Sept 20	5 % ▪ Évaluation en cours.



1.3 DÉVELOPPER DE LA NATATION EN MILIEU SCOLAIRE ET L'EAU LIBRE					STRATÉGIE DE CROISSANCE	
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques		Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1.3.1 Natation en piscine - Développement - Circuit scolaire – Secondaire						
1	Arrimer et bonifier l'encadrement de la natation du réseau scolaire avec la FNQ	<ul style="list-style-type: none">Entente signée entre la FNQ et RSEQQualité et satisfaction du programmeTaux de croissance des inscriptions d'écoles et d'athlètes	a. Comprendre et analyser la réalité du réseau au secondaire en natation sur le territoire québécois	Nov. 15 – Avril 16 En attente - RSEQ	5 % ▪ Rencontre avec le RSEQ. Statu quo 2016-2017 / 2017-2018.	
			b. Former un comité pour déterminer les besoins réels	Fév. 16 – Juin 16 En attente - RSEQ	0 %	
			c. Créer un partenariat solide entre le RSEQ et la FNQ qui répond aux besoins du milieu	Mars 16 – Juin16 En attente - RSEQ	5 % ▪ Rencontre avec le RSEQ. Statu quo 2016-2017 / 2017-2018.	
			d. Mettre en place un circuit de compétition adapté, efficace et harmonisé au réseau de la FNQ et un programme spécifique	Sept 16 – Sept 17 En attente - RSEQ	5 % ▪ Réseau de compétitions a été maintenu.	
			e. Évaluer l'impact et apporter les améliorations nécessaires	Sept 17 – Sept 20 En attente - RSEQ	0 %	
1.3.2 Natation en piscine - Développement - Circuit scolaire - Collégial						
1	Redynamiser le circuit collégial	<ul style="list-style-type: none">Entente signée entre la FNQ et RSEQTaux de croissance des inscriptions d'écoles et d'athlètesQualité et satisfaction du circuit	a. Comprendre et analyser la réalité du réseau collégial en natation sur le territoire québécois	Nov. 15 – Avril 16 En attente - RSEQ	5 % ▪ Rencontre avec le RSEQ. Statu quo 2016-2017 / 2017-2018.	
			b. Former un comité pour déterminer les besoins réels	Fév. 16 – Juin 16 En attente - RSEQ	0 %	
			c. Créer un partenariat solide entre le RSEQ et la FNQ qui répond aux besoins du milieu	Mars 16 – Juin16 En attente - RSEQ	5 % ▪ Rencontre avec le RSEQ. Statu quo 2016-2017 / 2017-2018.	
			d. Mettre en place un circuit de compétition adapté, efficace et harmonisé au réseau de la FNQ et un programme spécifique	Sept 16 – Sept 17 En attente - RSEQ	5 % ▪ Réseau de compétitions a été maintenu.	
			e. Évaluer l'impact et apporter les améliorations nécessaires	Sept 17 – Sept 20 En attente - RSEQ	0 %	
1.3.3 Eau libre – Développement						
1	Développer un programme, des stages et un circuit de compétition d'initiation et de développement en eau libre	<ul style="list-style-type: none">Taux de croissance des inscriptionsQualité et satisfaction des programmes, des stages, camps et circuitPartenariat avec les Traversées et autres	a. Rencontrer les divers intervenants en eau libre afin d'analyser les options de développement pour l'initiation en eau libre	Nov. 15 – Fév. 16 Mai 16 – Sept 17	100 % ▪ Rencontre avec les traversées, nouveau comité, présences de la FNQ aux événements – Sondage.	
			b. Développer et mettre en place un programme d'initiation grand public	Fév. 16 – Août 17 Jan 17 – Juin 18	20 % ▪ Échange avec le responsable aux événements grands publics - FINA – Assistance pour de nouveaux événements. ▪ Modification aux règlements de sécurité – en cours.	
			c. Développer et mettre en place des stages et circuit de compétition régionale d'initiation en eau libre	Mars 16 –Août 17 Jan 17 – Sept 18	30 % ▪ Partenariat pour le circuit provincial ProColor.	
			d. Évaluer l'impact dans les clubs en matière d'eau libre et apporter les améliorations	Août 16 – Sept 20 Sept 17 – Sept 20	0 %	

18 ans et + (adultes sportifs)



1.4 ACCROITRE, RETENIR ET STIMULER LA CLIENTÈLE JEUNE ADULTE ET ADULTE SPORTIF ACTUELLE ET NOUVELLE EN NATATION SPORTIVE ET/OU COMPÉTITIVE EN CRÉANT UNE OFFRE DE SERVICES INTÉRESSANTE

STRATÉGIE DE CROISSANCE & RÉTENTION

Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1.4.1 Natation en piscine - Senior & Maîtres					
1	Créer une offre de services de qualité et stimulante	• Nb. d'activités et programmes offerts • Taux de croissance des inscriptions	a. Comprendre la réalité de la clientèle visée	Nov. 15 – Mars 16 Mai 16 – Sept 17	100 % ▪ Rencontre avec athlètes et intervenants, nouveau comité, présences de la FNQ aux événements – Sondage.
			b. Analyser avec un comité le parcours des nageurs afin de leur permettre de pratiquer à long terme la natation	Jan 16 – Mars 16 Juin 16 – Juin 17	60 % ▪ Rencontre avec athlètes et intervenants, nouveau comité, présences de la FNQ aux événements – Sondage.
			c. Mettre en place les conditions et les mécanismes qui permettront aux nageurs de faire le pont entre les divers circuits qui se présentent sur son parcours de nageur	Mars 16 – Déc 17 Fév. 17 – Sept 18	35 % ▪ Nouvelle affiliation pour les maîtres non-compétitif. ▪ Nouveau circuit senior.
			d. Évaluer la rétention des nageurs à long terme et apporter les améliorations.	Déc 16 – Sept 20 Sept 17 – Sept 20	0 %
2	Offrir un programme et un circuit renouvelés et adaptés aux adultes sportifs en incluant diverses formes d'entraînement	• Qualité et satisfaction des programmes et circuits • Taux de croissance des inscriptions	a. Comprendre la réalité de la clientèle visée	Nov. 15 – Mars 16 Mai 16 – Sept 17	100 % ▪ Rencontre avec athlètes et intervenants, nouveau comité, présences de la FNQ aux événements – Sondage.
			b. Analyser avec un comité le parcours des nageurs afin de leur permettre de pratiquer à long terme la natation	Jan 16 – Mars 16 Juin 16 – Juin 17	60 % ▪ Rencontre avec athlètes et intervenants, nouveau comité, présences de la FNQ aux événements – Sondage.
			c. Mettre en place un programme et un réseau de compétition adaptés aux besoins de la clientèle	Mars 16 – Déc 17 Fév. 17 – Sept 18	35 % ▪ Nouvelle affiliation pour les maîtres non-compétitif. ▪ Nouveau circuit senior.
			d. Évaluer le taux de rétention et de croissance dans le réseau et le programme et apporter les améliorations	Déc 16 – Sept 20 Sept 17 – Sept 20	5 % ▪ Évaluation en cours.
1.4.2 Eau libre					
1	Développer un programme, stages et circuit de compétition accessibles et stimulants en eau libre pour les triathloniens, et les nageurs sportifs ou compétitifs	• Taux de croissance et rétention des inscriptions • Qualité et satisfaction des programmes et circuit • Partenariat avec les Traversées et autres	a. Rencontrer les divers intervenants qui œuvrent auprès de la clientèle adulte aquatique et multisport afin d'analyser les options de développement pour la clientèle ciblée	Nov. 15 – Fév. 16 Mai 16 – Sept 17	100 % ▪ Rencontre avec athlètes et intervenants, nouveau comité, présences de la FNQ aux événements – Sondage.
			b. Développer et mettre en place un programme sécuritaire et accessible à l'adulte provenant du grand public et de la communauté sportive	Jan 16 – Juillet 16 Jan 17 – Sept 18	20 % ▪ Échange avec le responsable aux événements grands publics - FINA – Assistance pour des nouveaux événements. ▪ Modification aux règlements de sécurité – en cours.
			c. Développer et mettre en place des stages et circuit de compétition provinciale axée sur l'accessibilité	Jan 16 – Août 17 Mai 17 – Dec 17	0 %
			d. Créer un partenariat viable avec les Traversées et les fédérations qui desservent cette clientèle	Jan 16 – Août 17 Déc 17 – Juin 18	0 %
			e. Évaluer l'impact et les résultats en termes de participation sur le terrain et apporter les améliorations	Août 16 – Sept 20 Sept 17 – Sept 20	0 %

Axe n° 2 - CHEF DE FILE EN NATATION COMPÉTITIVE ET D'EXCELLENCE

LE QUÉBEC EST LE LEADER AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT DE LA NATATION COMPÉTITIVE ET DE L'EXCELLENCE

Nous excellons et sommes un modèle au plan du développement de la natation de compétition et de l'excellence. Pour atteindre le plein potentiel de performance de chaque nageur, nos priorités seront :

- 1) Optimiser l'offre de services des jeunes à la natation compétitive de 11 à 14 ans
- 2) Faire progresser nos jeunes de 15 ans et plus et les intéresser à rester engagés
- 3) Rehausser le niveau de performance de nos nageurs compétitifs et d'excellences



11 – 14 ans Groupes d'âge Espoir

2.1 AMÉLIORER LA QUALITÉ, LES RÉSULTATS ET LA PERFORMANCE DES NAGEURS DANS LES COMPÉTITIONS ET LES ÉQUIPES DE NIVEAU PROVINCIAL ET NATIONAL TOUT EN MAXIMISANT LE NOMBRE DE NAGEURS COMPÉTITIFS				STRATÉGIE DE PROGRESSION	
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
2.1.1 Natation en piscine - Sport-Études au secondaire					
1	Accroître les opportunités offertes par les centres régionaux multisports et l'Institut national des sports du Québec	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et la qualité des ententes Nb. d'athlètes et la fréquence d'utilisation Taux de satisfaction des athlètes, clubs et centres 	a. Rencontrer et établir un plan d'intervention avec l'INS-Québec	Nov. 15 – Déc 15 Nov. 15 – Déc 17	25 % ▪ Rencontres et interventions ont été faites avec INS-Québec.
			b. Informer les athlètes, les entraîneurs et les clubs pour les services offerts aux athlètes identifiés	Nov. 15 – Déc 15 Nov. 15 – Déc 17	40 % ▪ Amélioration du contenu dans le plan d'action et les camps. ▪ Facebook – athlètes identifiés a été créé et communications régulières avec les entraîneurs-chef.
			c. Rencontrer les centres régionaux multisports	Jan 16 – Juin 16 Jan 17 – Juin 18	15 % ▪ Des rapprochements ont été faits avec quelques Centres régionaux multisports.
			d. S'assurer que les liens et les services disponibles en région sont bien établis entre les clubs, les athlètes et les centres régionaux multisports	Jan 16 – Juin 16 Jan 15 – Juin 18	20 % ▪ Clubs travaillent avec les Centres régionaux multisports ▪ Plusieurs échanges avec les CREM ont été faits.
2	Optimiser le programme Sport-Études	<ul style="list-style-type: none"> Qualité et satisfaction des programmes et circuits Taux de croissance des inscriptions 	a. Rencontrer les entraîneurs des programmes Sport-Études	Oct. 15 – Oct. 15 Jan 17 – Mars 18	20 % ▪ Rencontre a été tenue en 2015.
			b. Analyser la situation actuelle vécue sur le terrain dans son ensemble	Oct. 15 – Mars 15 Jan 17 – Avril 18	15 % ▪ FNQ siège au comité provincial. ▪ Discussion avec des entraîneurs.
			c. Rencontrer le Ministère pour apporter des améliorations au programme	Mars 15 – Mai 15 Mai 17 – Jan 18	15 % ▪ Nouveau protocole du Ministère de 3 ans signé en 2015-2016,
			d. Mettre en œuvre les améliorations aux programmes suite à une rencontre avec les intervenants du milieu	Mai 15 – Déc 16 Sept 17 – Sept 18	0 %

2.1.2 Natation en piscine - Groupes d'âge					
1	Rendre plus efficace, stimulant et efficient le circuit de compétitions	<ul style="list-style-type: none"> Ratio quantité vs qualité du circuit Taux de satisfaction 	a. Rencontrer les intervenants du milieu	Oct. 15 – Oct. 15 Oct. 15 – Juillet 16	<ul style="list-style-type: none"> Rencontres et sondages ont été faits avec les entraîneurs, comités et conseil d'administration. 100 %
			b. Former un comité	Nov. 15 – Fév. 16 Jan 16 – Sept 18	<ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec le comité. 100 %
			c. Analyser les forces et faiblesses du circuit de compétition	Nov. 15 – Fév. 16 Nov. 15 – Avril 16	<ul style="list-style-type: none"> Statistiques, sondage, rencontres ont permis de faire une analyse du circuit de compétitions provinciales existant. 100 %
			d. Développer un modèle amélioré du circuit de compétition qui tient compte des besoins réels du développement de l'athlète	Jan 16 – Sept 16 Sept 16 – Sept 17	<ul style="list-style-type: none"> Nouvelle structure de compétition –saison 2016-2017. Calendrier fixé pour les saisons 2017-2018 / 2018-2019. 100 %
			e. Mettre en application le modèle amélioré	Sept 16 – Déc 16 Sept 16 – Sept 18	<ul style="list-style-type: none"> Nouvelle structure de compétition –saison 2016-2017. Calendrier fixé pour les saisons 2017-2018 / 2018-2019. Modification du guide technique. Vidéo d'explication des changements 85 %
			f. Évaluer le modèle et apporter les améliorations nécessaires	Déc 16 – Sept 20 Déc 16 – Sept 20	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation en cours. 20 %
2	Développer un programme de détection de talents	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et qualité des athlètes détectés 	a. Étudier les outils existants pour rendre efficace la détection de talents	Juin 16 – Sept 16 Avril 16 – Fév. 17	<ul style="list-style-type: none"> Participation à la sélection de l'équipe canadienne aux Essais, championnats canadiens et provinciaux et certains clubs / entraîneurs-chef. Discussion avec les directeurs techniques provinciaux. Rencontré les directeurs de Natation Canada. 20 %
			b. Établir un plan de détection de talents	Sept 16 – Déc 16 Fév. 17 – Avril 17	0 %
			c. Partager ce plan avec l'ensemble des entraîneurs	Jan 17 – Fév. 17 Mai 17 – Sept 17	0 %
			d. Mettre en place les outils de détections	Fév. 17 – Sept 20 Sept 17 – Sept 20	0 %
			e. Suivre les athlètes qui ont été détectés de façon continue	Fév. 17 – Sept 20 Sept 17 – Sept 20	0 %
			f. Évaluer les résultats	Fév. 17 – Sept 20 Sept 17 – Sept 20	0 %



2.2 AMÉLIORER LA QUALITÉ, LES RÉSULTATS ET LA PERFORMANCE DES NAGEURS DANS LES COMPÉTITIONS ET ÉQUIPES DE NIVEAU PROVINCIAL ET NATIONAL TOUT EN MAXIMISANT LE NOMBRE DE NAGEURS COMPÉTITIFS					STRATÉGIE DE PROGRESSION
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
2.2.1 Natation en piscine - Junior, Senior, Collégial et Universitaire					
1	Optimiser le circuit de compétitions	• Ratio quantité vs qualité du circuit • Taux de satisfaction	a. Rencontrer les intervenants du milieu	Oct. 15 – Oct. 15 Oct. 15 – Juillet 16	100 % ▪ Rencontres et sondages ont été faits avec les entraîneurs, comités et conseil d’administration.
			b. Former un comité	Nov. 15 – Fév. 16 Jan 16 – Sept 18	100 % ▪ Rencontre avec le comité.
			c. Analyser les forces et faiblesses du circuit de compétition	Nov. 15 – Fév. 16 Nov. 15 – Avril 16	100 % ▪ Statistiques, sondage, rencontres ont permis de faire une analyse du circuit de compétitions provinciales existant.
			d. Développer un modèle amélioré du circuit de compétition qui tient compte des besoins réels du développement de l’athlète	Jan 16 – Sept 16 Sept 16 – Sept 17	100 % ▪ Nouvelle structure de compétition –saison 2016-2017. ▪ Calendrier fixé pour les saisons 2017-2018 / 2018-2019.
			e. Mettre en application le modèle amélioré	Sept 16 – Déc 16 Sept 16 – Sept 18	85 % ▪ Nouvelle structure de compétition –saison 2016-2017. ▪ Calendrier fixé pour les saisons 2017-2018 / 2018-2019.
			f. Évaluer le modèle et apporter les améliorations nécessaires	Déc 16 – Sept 20 Déc 16 – Sept 20	20 % ▪ Évaluation en cours.
2	Harmoniser les circuits de compétition junior, senior, collégial et universitaire	• Taux de rétention, de progression et de satisfaction des athlètes et clubs	a. Analyser les calendriers de compétition junior, senior, collégial et universitaire et le mouvement des athlètes	Nov. 15 – Avril 16	100 % ▪ Rencontres faites avec les entraîneurs et RSEQ-universitaire.
			b. Former un comité d’étude	Nov. 15 – Mai 16	100 % ▪ Rencontres faites avec les entraîneurs et RSEQ-universitaire.
			c. Préparer un nouveau calendrier de compétition harmonisée aux besoins des athlètes	Jan 16 – Sept 16	100 % ▪ Nouveau circuit senior harmonisé avec le calendrier du RSEQ-universitaire / statut quo collégial / nouveau calendrier junior – saison 2016-2017.
			d. Mettre en place le nouveau calendrier de compétition	Sept 16 – Déc 16 Sept 16 – Sept 17	100 % ▪ Application de la nouvelle structure de compétition et circuit – saison 2016-2017.
			e. Évaluer et apporter les améliorations nécessaires	Déc 16 – Sept 20	20 % ▪ Évaluation en cours.

Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
2.2.2 Eau libre					
1	Développer un programme, des stages et un circuit de compétition de performance	<ul style="list-style-type: none"> Taux de rétention, de progression et de satisfaction des athlètes et clubs Partenariat avec les Traversées 	a. Développer et réaliser des stages	Avril 16 – Août 20	<ul style="list-style-type: none"> Intégration au camp de l'équipe du Québec. Camp d'entraînement en Floride. 100 %
			b. Analyser les calendriers de compétition	Nov. 15 – Fév. 16 Sept 16 – Avril 17	<ul style="list-style-type: none"> Nouvelles compétitions – saison 2016-2017 10 %
			c. Former un comité d'étude	Nov. 15 – Fév. 16 Sept 16 – Avril 18	0 %
			d. Préparer un nouveau calendrier de compétition harmonisé aux besoins des athlètes	Jan 16 – Mars 16 Jan 16 – Sept 18	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat pour le circuit provincial ProColor. 10 %
			e. Mettre en place le nouveau calendrier de compétition	Avril 16 – Déc 16 Sept 16 – Avril 18	0 %
			f. Évaluer et apporter les améliorations nécessaires	Déc 16 – Sept 20 Juin 17 – Sept 20	0 %
2	Développer un réseau de clubs offrant des programmes d'entraînement ciblés pour l'eau libre	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et qualité des clubs Nb. d'entraîneurs impliqués Taux de satisfaction et de progression 	a. Rencontrer des clubs qui ont la possibilité de développer l'eau libre au sein de leur organisation de façon permanente	Avril 16 – Août 20 Mars 17 – Sept 20	0 %
			b. Offrir un plan de développement à long terme aux clubs pour les athlètes en eau libre	Avril 16 – Août 20 Mars 17 – Sept 20	0 %
			c. Évaluer les résultats	Août 16 – Août 20 Août 17 – Sept 20	0 %
3	Développer un programme de détection de talents	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et qualité des athlètes détectés 	a. Étudier les outils existants pour rendre efficace la détection de talents	Juin 16 – Sept 16 Avril 17 – Sept 17	0 %
			b. Établir un plan de détection de talents	Sept 16 – Déc 16 Sept 17 – Déc 17	0 %
			c. Partager ce plan avec l'ensemble des entraîneurs	Jan 17 – Fév. 17 Jan 18 – Fév. 18	0 %
			d. Mettre en place les outils de détections	Fév. 17 – Sept 20 Fév. 18 – Sept 20	0 %
			e. Suivre les athlètes qui ont été détectés de façon continue	Fév. 17 – Sept 20 Fév. 18 – Sept 20	0 %
			f. Évaluer les résultats	Fév. 17 – Sept 20 Fév. 18 – Sept 20	0 %

Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
2.2.3 Paranotation					
1	Développer un programme, des stages et un circuit de compétition de performance	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et qualité des clubs Nb. d'entraîneurs impliqués Taux de satisfaction et de progression 	a. Développer et réaliser des stages	Avril 16 – Août 20	<ul style="list-style-type: none"> Intégration au camp de l'équipe du Québec Stages – Espoir et Relève 100 %
			b. Analyser les calendriers de compétition	Nov. 15 – Fév. 16 Sept 16 – Avril 17	<ul style="list-style-type: none"> Ajustement à la nouvelle structure de compétition. 100 %
			c. Former un comité d'étude	Nov. 15 – Fév. 16 Sept 16 – Avril 17	<ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec le comité. 100 %
			d. Préparer un nouveau calendrier de compétition harmonisé aux besoins des athlètes	Jan 16 – Mars 16 Jan 16 – Sept 17	<ul style="list-style-type: none"> Ajustement à la nouvelle structure de compétition 100 %
			e. Mettre en place le nouveau calendrier de compétition	Avril 16 – Déc 16 Sept 16 – Sept 17	<ul style="list-style-type: none"> Nouvelle structure de compétition –saison 2016-2017. Calendrier fixé pour les saisons 2017-2018 / 2018-2019. 100 %
			f. Évaluer et apporter les améliorations nécessaires	Déc 16 – Sept 20 Juin 17 – Sept 20	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation en cours. 20 %
2	Développer un programme de détection de talents	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et qualité des athlètes détectés 	a. Étudier les outils existants pour rendre efficace la détection de talents	Juin 16 – Sept 16 Avril 17 – Sept 17	<ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec l'INS Québec et l'entraîneur du PEI. Participation à la sélection de l'équipe canadienne aux Essais, championnats canadiens et provinciaux et certains clubs / entraîneurs-chef. Discussion avec les directeurs techniques provinciaux. Rencontré les directeurs de Natation Canada. 15 %
			b. Établir un plan de détection de talents	Sept 16 – Déc 16 Sept 17 – Déc 17	0 %
			c. Partager ce plan avec l'ensemble des entraîneurs	Jan 17 – Fév 17 Jan 18 – Fév. 18	0 %
			d. Mettre en place les outils de détections	Fév. 17 – Sept 20 Fév. 18 – Sept 20	0 %
			e. Suivre les athlètes qui ont été détectés de façon continue	Fév. 17 – Sept 20 Fév. 18 – Sept 20	0 %
			f. Évaluer les résultats	Fév. 17 – Sept 20 Fév. 18 – Sept 20	0 %

2.3 DÉVELOPPER DES ATHLÈTES VERS L'EXCELLENCE ET CLASSER L'ÉQUIPE DU QUÉBEC DANS LE TOP 2 AU CANADA					STRATÉGIE DE PERFORMANCE
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
2.3.1 Athlètes identifiés relève, élite et excellence en piscine					
1	Se classer 2 ^e aux Jeux du Canada 2017	<ul style="list-style-type: none"> Qualité du programme Résultats aux Jeux du Canada 2017 	a. Mettre en place et réaliser le plan d'action pour la préparation et la sélection de l'équipe des Jeux du Canada 2017	Oct. 15 – Mai 17	100 % ■ Plan d'action mis en place pour la sélection des Jeux.
			b. Entraîner l'équipe des Jeux du Canada 2017	Mai 17 – Août 17 Fév. 16 – Août 17	100 % ■ Camp d'entraînement et une sélection ont été réalisés.
			c. Participer aux Jeux du Canada 2017	Août 17	100 % ■ Équipe du Québec a terminé 4 ^e au classement.
			d. Évaluer les performances de l'Équipe du Québec	Sept 17 Sept 17 – Déc 17	20 % ■ Évaluation en cours.
2	Développer une équipe du Québec performante	<ul style="list-style-type: none"> Résultats aux compétitions nationales et internationales 	a. Mettre en place un plan d'action pour la sélection de l'équipe du Québec	Oct. 15 – Sept 20	100 % ■ Plan d'action en place pour la sélection de l'équipe du QC
			b. Entraîner l'équipe du Québec	Oct. 15 – Sept 20	100 % ■ Camps d'entraînement et de compétitions spécifiques.
			c. Participer à des compétitions nationales et internationales	Jan 16 – Sept 20	75 % ■ Compétition de niveau national et une internationale.
			d. Évaluer les performances de l'équipe du Québec	Août 16 – Sept 20	20 % ■ Évaluation en cours.
3	Collaborer avec NATATION CANADA afin d'optimiser l'impact du Programme d'entraînement intensif (PEI) existant sur le développement des nageurs québécois	<ul style="list-style-type: none"> Nb, performance et qualité des athlètes Qualité des ententes avec NATATION CANADA 	a. Rencontrer sur une base régulière les entraîneurs du PEI de Montréal	Oct. 15 – Sept 20	50 % ■ Rencontres ont eu lieu avec les entraîneurs et deux avec les comités nationaux. Implication camps provinciaux.
			b. Établir un plan de développement à long terme avec NATATION CANADA	Oct. 15 – Sept 20	10 % ■ Discussions informelles.
			c. Créer des ponts entre les clubs et le PEI	Oct. 15 – Sept 20	0 %
			d. Évaluer les résultats et apporter les améliorations nécessaires	Août 16 – Sept 20	10 % ■ Évaluation en cours.
4	Collaborer avec NATATION CANADA pour mettre en place trois centres nationaux au Québec en piscine, paranatation et eau libre	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et qualité des centres nationaux au Québec Nb. et qualité des athlètes inscrits 	a. Rencontrer NATATION CANADA pour évaluer la possibilité de développer trois centres nationaux au Québec	Jan 16 – Fév. 16 Sept 16 – Avril 18	10 % ■ Discussions informelles – lettre envoyée sur position du QC.
			b. Mettre en place un plan de développement en impliquant les acteurs concernés	Mars 16 – Sept 16 Jan 17 – Avril 18	0 %
			c. Réaliser le plan de développement	Sept 16 – Sept 17 Avril 17 – Sept 18	0 %
			d. Évaluer les résultats et apporter les améliorations nécessaires	Sept 17 – Sept 20	0 %

Axe n° 3 - CHEF DE FILE EN EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

LE QUÉBEC EST LE LEADER DE PREMIER ORDRE SUR LE PLAN DE L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

Nous visons l'amélioration organisationnelle continue des acteurs et intervenants impliqués en natation. La FNQ, en tant que leader de la natation au Québec, exercera un rôle clé dans l'amélioration de sa propre organisation et de son système sportif en natation au Québec. Autant les structures d'accueil (clubs, associations régionales, partenaires de la natation) que les intervenants tels que les entraîneurs, officiels et bénévoles seront engagés afin de faire du Québec **un chef de file en excellence organisationnelle**.

Il est important de travailler ensemble pour :

- 1) Développer l'ensemble des acteurs du milieu de la natation québécoise
- 2) Améliorer chaque structure organisationnelle du système sportif
- 3) Appliquer les meilleures pratiques de gestion d'éthique, d'opérations et de gouvernance
- 4) Développer des partenariats gagnant-gagnant pour continuer à progresser



ENTRAÎNEURS

3.1 AUGMENTER LE NOMBRE ET LA QUALITÉ D'INTERVENTION AU NIVEAU DES ENTRAINEURS ET MONITEURS-INSTRUCTEURS CERTIFIÉS DU QUÉBEC				FORMATION ET AMÉLIORATION CONTINUE	
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Impliquer les entraîneurs dans divers comités, équipes et activités de la FNQ, NATATION CANADA et FINA Canada 2017	<ul style="list-style-type: none">Nb. d'entraîneurs impliqués	a. Solliciter, impliquer et s'assurer de la participation des entraîneurs dans les divers comités afin de partager leurs expertises et la réalité du terrain	Nov. 15 – Juin 20 Jan 16 – Juin 20	<ul style="list-style-type: none">Entraîneurs impliqués dans des comités provinciaux. <div>75 %</div>

Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
2	Favoriser le perfectionnement chez les entraîneurs et moniteurs-instructeurs de développement	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et qualité des cours Nb. et progression des entraîneurs 	a. Développer un calendrier de formation obligatoire accessible en région et adapté à la réalité des entraîneurs de développement et des moniteurs- instructeurs	Oct. 15 – Juin 20	70 % <ul style="list-style-type: none"> 223 entraîneurs formés en 2015-2016. Augmentation de 103 entraîneurs par rapport à l'année précédente. Maintien de la tendance en 2016-2017. Record du nombre de niveau 3 certifié.
			b. Offrir des formations continues afin de permettre à l'entraîneur et le moniteur- instructeur de se perfectionner en fonction de la clientèle et de la discipline à laquelle il œuvre au quotidien	Mars 16 – Juin 20	50 % <ul style="list-style-type: none"> Nouveau cours – Sports communautaire Congrès – perfectionnement – 3 jours.
			c. Établir avec l'entraîneur et le moniteur-instructeur son parcours de formation à long terme	Nov. 15 – Juin 20	40 % <ul style="list-style-type: none"> Accompagnement de plusieurs entraîneurs.
3	Outiller les entraîneurs et moniteurs-instructeurs au plan de l'éthique et de la gestion du risque	<ul style="list-style-type: none"> Taux de conformité Taux de satisfaction 	a. Former un groupe de discussion pour analyser les risques auxquels les entraîneurs et moniteurs-instructeurs sont confrontés au quotidien	Déc 15 – Fév. 16 Avril 16 – Fév. 17	20 % <ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec le comité. Travailler avec l'AENQ.
			b. Créer un outil pour définir l'éthique et un plan de gestion de risque	Fév. 16 – Sept 16 Nov. 16 – Sept 17	0 %
			c. Déploiement sur le terrain d'un outil qui sera adapté selon le niveau de responsabilité de l'entraîneur et du moniteur-instructeur	Sept 16 – Déc 16 Nov. 16 – Sept 17	0 %
			d. Mettre à jour annuellement l'outil en fonction de la réalité vécue	Sept 17 – Sept 20	0 %
4	Encourager les entraîneurs à compléter leur niveau 3 et le diplôme avancé en entraînement du PNCE et aider les entraîneurs à progresser vers l'excellence	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et progression des entraîneurs Nb. entraîneurs sur les programmes 	a. Établir un plan de formation avec chaque entraîneur qui désire poursuivre sa formation	Jan 16 – Sept 20	30 % <ul style="list-style-type: none"> Accompagnement de plusieurs entraîneurs.
			b. Accompagner l'entraîneur qui désire poursuivre sa formation au niveau 3 et le diplôme avancé en entraînement avec l'INS-Québec et NATATION CANADA	Jan 16 – Sept 20	40 % <ul style="list-style-type: none"> 10 entraîneurs ont suivi leur formation 301. Accompagnement de plusieurs entraîneurs pour les portefeuilles de niveau 301 et diplôme avancé en entraînement. 3 nouveaux entraîneurs de Niveaux 3 – certifiés – 2016-2017.
5	Offrir un programme de formation continue en complémentarité et collaboration avec l'ACE, AENQ, SPORTS QUÉBEC, l'INS-Québec et les centres régionaux multisports	<ul style="list-style-type: none"> Nb. et qualité des cours Nb. et progression des entraîneurs 	a. Analyser l'offre sur le marché de formation complémentaire	Jan 16 – Sept 16 Nov. 16 – Fév. 17	20 % <ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec le comité. Analyse partielle a été faite.
			b. Établir un programme de formation continue en impliquant l'AENQ et les partenaires potentiels	Sept 16 – Déc 16 Nov. 16 – Fév. 17	0 %
			c. Offrir aux entraîneurs un programme de formation continue adapté à leur réalité	Jan 17 – Sept 20	0 %



3.2 AUGMENTER LE NOMBRE ET LE NIVEAU DES OFFICIELS DU QUÉBEC ET ASSURER UNE RELÈVE DES OFFICIELS DE NIVEAU 4 ET 5

FORMATION ET AMÉLIORATION CONTINUE

Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Impliquer les officiels dans les divers comités, activités de la FNQ, NATATION CANADA & FINA	<ul style="list-style-type: none">Nb. et qualité d'officiels impliqués	a. Solliciter, impliquer et s'assurer de la participation des officiels dans les divers comités afin de partager leurs expertises et la réalité du terrain	Nov. 15 – Juin 20 Mars 16 – Juin 20	75 % <ul style="list-style-type: none">Officiels impliqués dans des comités provinciauxOfficiels du Québec sur les comités NATATION CANADA.Officiel du Québec sur les comités FINA.
2	Outiller les officiels sur le plan de l'éthique et de la gestion du risque	<ul style="list-style-type: none">Taux de conformitéTaux de satisfaction	a. Former un groupe de discussion pour analyser les risques auxquels les officiels sont confrontés au quotidien	Déc 15 – Fév. 16 Mars 16 – Déc. 17	0 %
			b. Créer un outil pour définir l'éthique et un plan de gestion de risque	Fév. 16 – Sept 16 Jan 18 – Juin 18	0 %
			c. Déploiement sur le terrain l'outil qui sera adapté selon le niveau de responsabilité de l'officiel	Sept 16 – Déc 16 Mai 18 – Sept 18	0 %
			d. Mettre à jour annuellement l'outil en fonction de la réalité vécue	Sept 17 – Sept 20	0 %
3	Encourager les officiels à compléter leur niveau 3, 4 et 5 et aider les officiels à progresser vers l'excellence	<ul style="list-style-type: none">Nb. et progression des officielsNb. et qualité des officiels en compétition	a. Établir un plan de formation avec chaque officiel qui désire poursuivre sa formation	Jan 16 – Sept 20 Jan 17 – Juin 18	10 % <ul style="list-style-type: none">Officiels accompagnés par leur pair dans leur cheminement. Deux formations ont été données en région.
			b. Accompagner l'officiel qui désire poursuivre sa formation aux niveaux 3, 4 et 5 avec l'aide du Comité provincial des officiels	Jan 16 – Sept 20 Jan 17 – Juin 18	10 % <ul style="list-style-type: none">Officiels accompagnés par leur pair dans leur cheminement.
4	Créer une banque de bénévoles pour les événements	<ul style="list-style-type: none">Qualité de la banqueNb et qualité des bénévoles	a. Créer une banque de bénévoles sur Internet et la rendre disponible aux organisateurs d'évènements régionaux, provinciaux, nationaux et internationaux	Sept 18 – Sept 20	10 % <ul style="list-style-type: none">Une analyse entamée par le personnel de la FNQ.
5	Développer et implanter un modèle novateur de recrutement et de rétention des officiels	<ul style="list-style-type: none">Nb. de bénévolesTaux de recrutement, rétention et satisfaction	a. Analyser la situation réelle du développement des officiels sur le terrain avec le comité provincial des officiels	Sept 15 – Mai 16 Nov 16 – Mai 18	10 % <ul style="list-style-type: none">Analyse entamée par le personnel de la FNQ.
			b. Voir les meilleurs modèles pour le recrutement et la rétention	Sept 15 – Mai 16 Jan 17 – Sept 20	0 %
			c. Développer un modèle novateur	Mai 15 – Sept 16 Jan 17 – Sept 20	0 %
			d. Déployer le modèle sur le terrain	Sept 16 – Juin 17 Jan 17 – Sept 20	0 %
			e. Évaluer et apporter des améliorations au modèle	Juin 17 – Sept 20 Jan 17 – Sept 20	0 %



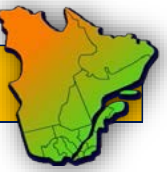
3.3 CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DES MEILLEURES PRATIQUES DE LA GOUVERNANCE ET DE LA GESTION DES OPÉRATIONS ET DES RESSOURCES

GOUVERNANCE ET
GESTION DES OPÉRATIONS

Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Former, outiller, développer et exiger des normes pour les clubs afin qu'ils aient les meilleures pratiques sur le plan de la gouvernance, gestion des opérations, ressources humaines et financières	<ul style="list-style-type: none"> NB, qualité et application des outils, documents et politiques Taux de satisfaction 	a. Consulter les fédérations sportives et les clubs de natation afin de connaître les outils dont ils disposent	Jan 16 – Mars 16 Juin 16 – Fév. 18	10 % <ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec le comité. Accompagnement de plusieurs clubs.
			b. Développer des outils et des normes	Avril 16 – Juillet 16 Mars 18 – Juillet 18	0 %
			c. Appliquer les nouvelles normes et partager les outils avec les clubs	Juillet 16 – Sept 20 Avril 18 – Sept 20	0 %
			d. Développer et offrir un programme de formation aux clubs	Sept 16 – Sept 20 Avril 18 – Sept 20	0 %
			e. Mettre à jour les normes et améliorer les outils	Juillet 16 – Sept 20 Déc 18 – Sept 20	0 %
2	Développer et implanter un modèle novateur de recrutement et de renouvellement des bénévoles au sein des clubs	<ul style="list-style-type: none"> Application et qualité du modèle Nb. de bénévoles Taux de recrutement et de rétention Taux satisfaction 	a. Analyser la situation réelle du bénévolat sur le terrain avec un comité	Sept 15 – Mai 16 Mars 17 – Sept 18	10 % <ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec le comité.
			b. Voir les meilleurs modèles dans le milieu sportif pour le recrutement et la rétention des bénévoles	Sept 15 – Mai 16 Mars 18 – Nov. 18	0 %
			c. Développer un modèle novateur	Mai 15 – Sept 16 Juin 18 – Déc 18	0 %
			d. Déployer le modèle sur le terrain	Sept 16 – Juin 17 Déc 18 – Mars 19	0 %
			e. Évaluer et apporter des améliorations au modèle	Juin 17 – Sept 20 Mars 19 – Sept 20	0 %

3.4 CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DES CLUBS AU PLAN DE L'ORGANISATION DES COMPÉTITIONS ET ÉVÈNEMENTS				ÉVÈNEMENTS	
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Former, outiller, développer et exiger des normes aux clubs afin qu'ils aient les meilleures pratiques en organisation de compétitions et événements	<ul style="list-style-type: none"> Qualité et quantité des événements Performance technique, finance et marketing 	a. Consulter les fédérations sportives et les clubs de natation afin de connaître les outils dont ils disposent	Sept 16 – Déc 16 Juin 16 – Avril 18	10 % ■ Rencontre avec le comité.
			b. Développer des outils et des normes	Jan 17 – Juillet 17 Avril 17 – Avril 18	0 %
			c. Appliquer les nouvelles normes et partager les outils avec les clubs	Juillet 17 – Sept 20 Sept 18 – Sept 19	0 %
			d. Développer et offrir un programme de formation aux clubs	Sept 17 – Sept 20 Sept 18 – Sept 19	0 %
			e. Mettre à jour les normes et améliorer les outils	Juillet 17 – Sept 20 Sept 19 – Sept 20	0 %

3.5 ADOPTER LES MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE ET DE DISCIPLINE				ÉTHIQUE ET DISCIPLINE	
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Former, outiller, développer et exiger des normes politiques aux clubs afin qu'ils aient les meilleures pratiques en matière d'éthique, de discipline, de la gestion du risque et des enjeux légaux	<ul style="list-style-type: none"> Taux de conformité dans l'application des outils, documents, normes et politiques Nb. et gravité des incidents 	a. Développer des outils et des normes	Nov. 15 – Sept 16 Sept 17 – Avril 18	0 %
			b. Appliquer les nouvelles normes et partager les outils avec les clubs	Sept 16 – Sept 20 Sept 18 – Sept 20	0 %
			c. Mettre à jour les normes et améliorer les outils	Avril 16 – Sept 20 Déc. 18 – Sept 20	0 %



3.6 ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DE LA PRATIQUE SPORTIVE ET DES STRUCTURES RÉGIONALES				STRUCTURE RÉGIONALE
Objectifs stratégiques et de leadership	Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Revoir les structures régionales afin d'assurer une cohésion et un développement régional efficace	<ul style="list-style-type: none"> Impact sur la gestion des clubs et des régions Taux de satisfaction 	a. Analyser les besoins réels de la structure régionale Jan 16 – Mai 16 Sept 16 – Fév. 18	10 % ▪ Rencontre avec le comité.
			b. Concevoir un concept de structure et de développement efficace qui répond au besoin Mai 16 – Août 16 Fév. 18 – Juin 18	0 %
			c. Mettre en œuvre le concept développé Août 16 – Sept 20 Sept 18 – Sept 20	0 %
			d. Évaluer les résultats et apporter les améliorations Août 16 – Sept 20 Déc. 18 – Sept 20	0 %

3.7 ADOPTER LES MEILLEURES PRATIQUES DE GOUVERNANCE DES ORGANISATIONS SPORTIVES DE PREMIÈRE CLASSE				GOUVERNANCE
Objectifs stratégiques et de leadership	Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Se doter d'une gouvernance de direction stratégique	<ul style="list-style-type: none"> Efficience et efficacité organisationnelle Atteinte des résultats stratégiques Taux de satisfaction 	a. Analyser les meilleures pratiques de gouvernance stratégique Sept 15 – Nov. 15 Sept 16 – Déc 18	0 %
			b. Développer les principes de gouvernance stratégique Nov. 15 – Déc 15 Nov. 16 - Jan 18	0 %
			c. Adopter et mettre en place les principes de gouvernance Jan 15 – Fév. 15 Nov. 16 - Mars 18	0 %
			d. Évaluer les résultats et apporter les améliorations Fév. 15 – Sept 20 Mars 18 - Sept 20	0 %

Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
2	Engager, consulter et créer des comités avec nos membres	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation des mandats Taux de satisfaction 	a. Créer une structure de comité de gouvernance et d'opération	Déc 15 – Jan 16 Jan 16 – Juin 18	30 % ■ Structure de comité a été mise en place au niveau des opérations et des finances.
			b. Informer les membres et faire du recrutement	Déc 15 – Jan 16 Nov. 15 – Juin 18	100 % ■ Membres informés et le recrutement a été fait.
			c. Mettre en place les comités	Déc 15 – Jan 16 Jan 16 – Juin 18	30 % ■ Chaque comité d'opération a tenu un minimum de réunion.
			d. Évaluer le travail réalisé par les comités	Déc 15 – Jan 20 Jan 16 – Juin 20	0 %
3	Rehausser l'imputabilité des dirigeants	<ul style="list-style-type: none"> Mesurer les performances individuelles Taux de satisfaction 	a. Définir l'imputabilité des dirigeants	Déc 15 – Jan 16 Nov. 16 - Mars 18	0 %
			b. Responsabiliser les dirigeants	Déc 15 – Jan 16 Nov. 16 - Mars 18	5 % ■ Création d'un certificat de déclaration du directeur général.
			c. Évaluer les résultats une fois par année	Déc 15 – Jan 20 Mars 18 – Jan 20	0 %

3.6 ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DE LA PRATIQUE SPORTIVE ET DES STRUCTURES RÉGIONALES					STRUCTURE RÉGIONALE
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Former, outiller et exiger des normes et politiques en matière d'éthique, de discipline, de gestion du risque et des enjeux légaux	<ul style="list-style-type: none"> Taux de conformité dans l'application des outils, documents, normes et politiques Nb. et gravité des incidents 	a. Développer des outils et des normes	Sept 15 – Mars 16 Nov. 16 - Mars 18	10 % ■ Création de nouvelles politiques d'éthique et de disciplines.
			b. Appliquer les nouvelles normes et partager les outils avec les clubs	Sept 15 – Sept 20 Sept 17 - Sept 18	0 %
			c. Former les intervenants sur le terrain	Sept 15 – Sept 20 Sept 18 - Sept 20	0 %
			d. Mettre à jour les normes et améliorer les outils	Mars 16 – Sept 20 Sept 19 - Sept 18	0 %
			e. Mettre en place les mécanismes de contrôle et de conformité	Mars 16 – Sept 20 Sept 18 - Sept 20	0 %

3.9 ADOPTER LES MEILLEURES PRATIQUES AU NIVEAU DE LA GESTION DES RESSOURCES ET DES OPÉRATIONS					GESTION DES OPÉRATIONS
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Analyser et mettre en œuvre les meilleures pratiques organisationnelles et améliorer les opérations	• Atteinte des résultats	a. Analyser les meilleures pratiques des fédérations sportives	Sept 15 – Déc 15	100 % ▪ Discussions avec plusieurs fédérations au niveau opérationnel. Observation des fonctionnements internes.
			b. Étudier les besoins internes	Jan 16 – Mars 16 Jan 16 – Oct. 17	100 % ▪ Nouvel organigramme interne avec description de tâches.
			c. Mettre en place des mécanismes d'opérations efficaces	Mars 16 – Juin 16 Mars 16 – Oct. 17	100 % ▪ Restructuration en profondeur des ressources humaines, financières et matérielles.
			d. Évaluer les résultats et améliorer les processus de façon continue	Juin 16 – Sept 20	10 % ▪ Évaluation en cours.
2	Augmenter et diversifier les ressources financières	• Qualité du plan • Résultats financiers • Diversification des sources de revenus	a. Analyser les ressources financières afin de créer des revenus	Sept 15 – Déc 15 Jan 16 – Oct 17	100 % ▪ Refonte complète de la structure budgétaire.
			b. Recueillir 75 000 \$ en fonds additionnels par l'intermédiaire de Placements Sports	Nov. 15 – Juin 16 Jan 16 – Août 17	40 % ▪ De petits projets sont mis en place pour Placements Sport d'une valeur de 64 092 \$
			c. Refaire la structure financière en fonction des besoins	Jan 16 – Mars 16 Jan 16 – Oct. 17	100 % ▪ Refonte complète de la structure budgétaire.
			d. Évaluer les résultats et améliorer les processus de façon continue	Juin 16 – Sept 20	10 % ▪ Évaluation en cours.
3	Créer une structure de financement, développement d'affaires et relations stratégiques	• Résultats financiers • Taux de notoriété	a. Créer un comité de philanthropie et de développement des affaires	Sept 15 – Déc 15 Nov. 16 – Mars 18	10 % ▪ Discussions avec des spécialistes ont été faites.
			b. Établir une stratégie de développement des affaires	Nov. 15 – Jan 16 Jan 18 – Jan 19	0 %
			c. Mettre en action la stratégie	Jan 16 – Juin 16 Fév. 17 – Jan 18	0 %
			d. Évaluer les résultats et améliorer les processus de façon continue	Juin 16 – Sept 20 Sept 17 – Sept 20	0 %
4	Améliorer et rehausser la capacité de la structure de ressources humaines en fonction des objectifs stratégiques	• Nb. et qualité des ressources • Taux de satisfaction et rétention	a. Revoir la structure des ressources humaines et les contrats des employés	Sept 15 – Sept 15 Sept 15 – Oct 17	100 % ▪ Mise en place d'un nouvel organigramme et embauche. ▪ Assistance d'une spécialiste en ressources humaines.
			b. Compléter l'équipe de personnel avec de nouvelles ressources	Sept 15 – Oct 16 Sept 15 – Oct 17	100 % ▪ Embauche de deux agentes de développement en avril et réorganisation des dossiers du personnel et formation.
			c. Former, rendre efficace et mobiliser rapidement la nouvelle équipe de ressources humaines	Sept 15 – Déc 15 Sept 15 – Déc 17	75 % ▪ Réorganiser, mobiliser, embaucher et former le personnel.
			d. Déployer un plan de perfectionnement	Sept 15 – Sept 20	40 % ▪ Formation Office et formation des formateurs du PNCF.
			e. Évaluer le personnel bi annuellement	Sept 15 – Sept 20	10 % ▪ Évaluation en cours avec l'aide d'une spécialiste.

3.10 EXERCER UN LEADERSHIP SUR LE PLAN DE L'ORGANISATION DES ÉVÈNEMENTS					ÉVÈNEMENTS
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Améliorer la structure des compétitions	<ul style="list-style-type: none"> Taux de participation Performance Taux de satisfaction 	a. Analyser la structure de compétition de tous les niveaux	Nov. 15 – Fév. 16 Jan 16 – Sept 18	100 % ■ Statistiques, sondage, rencontres ont permis de faire une analyse du circuit de compétitions provinciales existant.
			b. Revoir la structure de compétition avec un comité d'expert	Nov. 15 – Fév. 16 Nov 15 – Avril 16	100 % ■ Rencontre avec le comité.
			c. Mettre en place une structure de compétition améliorée	Sept 16 – Déc 16 Sept 16 – Sept 17	85 % ■ Nouvelle structure de compétition –saison 2016-2017.
			d. Évaluer l'impact des changements et améliorer de façon continue	Déc 16 – Sept 20	20 % ■ Évaluation en cours.
2	Former, outiller et exiger des normes afin d'avoir la meilleure pratique en organisation de compétitions et événements	<ul style="list-style-type: none"> Qualité des événements Taux de satisfaction 	a. Revoir les documents pour l'octroi des compétitions	Sept 16 – Déc 16 Sept 16 – juillet 17	100 % ■ Révision de l'octroi des compétitions provinciales existant.
			b. Développer et appliquer de nouvelles normes d'organisation d'événements	Jan 17 – Juin 17 Sept 16 – Sept 18	0 %
			c. Former et assister les comités organisateurs par l'intermédiaire d'un groupe expert à l'organisation d'événements de qualité	Juin 17 - Sept 20 Sept 16 – Sept 18	0 %
			d. Évaluer l'impact des changements et améliorer de façon continue	Juin 17 - Sept 20	0 %
3	Développer une politique et plan événementiel	<ul style="list-style-type: none"> Qualité et application de la politique 	a. Analyser la gestion réelle des événements de natation	Sept 16 – Déc 16 Sept 17 – Déc 17	0 %
			b. Concevoir et appliquer un plan événementiel	Jan 17 – Juin 17 Jan 18 – Juin 18	0 %
			c. Évaluer l'impact des changements et améliorer de façon continue	Juin 17 - Sept 20 Juin 18 – Sept 20	0 %
4	Contribuer à la mise en place avec NATATION CANADA d'un fonds dédié aux événements afin de faciliter l'organisation du financement des événements nationaux et internationaux ainsi que permettre la création d'un centre d'expertise et de ressources	<ul style="list-style-type: none"> Qualité du fonds 	a. Intervenir auprès de NATATION CANADA afin de développer un fonds dédié aux événements	Sept 16 – Déc 16 Sept 17 – Déc 17	0 %
			b. Former un groupe d'expert en piscine et eau libre	Jan 17 – Juin 17 Jan 18 – Juin 18	0 %
			c. Intervenir auprès des comités organisateurs	Juin 17 - Sept 20 Juin 18 - Sept 20	0 %
			d. Évaluer la qualité d'intervention et de réalisation des événements	Juin 17 - Sept 20 Juin 18 - Sept 20	0 %

3.11 DÉVELOPPER ET EXÉCUTER UN PLAN DE COMMUNICATION ET MARKETING EFFICACE AVEC LES MEILLEURES PRATIQUES AFIN DE REHAUSSER LE RAYONNEMENT ET LA NOTORIÉTÉ DE LA NATATION					COMMUNICATION ET MARKETING
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Développer et déployer un plan de communication et de marketing	<ul style="list-style-type: none"> Taux de notoriété Positionnement Efficacité et efficient 	a. Concevoir et appliquer un plan de communication et de marketing avec l'aide d'experts	Jan 15 – Juin 15 Avril 16 – Sept 18	0 %
			b. Créer un nouveau site Internet	Sept 16 – Déc 16 Avril 16 – Sept 17	90 % <ul style="list-style-type: none"> Contrat avec une firme, plateforme en développement. Création du site internet
			c. Revoir les méthodes de communication avec les acteurs du milieu	Juin 15 – Déc 16 Avril 16 – Sept 18	25 % <ul style="list-style-type: none"> Utilisation accrue de Facebook et des courriels.
			d. Évaluer l'impact des changements au niveau de la communication et du marketing	Déc 16 - Sept 20	0 %

3.12 DÉVELOPPER DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES AVEC DIVERSES ORGANISATIONS					RELATIONS STRATÉGIQUES
Objectifs stratégiques et de leadership		Indicateurs de performance	Actions stratégiques	Échéancier Ajustement 31 août 2017	Résultats en date du 31 août 2017 - %
1	Développer et déployer un plan de partenariats stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> NB. et qualité des partenariats Implication avec divers organismes 	a. Créer des partenariats efficients avec les partenaires privilégiés : Partenaires du secteur public (MEES, Municipalités-AQLM-ARAQ, autres) a. Partenariats commerciaux et philanthropiques (commanditaires, FAEQ, Fondations sportives, etc.) b. NATATION CANADA, Maitre-nageur Canada, AENQ, Croix-Rouge, RSEQ, fédérations sportives avec un élément aquatique ou multisport, les fédérations de sports de fondement (athlétisme, gymnastique) c. Propriétaires et gestionnaires d'installations aquatiques (ARAQ, AQLM)	Oct. 15 – Sept 16 Oct. 15 – Sept 18	50 % <ul style="list-style-type: none"> Participer aux activités de l'ARAQ et AQLM. Intégrer les réunions de l'ARAQ. Présentation au congrès ARAQ et des événements sportifs. Contact constant MEES. Implication avec les fondations et commanditaires. Rapprochement avec différents partenaires.
			b. Évaluer les partenariats et apporter les améliorations nécessaires	Sept 16 – Sept 20	0 %
2	Créer un modèle de partage de services avec les fédérations aquatiques	<ul style="list-style-type: none"> Efficacité et efficient Taux de satisfaction Taux de rendement 	a. Développer et mettre en œuvre une entente de partage de services avec les organismes aquatiques suivants: Synchro Québec, Plongeon Québec, Water- Polo Québec, Société de Sauvetage	Oct. 15 – Sept 16 Oct. 15 – Sept 18	50 % <ul style="list-style-type: none"> 5 des fédérations aquatiques se réunissent aux 2 semaines et sont maintenant rassemblées au même endroit au stade. Beaucoup d'échanges, d'entraide et travaillent des projets ensemble.
			b. Évaluer les partenariats et apporter les améliorations nécessaires	Sept 16 – Sept 20	0 %

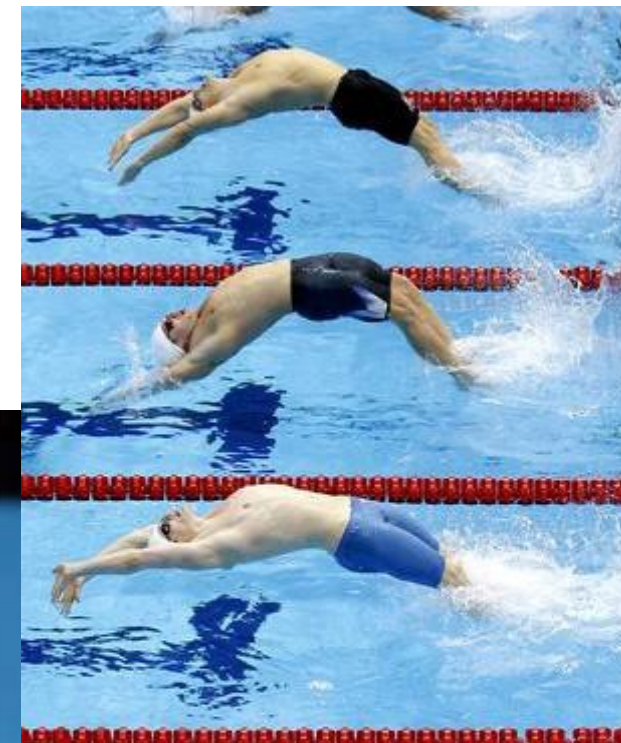
Démarche et mécanisme de suivi

La réalisation du plan stratégique s'est échelonnée sur un an de travail. Les membres du Conseil d'administration, l'équipe du personnel de la Fédération ainsi que les membres se sont unis pour bâtir l'avenir de la Fédération de natation du Québec. C'est plus de trois sondages électroniques atteignant plus de 600 personnes et organismes de niveau local, provincial, national; trois rencontres de concertation regroupant au total 120 personnes; et plusieurs rencontres avec le Conseil d'administration, le personnel, des personnes clés, des spécialistes et la firme spécialisée de LBB Stratégies qui ont permis de développer le plan 2015-2020.

Afin de poursuivre ce travail et s'assurer qu'il évolue dans le temps, le Conseil d'administration devra mettre à jour chaque année le plan stratégique. Il aura pour mandat de veiller à la réalisation de ce dernier. Les membres recevront une mise à jour de la progression à chaque assemblée annuelle de la Fédération.

Les membres sont invités à communiquer avec la direction générale ou le Conseil d'administration pour toutes informations additionnelles en lien avec le développement stratégique de la Fédération.

C'est maintenant l'heure du **DÉPART ... à vos marques ...**



Acronymes

ACE	Association canadienne des entraîneurs	FINA	Fédération internationale de natation
AENQ	Association des entraîneurs de natation du Québec	FNQ	Fédération de natation du Québec
ARAO	Association des responsables aquatiques du Québec	INS-Québec	Institut national du sport du Québec
AQLM	Association québécoise du loisir municipal	MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (anciennement MELS)
FAEQ	Fondation de l'athlète d'excellence du Québec	PEI	Programme d'entraînement intensif
		PNCE	Programme national de certification des entraîneurs
		RSEQ	Réseau du sport étudiant du Québec

Remerciements



La Fédération désire remercier tous les acteurs impliqués dans la démarche stratégique. Merci à vous : les membres, le Conseil d'administration, l'équipe du personnel, les divers spécialistes et la firme LBB Stratégies.

Le DÉPART est lancé pour 2015-2020 ... À VOS MARQUES !