



SAIL·VOILE CANADA

Voile pour la victoire - Voile à vie

Un système – Une organisation

**Direction stratégique – Buts, objectifs et indicateurs clés
de rendement**

2017 – 2020

Avril 2019

TABLE DES MATIÈRES

1.0	Introduction	3
2.0	Vision, mission et valeurs	5
3.0	Point de vue des parties prenantes	5
4.0	Qui est Voile Canada	6
5.0	Le milieu au sein duquel nous évoluons	6
6.0	Nos priorités et piliers stratégiques clés	7
7.0	Gouvernance et Opérations Rôles et Responsabilités	7
8.0	Structure organisationnelle et structure de prestation	8
9.0	Piliers stratégiques - Facteurs clés Objectifs stratégiques et Indicateurs clés de rendement	8
9.1	PILIER : Participation	8
9.2	PILIER : Perfectionnement	11
9.3	PILIER : RENDEMENT	14
10.0	Soutenir nos piliers stratégiques et nos principaux objectifs stratégiques	17
10.1	MARKETING ET COMMUNICATION : PARTAGER NOTRE SUCCÈS ET RACONTER NOS HISTOIRES	17
10.2	VISER L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE - OFFRIR UN LEADERSHIP ET UNE ORIENTATION CLAIRE	19
10.3	VIABILITÉ FINANCIÈRE ET DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISE	20

1.0 Introduction

En 2010, Voile Canada (alors l'ACY – l'Association canadienne de yachting) a élaboré un plan stratégique pour qu'il s'harmonise au modèle de Développement à long terme de l'athlète (DLTA) de Voile Canada. Le directeur général et le personnel, conjointement avec le conseil d'administration (le conseil), les directeurs généraux provinciaux, le Conseil provincial et de nombreux autres bénévoles, ont travaillé à la création d'un plan. Cet effort collectif a permis de créer un plan stratégique qui énonce un mandat d'importance pour l'organisme.

Après Londres 2012, le comité de développement de l'athlète a organisé des séances de travail afin d'élaborer un plan de haute performance intitulé Vision 2020. Il s'agissait en fait d'un plan créé pour améliorer les résultats en voile lors de compétitions internationales, le tout en vue du point culminant des Jeux olympiques de Tokyo en 2020.

En 2013-2014, le conseil a entrepris un travail de mobilisation de parties prenantes supplémentaires dans le but de revoir et d'actualiser le plan stratégique. Un groupe de membres du conseil a alors créé un cadre stratégique qui se veut l'assise du plan stratégique actuel. Un document de deux pages a ensuite été conçu afin de simplifier la vision et de présenter la mission de l'organisme dans un format facile à consulter. Le plan a été approuvé lors de l'AGA en octobre 2014. Afin de mieux définir le plan en question et d'aller de l'avant pour ce qui est des indicateurs clés de rendement et des objectifs précis, le conseil s'est rassemblé en décembre 2015 pour affiner le cadre stratégique. Leurs discussions ont permis de déterminer des objectifs de participation, de développement et de rendement et d'obtenir l'approbation du conseil au début 2016.

Ce document se veut donc une version plus poussée du cadre stratégique, alors que le PDG a entrepris le travail visant à mettre le plan en œuvre. Ce plan a pour objectif de lier les principes généraux, les indicateurs clés de rendement et les objectifs à des activités précises du personnel et de leurs comités. Parallèlement à ces efforts, le travail a été effectué afin de garantir que la gouvernance de l'organisme soit établie pour que les efforts portent leurs fruits.

Afin d'appuyer le plan stratégique, le plan de haute performance fait actuellement l'objet d'une révision dont l'accent est porté sur la conception d'un système de haute performance qui permettra de produire de manière constante des athlètes capable d'aspirer à des médailles à tous les championnats mondiaux et Jeux olympiques.

Il faut également assurer que tous les programmes et services de Voile Canada sont parmi les meilleurs et qu'ils sont harmonisés aux pratiques exemplaires internationales. Toutefois, pour atteindre ces objectifs, la participation et les commentaires de toutes les parties prenantes de la communauté de voile, ainsi qu'un investissement accru de l'organisation, seront nécessaires.

Ce plan stratégique vise également à améliorer les communications avec les membres et les parties prenantes. Nous effectuerons en outre un sondage auprès de nos membres afin de mieux comprendre leurs besoins.

Ce document stratégique a été élaboré dans un effort concerté du conseil, des bénévoles, des directeurs généraux provinciaux et du personnel de Voile Canada.

2.0 Vision, mission et valeurs

VISION - Que la voile soit un sport de loisir et de compétition au Canada, et que les exploits exceptionnels des Canadiens en voile internationale soient notre source d'inspiration.

MISSION - Nous encourageons le développement et la promotion de la voile au Canada et l'offre de services et de programmes de qualité aux clubs et aux marins en communiquant et en collaborant avec nos parties prenantes.

VALEURS - INTÉGRITÉ – ADAPTABILITÉ – COLLABORATION – RESPECT –
INTÉGRATION – RESPONSABILITÉ – LEADERSHIP

3.0 Point de vue des parties prenantes :

Nous récolterons du succès quand nous entendrons...

MARIN - Voile Canada fait un travail extraordinaire de soutien et de développement de la voile.

CLUB - Nous avons notre mot à dire dans l'orientation de notre sport.

PROVINCE - Nous faisons bonne équipe avec Voile Canada afin de servir nos membres et athlètes.

ATHLÈTE - Un cheminement d'encadrement est en place afin de prendre part à des compétitions du plus haut niveau.

OFFICIEL - Les normes du programme national de Voile Canada nous aident à demeurer à jour concernant les pratiques internationales.

INSTRUCTEUR - Des ressources de formation d'instructeurs de qualité et un bon soutien améliorent mes compétences.

BÉNÉVOLE - Les gestionnaires du programme de Voile Canada appuient et valorisent la contribution de tous les bénévoles.

ENTRAÎNEUR – Je vois des occasions de carrière en entraînement de la voile au Canada et je comprends mon propre cheminement de développement, et mon équipe de course est bien préparée et impatiente d'atteindre l'excellence en compétition.

ÉCOLE - Nous obtenons les produits dont nous avons besoin pour viser l'excellence dans notre prestation des instructions de voile.

COMMANDITAIRE - Notre partenariat offre un excellent forum pour présenter notre image de marque.

DONATEUR - Nous sommes sûrs que Voile Canada utilisera l'argent pour des projets d'importance afin d'accroître la participation, de faire progresser le sport et de rendre nos athlètes compétitifs.

PLAISANCIER - Je suis un marin plus prudent et plus habile grâce aux programmes de Voile Canada et ma certification est reconnue à l'échelle internationale.

4.0 Qui est Voile Canada

- 10 ASSOCIATIONS PROVINCIALES
- 300 + ORGANISATIONS MEMBRES
- 1 500 ENTRAÎNEURS ET INSTRUCTEURS
- DES DIZAINES DE MILLIERS DE MARINS

5.0 Le milieu au sein duquel nous évoluons

- PARTIES PRENANTES
Communication, collaboration

- RELATIONS
World Sailing, Sport Canada, Transports Canada, À nous le podium, Comité olympique canadien, Comité paralympique canadien, Association canadienne des entraîneurs, Centre canadien pour l'éthique dans le sport, Centre de règlement des différends sportifs du Canada, Instituts canadiens du sport, officiels, entraîneurs, instructeurs, associations provinciales de voile, clubs de voile, donateurs et bénévoles

- DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES ET TENDANCES SOCIALES
Accessibilité, temps, famille

- ÉCONOMIE
Abordabilité et financement

- POINT DE VUE EXTÉRIEUR
Soutenir tous les niveaux, débutants, communications, médias et promotion

- TECHNOLOGIE
Équipement, entraînement

- EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE
Mesure de la performance

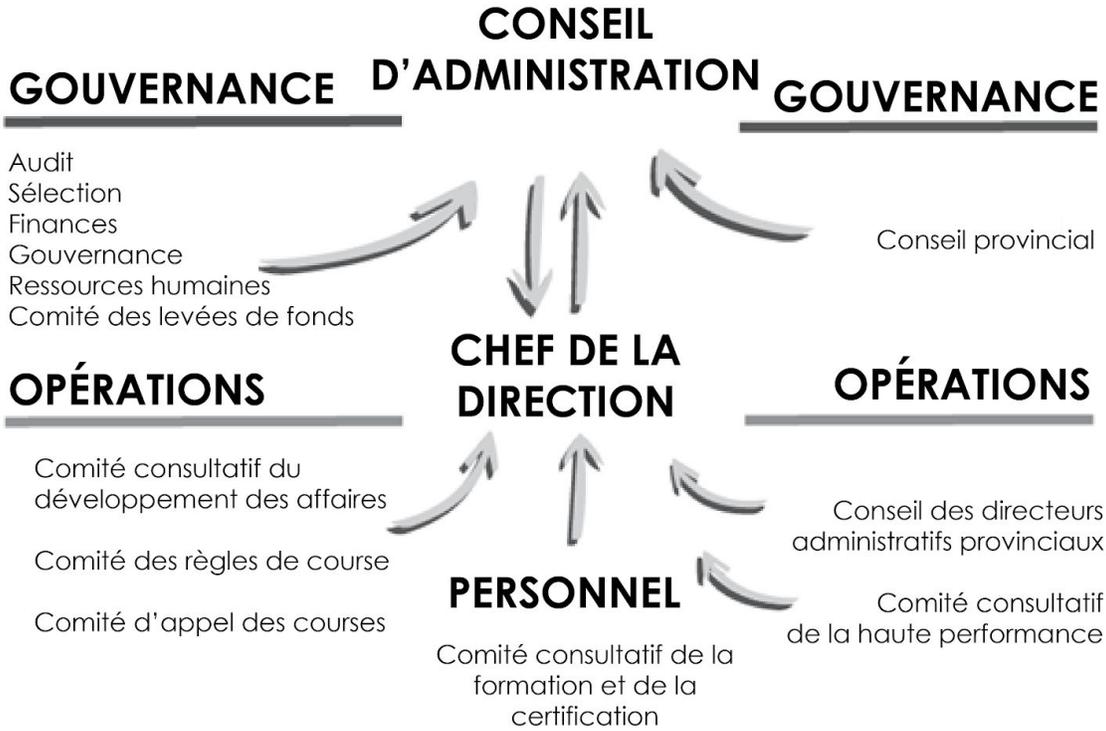
6.0 Nos priorités et piliers stratégiques clés

PARTICIPATION	DÉVELOPPEMENT	PERFORMANCE
Défense d'une cause	Entraînement	Olympique
Encadrement	Programmes	Paralympique
Représentation	Normes	Événements d'envergure
Promotion	Certification	Entraînement

7.0 Gouvernance et opérations : rôles et responsabilités

Entité organisationnelle	Rôles et responsabilités
Conseil d'administration de Voile Canada	Vision et planification stratégique, budgets et aperçu financier, embauche de PDG, gestion des risques
Comités du conseil d'administration	Politique, aperçu financier, RH (rendement du PDG et du conseil)
Personnel	Exécution opérationnelle de stratégie, responsable des objectifs de réunion du conseil
Comités opérationnels	Experts en la matière et recommandations opérationnelles au personnel afin d'assurer la prestation des énoncés d'objectifs stratégiques
Sous-comités et groupes de travail	Experts en la matière, soutien pour le personnel concernant la prestation et l'exécution des produits

ORGANIGRAMME



9.0 Piliers stratégiques : Principaux facteurs, buts stratégiques et indicateurs de rendement

9.1 Pilier : Participation

Principaux facteurs

- Collaboration avec les APV, clubs, écoles et stages
- Voies d'introduction (programmes)/rétention des navigateurs
- Liens avec les parties prenantes/partenaires/commanditaires
- Image du sport et des médias sociaux/Internet
- Amélioration de l'environnement réglementaire

But stratégique de la participation (résultat)

*Voile Canada augmentera le niveau de participation générale à la voile au Canada en réalisant une croissance permanente de 3 p. 100 par année, tous types de **participants*** confondus, grâce à une collaboration innovatrice fondée sur différentes voies promotionnelles, la commandite et le partenariat avec les parties prenantes.*

* **Participants :**

Membres : Clubs, associations de classe, affiliations

Programmes : Communauté (stages VoileCAN), VoileCAN, dériveur, motonautisme, croisière, navigation, haute mer

Formation/certification : Instructeur, entraîneur, officiel

Navigateurs/marins : Course, croisière, haute performance, professionnel, loisirs

Championnats : Est, Centre, Ouest, Jeunesse, National

Objectifs et indicateurs de rendement clés (IRC)

- Accords de partenariat en place et signés par toutes les APV.
- Hausse des niveaux de participation de 3 p. 100 par année (Voile Canada et les APV collaborent à la collecte de données précises sur tous les types de participation).
- Voile Canada jouit d'un taux de satisfaction des membres de 75 p. 100, comme l'indiquent les sondages bisannuels.
- Voile Canada est en mesure d'émettre un certificat international de compétence d'ici 2020.

Projets prévus pour 2019-2020

1. Maintenir et réviser conjointement l'accord entre Voile Canada et ses partenaires d'ici le 1^{er} mai 2019.
2. Obtenir la participation des APV et des clubs à la collecte de données de référence sur les membres et les inscriptions aux programmes.
3. Développer, avec les APV, des programmes à l'intention des clubs et des écoles afin d'accroître la participation.
4. Continuer à exercer des pressions sur Transports Canada au sujet du certificat international de compétence et/ou solliciter d'autres organisations afin de conclure des accords de partenariat.

5. Élaborer une stratégie pour que le Canada soit représenté à World Sailing avant novembre 2019.
6. Continuer à travailler avec World Sailing et autres **MNA** afin de remettre la voile au programme paralympique en 2028.

9.2 Pilier : Développement

Principaux facteurs

- Collaboration des parties prenantes au développement et à la prestation
- Formation des instructeurs/entraîneurs
- Athlètes régionaux/provinciaux/nationaux
- VoileCAN : Portée, qualité, souplesse, voie de progression, rétention des navigateurs
- Développement des produits : Voile pour les personnes sans handicap, croisière, dériveur, haute mer
- Formation des officiels
- Environnement d'amélioration continue

But stratégique du développement (résultats)

Voile Canada définira et mettra en œuvre une série complète de voies de développement des programmes de Voile Canada et de modes de prestation des programmes, afin de maximiser le nombre de nouveaux participants et de participants effectuant un retour. ***

** Définition des voies initiales : Exécution des voies en l'an 1/modes de prestation dans les années 1 à 3*

*** Augmentation du taux d'inscription aux programmes de développement de 5 p. 100 par année jusqu'à l'an 5*

Objectifs et indicateurs de rendement clés

- Voile Canada possède des critères et des voies clairs (système de développement progressif) pour tous les membres et clients, du niveau introduction jusqu'au niveau international de voile, course, croisière, motonautisme, entraîneur, instructeur et officiel.
- Voile Canada a produit ou recommande des ressources pour soutenir chacune des voies.
- Les personnes inscrites comprennent clairement les voies et les choix dont ils disposent, depuis l'introduction jusqu'aux programmes de performance.
- 85 p. 100 des clubs membres utilisent VoileCAN et communiquent leurs données au moyen de Checklick.
- Les plans stratégiques de Voile Canada et des APV seront harmonisés d'ici 2020.
- Voile Canada examinera et encouragera les provinces et les clubs à communiquer leurs meilleures pratiques et nouveaux projets.
- Voile Canada a des paramètres pour mesurer les progrès réalisés dans les voies*.

Projets prévus pour 2019 – 2020

VoileCAN

1. Lancement du programme d'instructeur avancé VoileCAN et prestation à l'échelle nationale. Collaboration des parties prenantes à l'élaboration/prestation.
2. Début de l'examen et de la révision du programme Instructeur 1 et 2 de VoileCAN. Formation des instructeurs/entraîneurs.
3. Promotion de l'utilisation des programmes 5 et 6 de VoileCAN dans le cadre des programmes des clubs; collaboration avec les APV afin d'encourager la certification des instructeurs de VoileCAN 5 et 6 dans les clubs offrant des programmes de course.
4. Offrir des stages annuels de personnes-ressources et former 8 nouvelles personnes-ressources et plus en 2020. VoileCAN : Portée, qualité, souplesse, progression, voies et rétention des navigateurs.
5. Obtenir l'accréditation de World Sailing pour le développement des produits VoileCAN : Personnes sans handicap, croisière, dériveur, haute mer.

Officiels

6. Mettre en œuvre l'utilisation du programme SOARS d'US Sailing par les officiels pour le maintien des journaux d'événements; intégrer dans les critères de certification/renouvellement de la certification.
7. Offrir des séminaires régionaux/nationaux de juge au besoin en 2019.
8. Offrir des cours avancés de gestion des courses en octobre 2019 afin de former 8 officiels de course ou plus. Examiner le besoin d'un cours en français dans la région centrale lors de l'AGA.
9. Offrir le séminaire international de mesure de World Sailing au printemps 2019 (à confirmer avec World Sailing).
10. Mettre en œuvre un nouveau modèle des critères des programmes d'officiels, y compris tous les critères de certification, de renouvellement de la certification et de conditions préalables (semblable aux normes de croisière) et le rendre disponible pour affichage par niveau.

Entraîneurs

11. Collaborer avec les APV afin d'offrir des cours de formation des entraîneurs, dans le but de former 10 nouveaux entraîneurs ou plus.
12. Mettre en œuvre des pratiques d'entraînement responsable dans les ONS; collaborer avec les APV afin d'amorcer la mise en œuvre des pratiques d'entraînement responsable tout au long de 2019.

Croisière / dériveur / motonautisme / navigation

13. Mettre à niveau le matériel de formation des instructeurs de croisière et de dériveur, et créer des rubriques pour soutenir les normes de croisière et de dériveur.
14. Passer en revue les pratiques et exigences actuelles s'appliquant au renouvellement de la certification et la reconnaissance des équivalents des instructeurs et évaluateurs.

15. Intégrer la formation sur les commotions cérébrales et le protocole s’y rapportant à la formation des instructeurs.
16. Présentation de stages d’évaluation des instructeurs pour cinq candidats et plus dans la région centrale du Canada.

Championnats

17. Passer en revue le championnat féminin de dériveur : La façon dont il s’intègre à notre système, les objectifs de l’événement, le modèle de prestation.
18. Mettre au point le processus de candidature pour l’accueil des championnats de Voile Canada, afin de choisir les hôtes pour 2021.

Services de participation et saisie des données

19. Toutes les listes de vérification des programmes de VoileCAN sont disponibles en ligne (Checklick) en français et en anglais. Lien avec la base de données de Voile Canada (y compris la survie personnelle en haute mer).
20. La base de données de Voile Canada est directement liée au Casier de l’Association canadienne des entraîneurs.
21. Créer une carte pour portefeuille pour les instructeurs indiquant le nom, les certifications, les dates d’expiration, etc., que ces derniers et autres groupes figurant dans la base de données de Voile Canada peuvent acheter.
22. Le découpage et l’examen des données sur les participants, y compris les données transmises par Checklick et les rapports Excel, sont effectués tous les ans. Les APV aident à garantir que les données sont exactes et communiquées dans les délais prescrits.

Ressources

23. Examiner les critères des cours approuvés de sécurité des embarcations des entraîneurs et examiner la possibilité d’ajouter un coût par participant.
24. Mettre à jour les ressources des programmes en y ajoutant les nouveaux logos et marques.
25. Élaborer un module d’apprentissage en ligne préalable au stage pour les candidats tentant de devenir instructeurs VoileCAN pour la première fois.
26. Élaborer des vidéos d’habiletés et d’exercices VoileCAN et les offrir aux instructeurs/entraîneurs VoileCAN aux fins de formation.

9.3 Pilier : Rendement

Principaux facteurs

- Développement des athlètes : Développement d’un système
- Entraînement de classe mondiale
- Voie du rendement et suivi des résultats
- Engagement envers l’excellence
- Milieu d’entraînement quotidien

- Établissement de repères : Intérieurs et extérieurs
- Utilisation efficace des ressources
- Projets de technologie et formation
- Un environnement d'équipe favorise les succès personnels
- Programmes de développement des jeunes

But stratégique du rendement (résultat)

Voile Canada créera et mettra en œuvre un système de développement des athlètes de haute performance offrant des voies de développement menant au podium et un développement systématique des athlètes de l'équipe nationale** qui les place toujours en lice pour des médailles.*

** Création/mise en œuvre du système : An 1*

*** Amélioration de l'efficacité de l'athlète de p. 100 par année (cumulative et en nature/relative) : An 2 et plus*

Objectifs et indicateurs de rendement clés

- Les athlètes de l'équipe nationale et de développement manifestent des habiletés améliorées, mesurées par rapport à la grille des habiletés (5 p. 100) et des résultats de forme physique (10 p. 100); trois lacunes par rapport au profil de médaille d'or seront repérées et corrigées afin d'accroître l'augmentation générale du rendement de 20 p. 100 par année pour les athlètes de l'équipe de développement et de 5 p. 100 pour l'équipe de voile.
- Voile Canada continue à travailler avec ses partenaires (À nous le podium et l'Association canadienne des entraîneurs) afin de peaufiner :
 - a) Les outils de suivi
 - b) Les outils de mesure
 - c) La grille des habiletés
 - d) Les voies vers le podium (suivi des résultats de performance)
 - e) Le profil pour la médaille d'or
- Tous les athlètes brevetés et de la nouvelle génération auront un plan de haute performance personnalisé axé sur l'athlète et dirigé par l'entraîneur, fondé sur la planification à long terme du programme et comportant des indicateurs de rendement et des repères clairs (définis dans la partie 2 de ce document).
- Les communications de groupe aux parties prenantes (athlètes et entraîneurs) auront lieu aux deux semaines (22 fois par année) et tous les projets d'envergure seront examinés au moyen d'un questionnaire d'évaluation. Les parties prenantes doivent remplir une évaluation pour tous les projets d'envergure, et au moins 4 fois par année.
- Les entraîneurs provinciaux et de club sont partenaires de Voile Canada pour l'approvisionnement en entraîneurs de haute performance.
- Progression de tous les entraîneurs par l'entremise de l'ACE au moyen d'un plan de développement professionnel annuel, pour les entraîneurs qui travaillent directement ou indirectement avec Voile Canada.

Projets de rendement prévus pour 2019-2020

1. Peaufiner et mettre en œuvre des outils connexes afin d'appliquer le plan de haute performance : Profil pour la médaille d'or, voie vers le podium et grille des habiletés.
2. Offrir aux entraîneurs de haute performance un programme de développement professionnel et des outils pour le développement des athlètes.
3. Qualifier le Canada dans les catégories Laser, 49er, 49erFX et Nacra aux Jeux olympiques de 2020 : Novembre 2019.
4. Publier les critères de sélection des Jeux d'envergure pour les Jeux olympiques et les Mondiaux de plage (cerfs-volants), et l'équipe canadienne de voile jeunesse.
5. Définir l'équipe et sélectionner les membres des équipes nationales et de développement d'ici janvier 2020.
6. Mettre en œuvre des programmes régionaux de repérage des athlètes dans le but de former l'équipe canadienne jeunesse 2020.
7. Mettre en œuvre le programme Ouest et peaufiner le programme de la prochaine génération du centre du Canada à l'échelle nationale avec des partenaires nationaux.
8. Maintenir et compiler un inventaire de l'équipement d'entraînement, bateaux, moteurs, remorques, marques, et réparer et remplacer au besoin.
9. Mettre en œuvre le comité consultatif sur la haute performance d'ici mai 2019.
10. Élaborer et publier la voie de transition claire du programme VoileCAN menant au programme de haute performance d'ici mai 2019.
11. Tous les athlètes repérés profiteront des services d'un entraîneur/équipe de soutien s'appuyant sur le plan d'entraînement annuel et examiné tous les trimestres afin de réaliser une analyse des écarts.

10.0 Soutien des piliers stratégiques et des buts stratégiques fondamentaux

10.1 Marketing et communications : Partager notre succès et raconter nos

histoires

But stratégique du marketing et des communications (résultats)

Voile Canada fera la promotion de la marque, partagera ses succès, et tiendra ses membres au courant et à jour concernant les activités, les programmes et les décisions importantes

Indicateurs de rendement clés

- Voile Canada est l'organisation de référence servant de source d'information à ses membres, comme en font foi les appels et les courriels entrants, et les visites en personne.
- Voile Canada s'efforcera de grossir son nombre de suiveurs de 25 p. 100 par année.
- Voile Canada a des stratégies de communication communes avec les APV.
- Voile Canada améliorera la sensibilisation à la marque en produisant des vidéos, des photos et des actifs pour promouvoir le sport, et les équipes canadiennes de voile et de développement.
- Voile Canada aura un nouveau site Web interactif ouvert au public d'ici l'été 2019.

Projets prévus pour 2019-2020

1. Des mises à jour conséquentes seront offertes tous les mois à nos différents membres (clubs, écoles, APV, SIRC) par le biais de notre site Web, d'infolettres et des médias sociaux.
2. Toutes communications seront émises simultanément dans les deux langues officielles sur toutes les plateformes.
3. Toutes les nouvelles ressources créées seront disponibles dans les deux langues officielles.
4. Gestion et promotion de la marque par la création de deux vidéos promotionnelles, d'une banque de photos et de nouveaux actifs (menus ventilés, drapeaux, vêtements, accessoires).
5. Promotion de l'équipe jusqu'aux Jeux panaméricains.
6. Promotion de l'équipe jusqu'aux Jeux olympiques.
7. Nous travaillerons avec les APV afin d'élaborer un plan de communication d'ici juillet 2019.
8. Remettre aux clubs et écoles membres une trousse de fierté d'être membre, aux fins d'utilisation sur leur site Web, leurs documents, etc., d'ici juin 2019.
9. Créer une trousse d'outils des médias sociaux pour les APV, les clubs et les écoles, afin de promouvoir leur organisation, d'ici juin 2019.
10. Lancement du nouveau site Web de Voile Canada en juillet 2019.
11. Sondage annuel auprès des membres afin de recueillir de l'information, mars 2020.
12. Élaboration d'un protocole de relations publiques d'ici août 2019.
13. Voile Canada et les APV adopteront les mêmes critères de marque d'ici novembre 2019.

10.2 Fonctionner avec excellence : Offrir un encadrement et une direction clairs

But stratégique de fonctionner avec excellence (résultat)

Voile Canada fonctionnera avec excellence dans tous les aspects de sa gouvernance et de ses opérations

Indicateurs de rendement clés

- Le personnel et les comités de Voile Canada atteignent des objectifs de fonctionnement mesurés et communiqués dans le rapport trimestriel sur les opérations.
- Le leadership et la gouvernance du conseil d'administration de Voile Canada suscitent le respect.
- Le conseil d'administration de Voile Canada possède l'information dont il a besoin pour prendre des décisions stratégiques et financières (en permanence).
- Voile Canada gère ses risques efficacement en effectuant un suivi des risques à chaque réunion du conseil d'administration; une politique de gestion des risques sera en place en 2019.

Projets prévus en 2018-2019

1. Un plan stratégique approuvé par le conseil d'administration sera actualisé en y intégrant des indicateurs de rendement clés d'ici le 1^{er} mai 2019.
2. Le conseil d'administration réalisera une évaluation du conseil d'administration d'ici mai 2019.
3. Le rendement du personnel est évalué tous les ans par rapport aux objectifs du plan de travail du personnel, avant le 30 avril 2019.
4. Des rapports trimestriels sur les directions stratégiques sont remis au conseil d'administration dans le cadre des rapports trimestriels sur les opérations.
5. Des états financiers trimestriels sont acheminés au conseil d'administration et vérifiés par rapport aux critères de rendement financier.
6. Le conseil d'administration déploie tous les efforts pour maintenir le conseil provincial pour l'AGA de 2019.
7. Le manuel des politiques du conseil d'administration est maintenu et mis à jour.
8. Une stratégie de gestion des risques est en place et examinée régulièrement par les cadres supérieurs et le conseil d'administration.

11.0 Durabilité financière et développement des affaires :

But stratégique (résultats)

Voile Canada adoptera une approche fondée sur les investissements en élaborant et en mettant en œuvre un modèle de financement afin de produire des revenus et de diversifier ses sources de revenu.

Indicateurs de rendement clés

- Voile Canada profite de sources de financement diversifiées comprenant le gouvernement, ses membres et non-membres.
- La croissance des revenus doit dépasser les dépenses.
- Les revenus des opérations doivent dépasser les dépenses d'opération.
- Xxx.
- Voile Canada possède une grille tarifaire juste qui prévoit une croissance des revenus annuelle de 3 p. 100.
- Voile Canada augmentera ses revenus de produits et de marchandise de 3 p. 100 par année.
- Voile Canada possède une stratégie de financement et augmentera les sommes amassées de 10 p. 100 par année.
- Voile Canada s'engage à investir annuellement dans la stratégie de recrutement d'une entreprise commanditaire visant à développer un réseau de partenaires de soutien engagés dans des accords pluriannuels représentant un revenu total de 100 000 \$ ou plus.
- 75 p. 100 des commanditaires ont qualifié d'excellente ou de très bonne la capacité de Voile Canada à démontrer la valeur de la relation.

Projets prévus et pour 2019-2020 (en cours et à mettre au point par le personnel et les comités, lorsque le conseil d'administration aura convenu de buts stratégiques et des indicateurs de rendement clés de chaque pilier)

1. Entretien des liens et travailler en réseau avec Sport Canada afin de maximiser le soutien financier (permanent).
2. Communiquer aux APV une proposition de modèle d'affaire pour la participation et l'affiliation/inscription au programme à compter de 2020 : D'ici juin 2019.
3. Soutenir les activités de recrutement des entreprises commanditaires : Nouveaux accords de partenariat, mise à jour de l'évaluation des biens commercialisables (mai-août), renouvellement de la stratégie de campagne, d'ici septembre 2019.
4. Gérer les accords de commandite et élaborer des plans de visibilité et d'activation pour les commanditaires, les partisans et les bailleurs de fonds, au besoin.
5. Exécuter le modèle d'affaire actualisé pour tous les championnats, d'ici septembre 2019.
6. Concevoir et mettre en œuvre une nouvelle plateforme et des voies d'ouverture de session : Profils des navigateurs et caractéristiques de cliquer pour obtenir l'accès, commander, achat, d'ici avril 2020.
7. Développer des stratégies pour harmoniser les biens et les activités de chaque pilier au soutien financé et aux modèles d'affaires autonomes d'ici avril 2020.

8. Mettre en œuvre la stratégie de financement et amasser 300 000 \$ afin de soutenir le programme de haute performance.
9. Gérer les revenus publicitaires.
10. Gérer les activités de commercialisation.