



PLAN STRATEGIQUE DE NATATION NB 2018-2022

PRÉSENTÉ PAR : Prof. JONATHON EDWARDS
AVEC L'ACCORD DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DES ENTRAINEURS ET DU
COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE DE NATATION NB



795, rue Main, pièce
300, Moncton (N.-B.)
E1C 1E9

t. 506-801-8864
f. 506-801-8873

swimnb@nb.aibn.com
<https://www.swimnb.ca/>

Natation NB et l'élaboration du plan stratégique

Natation Nouveau-Brunswick (Natation NB) est un organisme sportif à but non lucratif et l'organe directeur pour la natation au Nouveau-Brunswick en ce qui concerne la promotion, la direction et la réglementation des nageurs de compétition et leurs programmes. Il est dirigé par un CA composé de bénévoles représentant tous les clubs de la province. Ses politiques sont administrées par un directeur général ou une directrice générale à temps plein, soutenu par de nombreux présidents bénévoles de comités et le CA de Natation NB. Ses membres sont des nageurs des programmes par catégories d'âge, universitaires et maîtres, des entraîneurs, des officiels et des administrateurs. Natation NB a observé un léger déclin de ses inscriptions depuis la saison 2014-2015 (voir Tableau 1). De plus, le Tableau 2 indique le nombre de participants de sexe masculin et celui des participants de sexe féminin ces 10 dernières années.

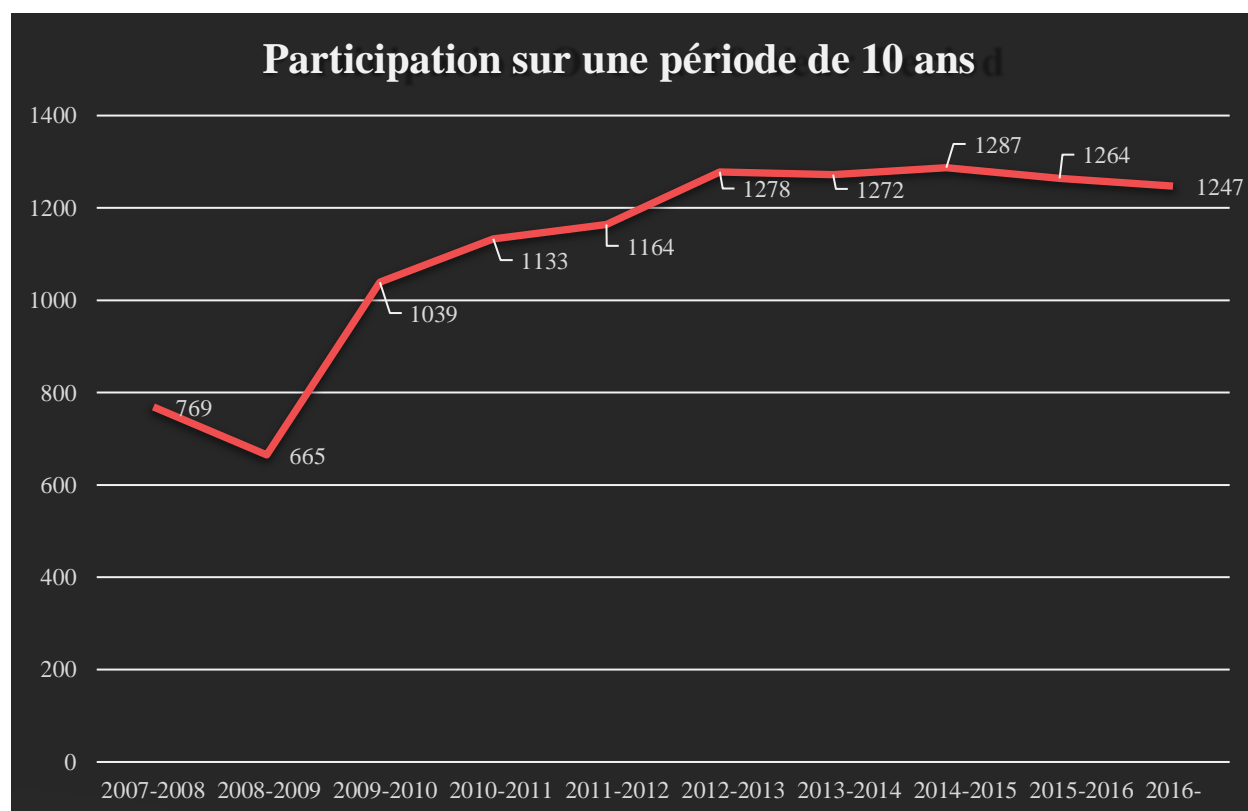


Tableau 1. Participants inscrits auprès de Natation NB ces 10 dernières années.

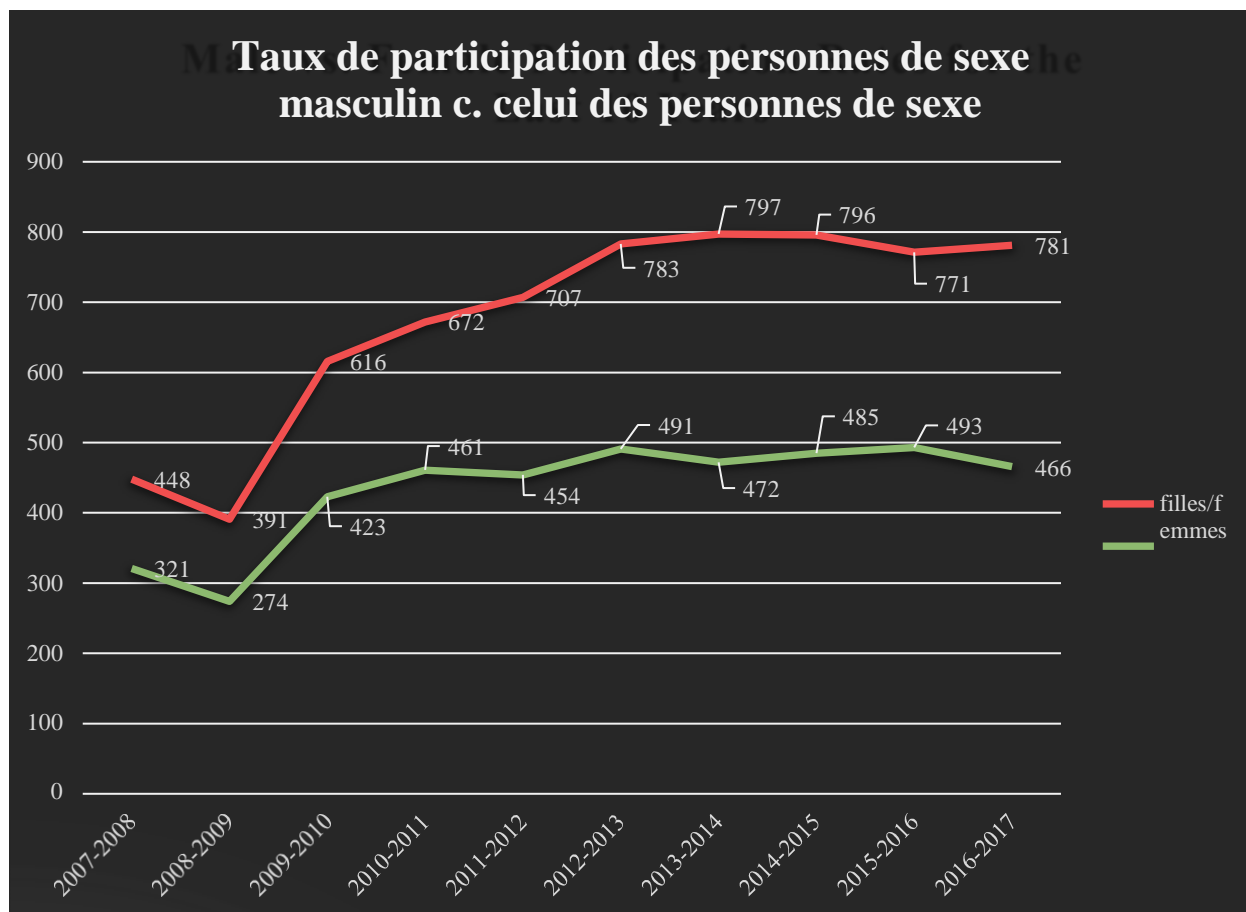


Tableau 2. Taux de participation des personnes de sexe masculin c. celui des personnes de sexe féminin des 10 dernières années de Natation NB.

Le processus de planification stratégique a commencé en mars 2018, où Prof. Jonathon Edwards a été embauché par Natation NB pour élaborer un plan stratégique pour l'organisation. Prof. Edwards fournit aux organismes de sport des services de consultation concernant la planification stratégique, le gouvernance, la structure organisationnelle, les programmes d'entraînement, le marketing, les commandites et la gestion du développement des athlètes. Le processus a commencé par la création d'un sondage qui a été distribué à tous les membres de Natation NB. Selon le CA de Natation NB, connaître l'opinion et la contribution de ses membres était une partie importante pour l'élaboration d'un plan stratégique. Nous avons reçu 7 réponses à la demande de participation au sondage, disponible entre avril et mai, et distribué par l'actuelle directrice générale. Le sondage comprenait des questions fermées et des questions ouvertes, et était disponible en anglais et en français. Le sondage a été distribué en utilisant un outil de sondage en ligne appelé SurveyMonkey.

À la suite de l'analyse du sondage, les représentants de Natation NB ont eu une séance remue-méninges avec Prof. Edwards où les résultats du sondage ont été présentés, ce qui a fondé l'élaboration de l'analyse SWOT, des énoncés de vision et de mission, les valeurs fondamentales, les objectifs organisationnels et les indicateurs de performance clés. L'information a alors été

recueillie par Prof. Edwards et un document a été produit. L'analyse SWOT ci-dessous montre les résultats du sondage et des commentaires des représentants de Natation NB. Il s'agissait d'un effort de collaboration, car cela impliquait non seulement les commentaires des membres de Natation NB, mais aussi celui des entraîneurs et des anciens et nouveaux membres du conseil d'administration (CA).

Dans l'ensemble, ce plan définit l'orientation stratégique de Natation NB pour les 4 prochaines années. Il est important de noter que ce document est de nature organique, ce qui signifie que l'environnement dans lequel opère Natation NB est en constante évolution et, ainsi, les membres du CA pourraient devoir modifier ou ajuster certains objectifs organisationnels ou d'autres éléments afin de diriger l'organisation.

SWOT Analysis

Forces

Types de forces	Description
Reconnu à l'échelle nationale	Des résultats positifs des athlètes de Natation NB ont été observés récemment aux Jeux du Canada et au championnat canadien junior de natation. Aux Jeux du Canada, un athlète de Natation NB a été le porteur de drapeau. Natation NB compte actuellement trois nageurs brevetés à l'échelle nationale (soit deux brevets développement et un brevet sénior). En plus, ses athlètes ont remporté quatre médailles au championnat canadien junior de natation et huit nageurs du Nouveau-Brunswick se sont qualifiés pour les essais nationaux de natation. C'est un atout pour Natation NB, car le succès de ces personnes peut être utilisé à des fins de recrutement.
Bureau - site physique	Un point fort de Natation NB est qu'il a un emplacement physique. À l'emplacement actuel, à Moncton, la directrice générale actuelle a accès aux salles de conférences pour les réunions et un espace de bureau pour mener ses activités quotidiennes.
Employé rémunéré	Natation NB a un employé rémunéré responsable des opérations quotidiennes et des rapports à présenter au CA de Natation NB. C'est un autre atout pour l'organisation, car il y a une personne désignée responsable des opérations quotidiennes. Un autre atout est que cet employé rémunéré est bilingue et donc capable de communiquer en anglais et en français.
Site web	Le site web de Natation NB est considéré par les participants du sondage et par les membres du CA comme étant une force de l'organisation.
Communauté inclusive	L'une des forces de Natation NB est que cette organisation offre la possibilité aux athlètes de tout sexe (garçons/homme, filles/femmes et transgenres), aux nageurs issus de milieux sociaux économiques défavorisés, aux nageurs et familles de toute origine ethnique d'être membres de l'organisation. Par conséquent, une force de Natation NB est sa capacité de créer une communauté inclusive où tout le monde est bienvenu.

Solide relation avec Entraîneur NB, ParaSport NB et les municipalités	L'une des forces de Natation NB réside dans sa relation établie avec Entraîneur NB, ParaSport NB et les municipalités. C'est une force parce que l'organisation peut fournir des ressources et des conseils en matière d'entraînement, de parasport, de financement municipal et d'accès aux installations. Cela nécessite une relation solide avec ces organisations; Natation NB est reconnu pour cela.
Entraîneurs	L'entraînement est une force majeure de Natation NB. Comme l'a indiqué l'un des répondants du sondage, ancien nageur lui-même, « les membres du personnel d'entraînement de Natation NB sont engagés et le roulement du personnel est relativement faible ». De plus, l'autre avantage concernant l'entraînement est que ces entraîneurs sont qualifiés. Cela signifie qu'ils ont été formés et certifiés du Programme national de certification des entraîneurs (PNCE) en natation. En outre, les entraîneurs de Natation NB ont été identifiés comme le groupe national de sélection des entraîneurs pour l'entraînement de haute performance (https://www.swimming.ca/en/news/2018/06/21/coach-development-opportunities-continue-to-strengthen-talent-pool/). Cela souligne la qualité des entraîneurs de natation qui œuvrent au sein de Natation NB, ce qui est une force pour Natation NB.
Responsabilité financière	Natation NB est une organisation qui a démontré sa responsabilité financière. C'est une force de l'organisation, car le climat économique change continuellement. Ainsi, une organisation responsable financièrement peut soutenir ses opérations et offrir une programmation élargie pour ses athlètes.
Présence dans les médias sociaux	L'une des forces de Natation NB est son utilisation efficace des médias sociaux. Il s'agit d'un moyen de communication clé puisque 95 % des adolescents sont « branchés » (Charlesworth, 2014). L'autre aspect essentiel pour utiliser efficacement les médias sociaux est d'en faire un outil de communication qui fournit constamment du contenu. C'est pour cette raison que c'est une force de Natation NB.
Expérience positive pour les athlètes	Valeur ajoutée à Natation NB grâce à ses politiques et procédures relatives aux différentes mesures d'inclusion et de diversité, à son expérience provinciale et aux possibilités offertes aux athlètes de participer à plusieurs niveaux de compétition.

Relation solide avec Natation Canada	Comme l'a indiqué la directrice générale, il existe une solide relation entre Natation NB et Natation Canada. On indique que la communication est constante, et les représentants de Natation Canada sont toujours prêts à aider ou à fournir des renseignements pour toute question en provenance de Natation NB. C'est une force de l'organisation.
Natation NB offre des possibilités aux Para-athlètes	La plupart des sports ont du mal à mettre en œuvre des programmes parasports, mais ce n'est pas le cas de Natation NB.
Structure organisationnelle définie	À partir de 2017 et jusqu'en 2018, les membres du comité des politiques et de gouvernance se sont réunis pour restructurer la composition de ce comité et remanier la structure de Natation NB. En fonction des recommandations du comité, une nouvelle structure organisationnelle a été présentée aux membres, qui ont voté pour. Cette nouvelle structure organisationnelle est désormais une force de l'organisation, car elle assure l'efficacité et l'efficience en ce qui concerne les opérations quotidiennes de Natation NB, la prestation des programmes, l'entraînement, l'arbitrage et l'expérience des athlètes.
Structure de compétition de natation définie	L'un des points forts de Natation NB réside dans le fait que l'organisation dispose d'une structure de compétition bien définie et d'un comité chargé d'établir un calendrier au début de chaque saison de natation. Cela permet aux membres d'avoir des rôles définis et d'être en mesure de planifier les compétitions de natation auxquelles participeront les nageurs.
Solide relation avec l'Association canadienne des entraîneurs et instructeurs de natation (ACEIN)	L'Association canadienne des entraîneurs et instructeurs de natation (ACEIN) est l'organisation professionnelle des entraîneurs de natation partout au Canada. Pendant la saison 2012-2013, l'ACEIN comptait plus de 2800 entraîneurs inscrits, d'un océan à l'autre. (CSCTA, 2018, para.1) De plus, cette organisation a des liens avec la World Swim Coaches Association (association mondiale des entraîneurs de natation), permettant à cette organisation de fournir des renseignements à leurs différents membres. Par conséquent, une force de Natation NB est la possibilité d'utiliser cette ressource pour trouver des renseignements importants concernant l'entraînement en natation pour la province.

Faiblesses

Installations	<p>À l'interne, l'une des faiblesses identifiées comme étant un défi pour Natation NB est que, dans la plupart des régions de la province, on remarque le vieillissement de l'infrastructure pour pratiquer ce sport et un accès limité aux installations où il est possible d'accueillir une compétition sur grande distance (ex. bassin de 50 m). Cela pose un certain nombre de problèmes à Natation NB : les mêmes clubs doivent accueillir les compétitions provinciales, pénurie d'installations adéquate pour l'entraînement de ses athlètes et difficulté d'avoir un avantage compétitif sur les autres provinces quant au développement des athlètes. Les installations vieillissantes et l'accès limité aux bassins de 50 m peuvent expliquer la difficulté pour Natation NB de retenir les athlètes dans le sport de la natation. Ainsi, les installations sont identifiées comme étant une faiblesse de l'organisation.</p>
Relations avec des organisations externes	<p>Une faiblesse de Natation NB est que les relations avec les organisations qui proposent des programmes de natation récréative sont sous-développées. Ces organisations sont notamment NBIAA-ASINB et la Société de sauvetage : Nouveau-Brunswick. En ayant des relations sous-développées, le potentiel de collaboration est inexistant, ce qui explique pourquoi cet élément est perçu comme étant une faiblesse.</p>
Équilibre entre les possibilités récréatives et compétitives	<p>À l'interne, la clarté entre les membres du CA, les membres des comités et les membres de l'organisation est une faiblesse de Natation NB en ce qui concerne l'accent mis par l'organisation sur les possibilités récréatives et compétitives. Les objectifs de Natation Canada sont principalement axés sur les possibilités compétitives et élites sur la scène nationale qui peuvent avoir une influence sur les organismes de sport provinciaux. En raison de ce manque de clarté, l'un des défis et l'une des faiblesses de Natation NB est maintenant de recruter et de retenir les athlètes dans le sport de la natation puisque les opinions divergent sur ce sur quoi il faut se concentrer.</p>
Développer des athlètes moins performants chez les adolescents	<p>Il y a une tendance à un niveau d'attrition élevé parmi les athlètes à l'adolescence. Sur ce point, il y a deux faiblesses. Premièrement, le développement du système de natation est tel qu'il se présente sous la forme d'une pyramide où les athlètes qui se rapprochent du sommet ont de moins en moins de possibilités de participer à des compétitions importantes. Deuxièmement, des problèmes comme l'investissement en temps, le coût et l'intérêt dans le sport jouent un rôle dans la poursuite de cette activité sportive. Avoir des nageurs qui sont actifs pour la vie est une initiative qui s'appuie sur le modèle de développement à long terme de l'athlète (DLTA).</p>

Communication bilingue	Même si la communication en anglais et en français s'est améliorée ces dernières années, elle présente toujours une faiblesse pour Natation NB, qui doit s'assurer que toute la communication adressée aux membres est en français et en anglais.
Manque de clarté quant au cheminement des athlètes de haute performance	Chaque organisation membre a son propre point de vue sur le parcours que devraient prendre les athlètes de natation. Cela devient une faiblesse pour Natation NB, car il n'y a pas de continuité quant au développement des athlètes au sein de l'organisation. En raison de l'absence de continuité quant au parcours des athlètes en développement, Natation NB a du mal à s'assurer une présence aux compétitions nationales comme les Jeux du Canada.
Réunions des officiels	L'une des faiblesses reconnues de Natation NB est le manque de réunions s'adressant aux officiels concernant les protocoles, les possibilités éducatives et autres enjeux les concernant. Puisque les officiels sont un élément essentiel des compétitions en natation, il est important qu'il y ait plus de réunions organisées par le comité des officiels.
Nombre d'inscriptions en déclin	Comme le montre le Tableau 1, le nombre d'inscriptions a diminué au cours de la dernière année. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une tendance à l'heure actuelle, ce sera une faiblesse identifiable de l'organisation si cette tendance se poursuit.
Membres ayant des objectifs différents	L'une des faiblesses de Natation NB est qu'il y a différents objectifs parmi les membres. Cela peut être lié à deux autres faiblesses : accent mis sur le volet récréatif ou compétitif et manque de clarté concernant le cheminement des athlètes. Cela devient une faiblesse de Natation NB, car des objectifs différents peuvent être à la source de conflits dans le processus décisionnel au sein de la structure de comité de l'organisation.
Communication	Une faiblesse de Natation NB est qu'à l'heure actuelle le site web n'est pas à jour en ce qui a trait aux documents relatifs aux réunions des comités et à l'AGA.
Relation avec l'enseignement postsecondaire (collèges et universités) / équipes de natation	La relation avec l'enseignement postsecondaire est une faiblesse reconnue de Natation NB. Actuellement, il y a un manque de communication entre les entraîneurs des établissements d'enseignement et Natation NB. De plus, il y a un manque d'efforts de la part de Natation NB pour promouvoir les athlètes qui sont passés à la compétition collégiale ou universitaire.

Absence de limites organisationnelles claires	Natation NB manque de limites organisationnelles clairement établies pour ses membres. Cela signifie essentiellement qu'il n'y a pas assez de politiques en place soulignant le point de contact et le protocole pour discuter des problèmes auxquels fait face l'organisation. Cela peut être une faiblesse de l'organisation, car il n'y a qu'un seul employé rémunéré pour résoudre ces problèmes.
Avoir un seul employé rémunéré	Avec un seul employé rémunéré responsable des opérations quotidiennes, il devient difficile de satisfaire toutes les exigences, de répondre à tous les courriels et de communiquer efficacement avec les membres lorsqu'un problème survient. Cela représente une somme considérable de travail pour une seule personne.
Ressources limitées	Natation NB s'efforce toujours de proposer de nouveaux programmes et de créer des possibilités pour ses membres. Toutefois, Natation NB dispose de ressources limitées pour mener à bien ces initiatives, ce qui constitue une faiblesse de l'organisation.
Changement cohérent avec l'effectif des représentants du CA des clubs	À chaque club membre, il y a un constant roulement de personnel au sein du CA, ce qui complique la progression des initiatives puisque ces personnes changent constamment. C'est une faiblesse de Natation NB.
Protocoles normalisés sur l'inconduite sexuelle dans le sport de la natation	À l'heure actuelle, l'une des faiblesses de Natation NB est l'absence de politiques concernant les protocoles relatifs à l'inconduite sexuelle pour la natation dans la province du Nouveau-Brunswick.
Code de conduite normalisé pour les entraîneurs sous forme de contrat	L'une des faiblesses de Natation NB est qu'il n'existe actuellement aucun code de conduite normalisé pour les entraîneurs sous forme de contrat. En tant qu'organe directeur, il est essentiel que Natation NB fournisse à ses membres des codes de conduite généraux à l'intention des entraîneurs.

Possibilités

Partenariats	<p>Des partenariats peuvent être développés avec les établissements d'enseignement pour la réalisation des objectifs organisationnels. Par exemple, il y a une occasion de partenariat avec l'UNB et la Faculté de kinésiologie en ce qui concerne les travaux pratiques et les stages, de même que l'élaboration de plans de commandite et de marketing. De plus, d'autres partenariats peuvent être conclus avec les équipes de natation d'autres villes, où il devient possible d'avoir des pratiques communes. Finalement, les partenariats peuvent aussi fournir des possibilités de promotion croisée pour la participation à ces sports. L'argument peut être avancé que la natation profitera aux athlètes d'autres sports en aidant à développer l'endurance physique.</p> <p>Ainsi, le partenariat avec des écoles secondaires et d'autres clubs de sport offre la possibilité d'augmenter le taux de participation de l'organisation.</p>
Immigration	<p>Une possibilité pour Natation NB serait de tirer profit des communautés de nouveaux arrivants, en croissance depuis 2016. Selon Statistique Canada, en 2016, 21,9 % de la population canadienne serait composée d'immigrants reçus, ce qui représente les niveaux les plus élevés d'immigration depuis la Confédération, en 1967. Cela signifie que plus d'un Canadien sur cinq est né à l'étranger. Cela donnerait à Natation NB l'occasion de tirer parti de ces personnes en tant que nageurs potentiels.</p>
Possibilités athlètes parasports et autochtones	<p>Un défi pour la plupart des organisations de sport est d'élaborer des programmes qui répondent aux besoins des athlètes parasports et autochtones. C'est une possibilité pour Natation NB d'élaborer des programmes qui s'adressent aux communautés du Nouveau-Brunswick.</p>
Marketing	<p>Natation NB a la possibilité de jouer un rôle de premier plan dans la communauté de natation et de miser sur le succès à l'échelle nationale de la natation sur la scène mondiale. De plus, il est aussi possible de promouvoir la natation en s'appuyant sur le succès de l'entraînement dans la province et des trois athlètes brevetés à l'échelle nationale.</p>
Initiatives de mentorat pour les entraîneurs	<p>Natation NB a la possibilité de mettre en place des programmes de mentorat des entraîneurs, car il y a d'excellents entraîneurs partout dans la province. Ces initiatives peuvent être développées en collaboration avec Entraîneur NB et par le biais du programme national de certification des entraîneurs (PNCE).</p>
Compétitions en eaux libres	<p>Les compétitions en eaux libres constituent une possibilité pour le développement des athlètes. Cela permettrait à Natation NB de rester en contact avec les nageurs durant l'été et de fournir de nouvelles possibilités.</p>

Possibilités de commandites et de subventions	<p>En fonction du nombre des affiliés et de l'accessibilité, il y a une occasion pour miser sur le sponsoring pour plus de ressources (humaines, financières et opérationnelles). Le sponsoring peut être sous forme de contribution en nature ou financière, où il y a un échange entre les parties concernées. Les occasions en nature peuvent prendre la forme d'un ou de plusieurs sponsors pour l'équipement et les activités. Natation NB a la possibilité de demander des subventions supplémentaires, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Groupes de service - GNB - Taux de participation des Autochtones - Entraîneur NB - Sport NB - Natation Canada - Entraînement au féminin
---	---

Menaces

Environnement politique	Puisque Natation NB est un organisme à but non lucratif, il dépend du financement octroyé par le gouvernement du Nouveau-Brunswick. Ainsi, la politique influence le financement que reçoit Natation NB. Comme il y a un changement potentiel de gouvernement tous les 4 ans, Natation NB est menacé, car le gouvernement au pouvoir peut décider de réduire ou d'éliminer le financement que reçoit Natation NB.
Conditions météorologiques	Au Nouveau-Brunswick, les conditions météorologiques sont imprévisibles et difficiles. En hiver, les tempêtes de neige et de verglas peuvent influencer sur les conditions routières, ce qui peut entraîner l'annulation des compétitions et des séances d'entraînement.
Épuisement des bénévoles	En raison de la formation requise pour offrir des activités de natation, on retrouve souvent les mêmes bénévoles d'une activité à l'autre, ce qui signifie que les bénévoles risquent de s'épuiser et de tomber en « épuisement professionnel ».
Épuisement des clubs	L'épuisement des clubs est une autre menace extérieure pesant sur Natation NB. C'est une menace parce que les mêmes clubs doivent souvent accueillir les compétitions provinciales, car ils ont les installations pour le faire. En raison du vieillissement de l'infrastructure ou du manque de ressources, il existe toujours le risque que les clubs ne puissent plus accueillir ces compétitions provinciales.

Non-compatibilité entre intérêts nationaux et intérêts provinciaux	Natation Canada, organe directeur pour la natation au Canada, a tendance à se concentrer sur le sport de haute performance, comme indiqué dans son plan stratégique (ex. : http://www.swimming.ca/en/strategic-planning/). De plus, Natation Canada exerçant ses activités à l'échelle nationale, ses buts et objectifs peuvent ne pas correspondre à ceux de Natation NB.
Sédentarité des jeunes	Les jeunes sont considérés comme étant de plus en plus sédentaires. Selon Statistique Canada (2017), « la plupart des enfants et des adolescents canadiens ne font toujours pas la quantité d'activité physique recommandée et passent plus de temps devant un écran que recommandé » (para. 1). Ceci constitue une menace pour les taux de participation de Natation NB.
Situation économique du Nouveau-Brunswick	Au cours des trois dernières années, l'économie du Nouveau-Brunswick a connu une croissance. Toutefois, dans un climat mondial, national et provincial, l'économie est en constante évolution. « La diminution de la population en âge de travailler demeure un frein à la croissance économique au Nouveau-Brunswick » (RBC, 2018, para. 4). Actuellement, le défi/la menace de Natation NB est la situation économique du Nouveau-Brunswick, car il y a moins de revenus disponibles pour s'adonner à des sports comme la natation.
Changements en ce qui concerne la certification du PNCE	Une menace pour Natation NB est qu'il est toujours possible qu'il y ait un changement concernant les exigences de la certification du PNCE pour les entraîneurs. En tant que tel, si des changements se produisent, cela pourrait coûter plus cher à Natation NB pour la recertification ou pour faire en sorte que les entraîneurs satisfont ces nouvelles exigences.
Règlements différents concernant la sécurité à la piscine	Une menace pour Natation NB est que chaque piscine de la province a des règlements différents en matière de sécurité. La raison pour laquelle cela constitue une menace pour Natation NB est qu'avec ces règlements différents, il y a un risque de blessure pour les nageurs qui ne sont pas nécessairement au courant de ces règlements.
Compétition	La plus grande menace pour Natation NB est la concurrence qui existe avec d'autres sports pratiqués pendant la même saison que la saison de natation provinciale. Ces sports sont notamment le hockey, le basketball et le volleyball. La concurrence peut exister également avec le sport scolaire et le sport communautaire offert par d'autres organisations de sport, ou même avec la NBIAA-ASINB puisqu'il y a des programmes de natation dans les écoles secondaires. Cela incite les nageurs qui ne participent pas au programme provincial à nager pour leur école secondaire respective.

Santé ou maladie mentale

La santé mentale est récemment devenue un problème majeur au Canada et au Nouveau-Brunswick, et cela est une menace à la participation sportive. Le gouvernement du Nouveau-Brunswick (2016) note que 14 % des Canadiens consultent chaque année les services de santé pour des problèmes de santé mentale. Dans un rapport du Conseil de santé du Nouveau-Brunswick (2016), on reporte que 30 % des jeunes (12-19 ans) au Nouveau-Brunswick présentaient des symptômes de dépression et d'anxiété. De plus, il a également été signalé que « les élèves des écoles francophones démontrent de meilleurs niveaux de santé mentale alors que les élèves autochtones ont les niveaux les plus bas » (Conseil de santé du Nouveau-Brunswick, 2016, p.13). Cela devient une menace pour Natation NB, car la maladie mentale peut entraîner une baisse du taux de participation au sport.

Énoncé de vision

La vision de Natation NB est un énoncé général de l'initiative transformationnelle qui définit l'orientation future de l'organisation. Un énoncé de vision vise à inspirer, orienter l'organisation et motiver toutes les parties prenantes et tous les membres de Natation NB. Cela a trait à la question : « que voulons-nous être dans le futur? ». L'énoncé de vision de Natation NB est le suivant :

Notre vision est de diriger la communauté de natation, à tous les âges, dans la province du Nouveau-Brunswick, d'une manière qui inspire, favorise l'inclusion et encourage les nageurs à être actifs toute leur vie.

Énoncé de mission

L'énoncé de mission est une déclaration de la raison d'être de l'organisation et doit inclure les personnes, l'organisation et la communauté. C'est une déclaration déterminée qui reflète le but de l'organisation. L'énoncé de mission apporte des réponses aux questions suivantes :

- 1) Pourquoi existons-nous?
- 2) Que produisons-nous ou fournissons-nous?
- 3) Qui servons-nous?

L'énoncé de mission de Natation NB se lit comme suit :

La mission de Natation NB est d'être l'organe directeur de la natation, où nous créons, promouvons et favorisons des expériences sportives positives dans un environnement inclusif offrant à chaque nageur, peu importe son âge, l'occasion de réaliser son potentiel et de concourir au plus haut niveau possible dans la province du Nouveau-Brunswick.

Valeurs fondamentales de l'organisation

Natation NB possède un ensemble de valeurs fondamentales qui aident à définir les croyances et la culture dans laquelle l'organisation évolue. Les valeurs se refléteront sur l'image publique de l'organisation. Ces valeurs guident le processus décisionnel du CA et constituent un objectif commun pour lequel l'organisation est en activité. Les valeurs fondamentales sont les suivantes :

Engagement envers le développement des athlètes

L'une des valeurs fondamentales de Natation NB est que l'organisation s'efforce de former des athlètes en créant un programme provincial d'excellence axé sur la formation des athlètes, des entraîneurs et des officiels, sur l'esprit d'équipe et le développement du caractère inspirant le goût de la compétition en natation.

Promotion de l'excellence

Natation NB offrira aux nageurs la possibilité de concourir au plus haut niveau de compétition possible tout en essayant d'assurer le franc-jeu, de favoriser le développement positif des athlètes, de créer un environnement de natation compétitif et de garantir la sécurité de tous les athlètes, entraîneurs, officiels et bénévoles.

Inclusion/Diversité/Respect

L'une des valeurs organisationnelles fondamentales de Natation NB est d'être reconnue en tant qu'organisation qui promeut et favorise l'inclusion et l'équité dans les compétitions de natation partout dans la province du Nouveau-Brunswick, peu importe la race, le genre et l'orientation sexuelle. Le respect est favorisé par la création et la mise en œuvre de politiques et règlements concernant l'esprit sportif, l'intégrité, le franc-jeu, la gestion sécuritaire, le développement physique et psychologique positifs des athlètes, entraîneurs, officiels, parents et bénévoles.

Entraînement

L'entraînement en tant que valeur organisationnelle fondamentale signifie s'assurer que les entraîneurs défendent fièrement les valeurs d'honnêteté, de loyauté et de sincérité tout en restant justes et en conservant une éthique de travail même dans les situations difficiles. De plus, nous cherchons à former et recruter les entraîneurs les plus qualifiés pour travailler dans les programmes provinciaux de natation.

Leadership

Une valeur organisationnelle fondamentale pour Natation NB consiste à être le leader dans la communauté de natation au Nouveau-Brunswick tout en formant des leaders, qu'ils soient entraîneurs, athlètes, administrateurs ou bénévoles.

Objectifs organisationnels

Les objectifs organisationnels sont développés pour fournir la direction stratégique de l'organisation. Au départ, sept domaines stratégiques ont été déterminés; ils ont été communiqués grâce à un sondage distribué aux membres du CA afin de déterminer l'importance de chaque domaine. Quatre domaines définissaient les objectifs organisationnels de Natation NB au cours des quatre années précédentes. *Développement des athlètes / partenariats / marketing et commandites / programmes / opérations / recrutement et rétention des nageurs / gouvernance et politiques*. Les domaines et objectifs organisationnels sont présentés ci-dessous :

Développement des athlètes

L'un des objectifs primordiaux de l'organisation est de produire un plus grand nombre d'athlètes qu'en 2018, qui seront compétitifs sur les scènes provinciale et nationale grâce à des initiatives de développement des athlètes établies par Natation NB. Le succès sera déterminé en fonction des médailles remportées dans les compétitions et du nombre d'athlètes qui passent aux programmes d'entraînement collégiaux, universitaires ou nationaux.

Partenariats

Au cours des quatre prochaines années, Natation NB a pour objectif d'établir des partenariats avec au moins trois organisations dans le but de capitaliser sur les ressources. Au cours des quatre prochaines années, Natation NB a pour objectif d'améliorer son partenariat avec les collèges et les universités afin qu'il y ait plus de nageurs de Natation NB qui passent à ce niveau de compétition.

Marketing et Sponsoring

L'un des objectifs est de promouvoir les valeurs fondamentales de l'organisation afin d'augmenter la visibilité de la natation de compétition dans la province du Nouveau-Brunswick dans l'espoir d'augmenter le taux de participation de 40 % sur une période de 4 ans.

Au cours de la durée du plan stratégique (3 ans), Natation NB cherchera à obtenir au moins 4 ou 5 sponsors de plus afin de compenser les défis financiers auxquels Natation NB est confronté.

Programmes

Natation NB mettra l'accent sur l'amélioration de sa programmation en élaborant deux nouveaux programmes comprenant des compétitions extérieures et une programmation estivale, qui seront mis à l'essai et évalués pour en connaître la viabilité (financière et humaine).

Opérations

Natation NB a pour objectif d'augmenter ses effectifs d'un ou de deux par le biais de programmes collégiaux ou universitaires offrant des stages pendant la durée du plan stratégique.

Un autre objectif est de maintenir le niveau de communication en mettant à jour le site web et en maintenant une présence dans les médias sociaux sur une période de 4 ans.

Natation NB cherche à améliorer ce qui est proposé à l'AGA par la création d'ateliers et un moyen de fournir aux entraîneurs des points de perfectionnement professionnel.

Recrutement et rétention des nageurs

Après 4 ans du plan stratégique, Natation NB a pour objectif d'augmenter le nombre de nageurs dans la province à 1750, soit 10 % par année.

Natation NB s'est fixé comme objectif de retenir les athlètes, surtout les adolescents, où 90 % des athlètes nageurs continuent de concourir pour l'organisation provinciale de sport.

Gouvernance et politiques

Dans le cadre de son actuel plan stratégique, Natation NB souhaite élaborer des politiques qui reflètent l'environnement actuel qui affecte les organisations sportives. Par exemple, les politiques pouvant être élaborées sont celles sur le harcèlement sexuel et le code d'éthique normalisé pour les entraîneurs sous forme de contrat.

Au cours de la portée de l'actuel plan stratégique, l'objectif de Natation NB est d'évaluer la structure de gouvernance nouvellement créée pour s'assurer qu'elle est efficace et qu'elle satisfait les attentes des membres.

Indicateurs de performance clés (IPC)

Les indicateurs de performance clés (IPC) sont des objectifs déterminés, mesurables, atteignables, réalistes et orientés dans le temps, développés en fonction des objectifs organisationnels décrits ci-dessus. Les IPC de chaque section sont discutés plus à fond ci-dessous :

IPC	Stratégies	Année 1 (2018-2019)	Année 2 (2019-2020)	Année 3 (2020-2021)	Année 4 (2021-2022)	Tâches assignées	Tâches accomplies?
Développement des athlètes							
Élaborer un camp d'entraînement pour le développement des athlètes élités	<p>En 2019-2020, débiter le processus de planification pour l'accueil d'un camp d'entraînement visant le développement des athlètes élités.</p> <p>De 2020 à 2022, offrir un camp et l'évaluer après chaque année pour décider de continuer d'offrir ou non ce camp.</p>		✓	✓	✓	Comité de développement des athlètes	
Préparer un rapport qui souligne le parcours de développement des athlètes au Nouveau-Brunswick.	<p>Le comité de développement des athlètes devra préparer un rapport présentant aux membres actuels un parcours de développement établi afin de créer une approche uniforme au développement des athlètes.</p> <p>Chaque club sera consulté.</p>	✓	✓			Comité de développement des athlètes	

Partenariats							
Approcher la Faculté de kinésiologie de l'UNB et élaborer un plan de commandite et de marketing.	Les étudiants de la Faculté de kinésiologie de l'UNB prépareront un plan de sponsoring et de marketing pour Natation NB entre septembre et décembre 2018.	✓					Faculté de kinésiologie – Prof. Jonathon Edwards
Établir un partenariat avec le Centre canadien du sport de l'Atlantique (CCSA)	Explorer des options pour établir un partenariat avec le CCSA pour le développement des athlètes et entraîneurs provinciaux.	✓					Directeur général
Établir un partenariat avec Entraîneur NB.	Améliorer les relations existantes avec Entraîneur NB et continuer un partenariat pour favoriser les initiatives en matière d'entraînement comme moyen de partager des ressources.		✓	✓			Comité de l'entraîne- ment
Établir un partenariat avec NBIAA-ASINB	Améliorer les relations avec NBIAA-ASINB et continuer un partenariat comme moyen de partager des ressources.		✓	✓	✓		Directeur général et président de Natation NB
Établir un partenariat avec la Société de sauvetage : Nouveau-Brunswick.	Développer une relation avec la Société de sauvetage : Nouveau-Brunswick et continuer un partenariat afin d'améliorer les initiatives en programmation comme moyen de partager les ressources.		✓	✓	✓		Directeur général et président de Natation NB

Relation avec l'enseignement postsecondaire (collèges et universités) / équipes de natation	Établir une relation avec les établissements d'enseignement postsecondaire afin de favoriser les possibilités offertes aux membres de Natation NB.	✓	✓	✓	✓	Directeur général	
---	--	---	---	---	---	-------------------	--

Marketing et sponsoring							
Approcher la Faculté de kinésiologie de l'UNB et élaborer un plan de sponsoring et de marketing.	Les étudiants de la Faculté de kinésiologie de l'UNB prépareront un plan de commandite et de marketing pour Natation NB entre septembre et décembre 2018.	✓					Faculté de kinésiologie – Prof. Jonathon Edwards
Mettre en œuvre le plan de sponsoring et de marketing	Lorsque le plan de commandite et de marketing sera complet, Natation NB devra le mettre en œuvre et évaluer la mise en œuvre du plan et son intégralité.		✓	✓	✓		Directeur général et conseil de direction
Faire connaître les succès	Natation NB a la possibilité de jouer un rôle de premier plan dans la communauté de natation et de miser sur le succès à l'échelle nationale de la natation sur la scène mondiale. De plus, il est aussi possible de promouvoir la natation en s'appuyant sur le succès de l'entraînement dans la province et des trois athlètes brevetés à l'échelle nationale.	✓	✓	✓	✓		Directeur général

Sponsoring	Au cours de la durée du plan stratégique (3 ans), Natation NB cherchera à obtenir au moins 4 ou 5 sponsors de plus afin de compenser les défis financiers auxquels Natation NB est confronté.	✓	✓	✓	✓	Directeur général	
------------	---	---	---	---	---	-------------------	--

Programmes							
Compétitions extérieures	Explorer la possibilité que les clubs accueillent plus de compétitions extérieures de natation endossées par Natation NB. On devrait commencer en offrant et en évaluant un programme pilote			✓	✓	Comité des championnats	
Programmes estivaux de natation	Évaluer la faisabilité et l'intérêt d'offrir des programmes estivaux de natation accueillis par Natation NB. Cela devrait être fait en collaboration avec le conseil des présidents. Afin d'évaluer l'intérêt des clubs membres, un sondage pourrait être créé et mené.	✓	✓	✓	✓	Conseil de direction et conseil des présidents	

Opérations							
Mise à jour du site web	Continuer de mettre à jour le site web de Natation NB pour s'assurer que tous les documents des réunions des comités et du CA y sont.	✓	✓	✓	✓	Directeur général	
Médias sociaux	Continuer d'être un chef de file dans l'utilisation des médias sociaux comme moyen de communiquer efficacement les succès de Natation NB. Cela inclut les histoires et photos des athlètes et entraîneurs de Natation NB.	✓	✓	✓	✓	Directeur général	
Possibilités éducatives à l'AGA	<p>À l'AGA, au cours des 4 prochaines années, il y aura des possibilités éducatives pour attirer les entraîneurs, fournir une occasion de cumuler des points de perfectionnement professionnel et encourager les pratiques exemplaires.</p> <p>Offrir également des possibilités aux administrateurs des clubs pour créer des séances à l'AGA qui pourraient favoriser les pratiques exemplaires et un environnement collaboratif.</p>	✓	✓	✓	✓	Directeur général, conseil des présidents et comité de l'entraînement	

Augmenter le nombre des membres du personnel	En consultation avec le directeur général, le conseil de direction examinera l'utilisation possible de stagiaires universitaires pour satisfaire quelques besoins en matière de ressources humaines de l'organisation.	✓	✓	✓	✓	Directeur général et conseil de direction	
--	--	---	---	---	---	---	--

<p>Créer une page web contenant des renseignements sur les collèges et universités</p>	<p>Après avoir établi une relation avec les collèges et universités, Natation NB pourra créer un lien sur son site web où on répond aux questions et fournit les coordonnées des entraîneurs des collèges et universités de partout au Canada.</p> <p>Natation NB mettra en vedette les nageurs du Nouveau-Brunswick qui sont passés au collège ou à l'université.</p>	✓	✓	✓	✓	<p>Directeur général et conseil des présidents</p>	
--	--	---	---	---	---	--	--

Recrutement et rétention des nageurs							
Mettre en place des stratégies de recrutement pour augmenter les taux de participation des nageurs	En fonction du plan de marketing élaboré en 2018, le conseil de direction lancera une campagne visant à augmenter le nombre de nageurs dans la province du Nouveau-Brunswick. Cela pourrait nécessiter une attention particulière sur la natation récréative et pourrait faire en sorte que des nageurs de compétition passent à la natation récréative.	✓	✓	✓	✓	Tous les comités; cela devrait être une initiative à l'échelle de l'organisation	
Explorer la possibilité de créer une bourse d'études de Natation NB	Afin de favoriser la rétention des athlètes, Natation NB souhaite explorer la possibilité de créer une bourse d'études pour les nageurs déterminés par les clubs membres. Politiques et règlements à déterminer. De plus, la commandite peut être utilisée pour soutenir cette initiative.	✓	✓	✓	✓	Conseil de direction	

Gouvernance et politiques							
Évaluer la nouvelle gouvernance et la nouvelle structure de comité	à la 2 ^e et 3 ^e année du plan stratégique et déterminer si cette gouvernance et cette structure de comité répondent aux attentes.		✓	✓		Comité de la gouvernance et des politiques ou conseil de direction	
Politique sur le bilinguisme	Élaborer une politique en matière de communication émanant de Natation NB	✓				Conseil de direction	
Élaborer un code de conduite pour les entraîneurs	Élaborer un gabarit de contrat d'un code de conduite pour les clubs membres. Ce contrat quant au code de conduite des entraîneurs devrait être rempli en ligne et conservé par Natation NB.	✓	✓			Comité de l'entraînement	
Élaborer une politique en matière de harcèlement sexuel	Le conseil de direction sera responsable de l'élaboration de la politique en matière de harcèlement sexuel pour les nageurs et clubs de natation de la province du Nouveau-Brunswick.		✓	✓		Conseil de direction	
Établir des limites claires sous forme de politiques concernant la conduite des clubs	Le comité de la gouvernance et des politiques doit définir les limites pour s'assurer que les clubs respectent un protocole en ce qui concerne leur conduite avec Natation NB, qui prendra la forme d'une politique.			✓	✓	Comité de la gouvernance et des politiques	

Évaluation

Les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs ci-dessus feront l'objet d'un suivi régulier dans le cadre de rapports trimestriels au conseil. Les mises à jour seront fournies à la famille lors des réunions avec les parents et le plan stratégique, affiché sur le site web, sera mis à jour régulièrement. De plus, l'évaluation aura lieu vers la fin de la 3^e année du plan stratégique. Le CA de Natation NB examinera les objectifs organisationnels et les IPC déterminés dans ce plan. Après examen, Natation NB va :

- 1) Examiner tous les IPC déterminés dans ce plan et déterminer ceux qui ont été réalisés avec succès, et pourquoi.
- 2) Examiner tous les IPC déterminés dans ce plan et déterminer ceux qui n'ont pas été réalisés avec succès, et pourquoi.
- 3) Examiner les objectifs organisationnels généraux énoncés dans ce plan et déterminer si ces objectifs ont été atteints.
 - a. Cela peut être fait par voie de sondage, de groupes de discussion ou d'entrevues.
- 4) Effectuer une analyse SWOT qui peut être comparée à l'analyse SWOT existante pour voir s'il y a eu des changements et pour déterminer si l'organisation est efficace et efficiente quant à ses opérations.
- 5) Lorsque le plan stratégique aura été évalué, le conseil de direction de Natation NB devra examiner les données recueillies et déterminer quel aspect du plan existant doit être reporté dans le nouveau plan stratégique. À ce stade, le conseil de direction de Natation NB pourra élaborer un nouveau plan stratégique.

Références

CSTA. (2018). *About Us*. Tiré de <http://www.cspa.org/About.aspx>.

RBC. 2018. *NEW BRUNSWICK – Current demand backdrop looks solid*. Tiré de

<http://www.rbc.com/economics/economic-reports/pdf/provincial-forecasts/nb.pdf>

Statistique Canada (2017). *Physical activity, sedentary behaviour, and sleep in Canadian children and*

youth. Tiré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/daily-quotidien/171018/dq171018b->

[eng.pdf?st=BRQAvOVs](https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/daily-quotidien/171018/dq171018b-eng.pdf?st=BRQAvOVs)