



Coaching Association of Canada  
Association canadienne des entraîneurs

# Un Canada résilient

PLAN ANNUEL EXERCICE 2023-2024



Avec le soutien financier de :  
**Canada**



# Table des matières

<b>Mot de la chef de la direction</b>	<b>3</b>
<b>Contexte opérationnel</b>	<b>5</b>
Survol des facteurs internes et externes	5
Analyse du milieu : L'état du sport au Canada	6
<b>Notre stratégie en un coup d'œil</b>	<b>8</b>
Impératifs stratégiques et résultats visés	8
Indicateurs de rendement clés	8
<b>Impératifs stratégiques de 2023-2024</b>	<b>11</b>
Impératif stratégique : Éducation et formation	11
Impératif stratégique : le leadership	15
Impératif stratégique : le sport sécuritaire et la profession d'entraîneur	20
Impératif stratégique : l'excellence	22
<b>Registre des risques pour l'organisme</b>	<b>25</b>
<b>Bilan financier</b>	<b>27</b>

# Mot de la chef de la direction

Dans les deux dernières années, on a beaucoup discuté de moyens de rendre le secteur sportif canadien plus résilient pour soutenir les clubs et organismes dans leur retour au jeu après la pandémie. J'en suis arrivée à la conclusion que la résilience est un concept beaucoup plus large, en fait, et qu'on devrait l'envisager du point de vue des personnes, des organismes, des systèmes et du pays. En incluant plus de gens (et plus de diversité) dans le sport, nous pouvons rendre le pays plus résilient de différentes façons. C'est l'idée qui motive beaucoup de nos activités présentées dans ce plan annuel de l'Association canadienne des entraîneurs (ACE) pour l'exercice 2023-2024.

Le premier moyen à notre disposition pour rendre le Canada plus résilient est d'outiller et de former les entraîneurs pour soutenir la santé mentale et le bien-être à tous les niveaux du sport. C'est l'esprit de notre programme *La santé mentale, c'est notre sport...*, qui entame sa deuxième année de mise en œuvre en 2023-2024. Avec le soutien financier de l'Agence de la santé publique du Canada, nous développons, avec nos partenaires nationaux, provinciaux et territoriaux, des ressources et projets en neuf langues dans le but d'améliorer les connaissances en santé mentale chez les entraîneurs de tous horizons. Beaucoup d'excellent travail a été réalisé dans la dernière année, et j'ai hâte que nous poursuivions sur cette lancée. Plus nous pourrions rejoindre d'entraîneurs avec ce projet, plus ceux-ci pourront exercer une grande influence sur leurs communautés dès maintenant. C'est particulièrement important pour les communautés marginalisées et mal desservies, qui ont été les plus touchées par la COVID-19, mais qui n'ont habituellement pas accès à de la formation sur la santé mentale.

*La santé mentale, c'est notre sport...* s'appuie en grande partie sur nos efforts continus pour rejoindre de nouveaux participants sportifs et pour rendre la communauté canadienne des entraîneurs plus diversifiée et accueillante pour tous. L'immigration a atteint des sommets historiques au Canada : **en 2021, le Canada a accueilli 401 000 nouveaux résidents permanents.**





De plus, un nombre record de Canadiens croit que le pays a besoin de plus d'immigrants, et que l'immigration a un effet positif sur l'économie canadienne. Lorsque les immigrants se voient représentés chez les entraîneurs, ils ont plus tendance à participer à un sport, ce qui aide à bâtir des communautés plus résilientes et inclusives partout au pays. C'est pourquoi nous continuerons à travailler avec nos partenaires actuels et développerons de nouveaux partenariats pour réduire les obstacles à l'accès et améliorer l'équité, la diversité et l'inclusion dans le sport, et nous tenterons d'aider plus de personnes issues des groupes marginalisés et mal desservis à accéder à la profession d'entraîneur.

Une autre façon de rendre le sport plus accueillant pour tous est d'encourager, de promouvoir et d'offrir des programmes axés sur les principes du sport sécuritaire. Nous ne pouvons pas ignorer les dénonciations d'abus et de maltraitance survenus dans le monde du sport au Canada comme à l'international. À l'ACE, nous ferons tout en notre pouvoir pour soutenir les organismes, clubs et communautés dans le développement d'une culture plus forte de l'intérieur, non pas à la remorque des événements, mais proactive dans la création d'environnements sportifs sains et positifs. Puisque notre mission est d'améliorer l'expérience de l'ensemble des athlètes et participants sportifs du Canada par la qualité de l'entraînement, la formation et les outils offerts par le Programme national de certification des entraîneurs (PNCE) ont un rôle important à jouer à cet égard. Nous continuerons à améliorer le curriculum du PNCE pour l'adapter toujours mieux aux besoins des entraîneurs, des communautés et de nos partenaires.

Enfin, bien que la pandémie ne fasse plus autant les machettes qu'avant, le bénévolat et la participation des athlètes dans le secteur du sport restent faibles. Pour l'ACE, il est toujours aussi extrêmement important d'encourager les Canadiens à renouer avec le sport et nous soutenons tous nos partenaires dans leur travail pour attirer plus de participants vers le sport.

Tout le personnel, les membres du conseil d'administration et les partenaires de l'ACE s'engagent à travailler ensemble vers l'atteinte des objectifs présentés dans ce plan. Seule la collaboration nous permettra d'étendre notre portée et d'améliorer la résilience et le bien-être partout au Canada.

**Lorraine Lafrenière**  
**Chef de la direction**

# Contexte opérationnel

Notre plan annuel décrit nos objectifs et priorités stratégiques pour l'exercice financier et définit nos opérations au service de plus de 500 partenaires nationaux, provinciaux et territoriaux du Programme national de certification des entraîneurs (PNCE). Comme chaque année, ce plan annuel s'appuie sur les données et perspectives à notre disposition sur l'état du secteur sportif au Canada, de même que sur les facteurs qui influencent la position de notre organisme dans le milieu.

## Survol des facteurs internes et externes

Plusieurs facteurs internes et externes ont été pris en compte dans le processus de planification annuelle pour l'exercice financier, notamment :

- **Notre mandat :** Notre mandat axé sur l'entraînement est fixé tous les quatre ans par le Comité fédéral-provincial/territorial du sport (CFPTS) formé des ministres responsables du sport, de l'activité physique et des loisirs.
- **L'arbitrage pour le sport sécuritaire :** En juillet 2021, le ministre du Patrimoine canadien a annoncé que le Centre de règlement des différends sportifs du Canada (CRDSC) avait été choisi pour créer et exploiter le Bureau du Commissaire à l'intégrité dans le sport, un mécanisme indépendant pour le sport sécuritaire responsable de la mise en œuvre du Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport (CCUMS). Le Bureau offre à la communauté sportive un processus obligatoire et indépendant de signalement et de traitement de cas présumés de harcèlement, d'abus et de discrimination, améliorant de façon importante l'indépendance et la sécurité de tous les participants dans le système sportif à l'échelle nationale.



→ **Nos partenariats** : L'ACE dépend de ses partenaires et sa capacité à remplir sa mission repose sur la force de ses relations. Le gouvernement du Canada est notre principal bailleur de fonds et l'un de nos partenaires les plus importants. Nous continuerons de travailler en étroite collaboration avec lui pour renforcer le système sportif et la communauté des entraîneurs du Canada. Nous établirons également des relations avec les organismes nationaux de sport (ONS), les organismes provinciaux et territoriaux de sport (OPTS) et les autres intervenants du PNCE afin d'améliorer le système de formation et d'éducation des entraîneurs au Canada.

→ **La technologie** : La technologie joue un rôle important dans notre capacité à offrir de l'éducation, de la formation et des ressources aux entraîneurs et à nos partenaires partout au Canada. En fait, le format numérique est désormais perçu comme un service standard. Afin de pouvoir offrir un tel niveau de service à nos partenaires et de remplir notre mandat, nous nous concentrons sur l'uniformisation plutôt que sur la personnalisation, en fonction de nos ressources.

→ **La durabilité** : Compte tenu des perspectives économiques incertaines au Canada pour l'année à venir (notamment la possibilité d'une récession), du financement principal stagnant du système sportif national et des attentes sans cesse grandissantes de nos partenaires, nous reconnaissons que nous devons nous concentrer sur des projets durables et réalisables dans la limite des ressources disponibles.

## Analyse du milieu : L'état du sport au Canada

Tous les plans annuels de l'ACE sont élaborés en tenant compte des commentaires et des points de vue de son personnel et de son conseil d'administration. Nous devons aussi nous assurer que notre planification reflète la réalité et les besoins des personnes et du système sportif au Canada. Pour ce faire, un principe de base de notre processus de développement est d'avoir de réels échanges avec nos partenaires toute l'année.

En fonction de nos consultations auprès de différents partenaires de l'ACE, notamment les représentants provinciaux ou territoriaux de la formation des entraîneurs (RPTFE) de partout

au pays, nous avons ciblé trois grands thèmes ressortant de l'état du sport amateur et de l'entraînement au Canada. Ces thèmes englobent les principaux défis, risques et occasions pour l'ACE, et ont été pris en compte et intégrés au plan annuel :

## Santé mentale et équité, diversité et inclusion

Même avant le début de la pandémie, plusieurs jeunes avaient tendance à délaisser le système sportif organisé vers l'âge de 12 ou 13 ans au profit d'activités sportives et de loisirs non structurés. Les jeunes filles étaient trois fois plus susceptibles de délaisser le système que les garçons. La pandémie ayant eu des conséquences disproportionnées sur les communautés marginalisées et mal desservies, les personnes issues de ces communautés sont maintenant moins portées à participer à un sport et à des compétitions ou ne sont plus capables de le faire. La situation pose problème, puisque les effets positifs de l'activité physique continue sur la santé mentale et le bien-être sont indiscutables. Une récente étude a révélé que les personnes qui ont été capables de maintenir leur niveau d'activité physique pendant la pandémie ont conservé une meilleure santé mentale que les personnes qui n'ont pas pu rester actives.

Il est essentiel d'offrir de la formation et des ressources pour améliorer les connaissances en santé mentale chez les entraîneurs partout au Canada, notamment ceux qui travaillent auprès des communautés sous-représentées et mal desservies, afin d'aider les personnes à tous les niveaux du sport à détecter les problèmes de santé mentale chez eux et chez les autres et à intervenir. Heureusement, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux augmentent leurs investissements dans des programmes qui abordent des enjeux de santé mentale et de bien-être dans la société par le sport. Puisqu'elles couplent leurs initiatives en santé mentale et en bien-être à des stratégies pour interagir avec des communautés sous-représentées et mal desservies, les agences de prestation du sport partout au Canada sont bien positionnées pour aider à bâtir la résilience et le bien-être à l'échelle individuelle et communautaire.

## Mouvements du personnel et des bénévoles

Le bénévolat a connu une baisse importante dans plusieurs secteurs depuis la pandémie, et le sport ne fait pas exception à la règle. Les ONS et les OPTS ont déclaré avoir perdu des entraîneurs, des officiels et des bénévoles à tous les niveaux du système sportif, et les répercussions perdurent dans les milieux sportifs partout au pays. Du point de vue de l'emploi, l'augmentation des réorientations professionnelles et les départs anticipés à la retraite en raison de la pandémie ont causé des perturbations. Bien que l'augmentation des projets conjoints aide à atténuer les effets de ce problème, les organismes sportifs devront améliorer leurs environnements de travail et combler les lacunes dans la culture du milieu de travail, la rémunération et les avantages pour attirer et retenir plus de personnes dévouées dans le système.

## Apprentissage en ligne

La participation aux formations en ligne a augmenté de façon importante à compter de 2020 en raison du confinement. Les organismes continueront de tirer profit de ce changement de comportement pour développer et promouvoir de nouveaux programmes d'apprentissage mixte ou hybride. Un avantage de l'apprentissage en ligne est qu'il réduit les coûts associés à la formation tant pour les organisateurs que pour les participants (installations, repas, déplacements, stationnement, etc.), ce qui augmente encore plus le taux de participation. Bien que les données de l'ACE montrent une réponse positive des entraîneurs à l'apprentissage en ligne, il est nécessaire d'approfondir les recherches pour évaluer la qualité du transfert des connaissances à long terme et la compétence des entraîneurs sur le terrain. Nous devons également en faire davantage pour créer des programmes adaptés aux personnes dont l'anglais ou le français est la langue seconde et pour mieux répondre aux besoins des entraîneurs qui ont un handicap auditif ou visuel.

## Sondage des partenaires 2022

À l'automne 2022, l'ACE a mené un sondage annuel auprès de 78 partenaires : 48 ONS, 7 RPTFE et 16 organismes de services multisports (OSM), en plus de 7 partenaires du Réseau des instituts du sport olympique et paralympique (RISOP).

Lorsque nous leur avons demandé d'évaluer leur satisfaction globale avec leur partenariat, **87 %** se sont dits **satisfaits** ou **très satisfaits**. Les trois principales raisons mentionnées étaient notre personnel, la collaboration et le soutien que nous offrons, ainsi que nos communications et notre réactivité.

Les quatre principales priorités exprimées par nos partenaires qui ont répondu à ce sondage étaient la révision des contenus de formation du PNCE, l'accroissement de la capacité des responsables du développement des entraîneurs, l'augmentation de la représentation des entraîneures et l'amélioration de la sécurité dans le sport.



# Notre stratégie en un coup d'œil

Nous avons déterminé quatre impératifs stratégiques et 14 objectifs connexes pour soutenir notre mission : **améliorer l'expérience de tous les athlètes et participants du Canada grâce à un entraînement de qualité.**

## Impératifs stratégiques et résultats visés

### Éducation et formation

Offrir et promouvoir l'excellence en formation continue au profit des partenaires du PNCE.

#### RÉSULTATS VISÉS

- Améliorer continuellement les programmes et services grâce à notre expertise en formation des entraîneurs et en systèmes
- Entretenir des partenariats porteurs pour répondre aux besoins émergents en entraînement
- Favoriser l'accès au-delà des salles de cours grâce à nos plateformes et innovations

## Indicateurs de rendement clés

Notre plan stratégique présente également six indicateurs de rendement clés (IRC) qui ont orienté nos objectifs et nos activités chaque année :

### SATISFACTION DES PARTENAIRES

Plus de **75 %** des partenaires du PNCE sont satisfaits de notre réactivité, de notre innovation et des retombées du leadership de l'ACE.

### DIVERSITÉ DES NOUVEAUX ENTRAÎNEURS

Accroître la diversité chez les **60 000** nouveaux entraîneurs par année et favoriser l'inclusion chez les entraîneurs existants.

### CAPACITÉ DE PRESTATION DURABLE

Les partenaires du PNCE ont les moyens de répondre à **90 %** de la demande.

### ENTRAÎNEURS PROFESSIONNELS ET SPORT SÉCURITAIRE

Des mesures de sport sécuritaire et de professionnalisation du métier d'entraîneur ont été mises en place chez la **plupart** des partenaires du système sportif.

### ÉQUITÉ POUR LES FEMMES

Augmenter de **5 %** la participation des femmes au PNCE et aux programmes d'apprentis et de mentorat.

### CROYANCE DE L'ÉQUIPE EN SON TRAVAIL

Au moins **95 %** de l'équipe de l'ACE (conseil et personnel) croient que les travaux de l'ACE contribuent de manière importante au métier d'entraîneur au Canada.



## Leadership

Favoriser et accroître l'influence des entraîneurs dans les communautés.

### RÉSULTATS VISÉS

- Promouvoir et renforcer l'importance, la valeur et l'incidence des entraîneurs
- Unifier et représenter les intervenants
- Appuyer et favoriser des occasions d'entraînement accessibles
- Faire rayonner le Canada sur la scène internationale

## Sport sécuritaire et profession d'entraîneur

Améliorer les programmes et les services de sport sécuritaire du système sportif et soutenir la profession en offrant des services à valeur ajoutée aux membres.

### RÉSULTATS VISÉS

- Créer et fournir des pratiques exemplaires sur le sport sécuritaire
- Créer et offrir des services à valeur ajoutée aux membres pour les entraîneurs et les employeurs d'entraîneurs
- Bâtir une identité et créer une voix pour les entraîneurs professionnels

## Notre vision

Inspirer le pays par le sport.

## Notre mission

Améliorer, par la qualité de l'entraînement, l'expérience de tous les athlètes et participants du Canada.

## Nos valeurs

### NOUS CHERCHONS À COMPRENDRE

Nous allons à la rencontre de notre communauté. Nous sommes à l'écoute.

### NOUS CULTIVONS L'INCLUSION

Nous accueillons la diversité. Nous célébrons les différences. Nous sommes rassembleurs.

### NOUS SOMMES CURIEUX

Nous innovons pour l'avenir de l'entraînement. Nous ne cessons d'apprendre et de grandir.

### NOUS SOMMES COURAGEUX

Nous aimons les défis. Nous prenons des risques éclairés. L'adversité nous rend plus forts.

### NOUS RENDONS SERVICE

Nous œuvrons avec cœur et gratitude. Nous sommes inspirés par la possibilité de façonner l'entraînement au Canada.



## Excellence

Optimiser les ressources, les services et le leadership conformément aux pratiques exemplaires.

### RÉSULTATS VISÉS

- Diversifier les sources de financement afin d'assurer la viabilité de l'organisation
- Faire participer les intervenants à l'évaluation continue des programmes, des services et des ressources
- Centrer l'inclusion au cœur de nos pratiques

# Impératifs stratégiques de 2023-2024

Cette section présente les principaux projets que nous entreprendrons en 2023-2024 pour atteindre ces impératifs et objectifs stratégiques. Nous avons besoin du soutien de nos partenaires pour remplir notre mandat. Leur collaboration, leur consultation et leur participation à tous les niveaux de la communauté sportive seront essentielles à tous les projets de notre plan annuel, même si ce n'est pas indiqué explicitement.

## Impératif stratégique : Éducation et formation

Offrir et promouvoir l'excellence en formation continue au profit des partenaires du PNCE.

### RÉSULTATS VISÉS

- Améliorer continuellement les programmes et services grâce à notre expertise en formation des entraîneurs et en systèmes.
- Entretenir des partenariats porteurs pour répondre aux besoins émergents en entraînement.
- Favoriser l'accès au-delà des salles de cours grâce à nos plateformes et innovations.



## Contenu de formation

Les entraîneurs et les clubs ont besoin d'avoir accès à du contenu actuel, fondé sur les données probantes et conforme aux pratiques exemplaires. Ils ont aussi besoin de formation pour soutenir leurs athlètes et participants sportifs au-delà de l'enseignement des habiletés sportives, comme pour comprendre des sujets qui touchent les adolescents tels que la violence et l'abus, et en parler avec eux. Pour répondre à tous ces besoins, en 2023-2024, nous allons :

→ **Finaliser les révisions aux quatre modules de formation en ligne Intervenir au-delà du sport**, à la lumière de la rétroaction des entraîneurs recueillie par les sondages Pulse et les groupes de discussion menés en 2023. Des mises à jour seront apportées aux quatre modules de la série : Comprendre la violence dans les relations amoureuses chez les adolescents, Violence fondée sur le genre dans le sport, Responsabilisation des témoins et Modéliser de saines relations. Nous continuerons à faire la promotion de ces modules au moyen de campagnes numériques et lors d'événements tels que la conférence Petro-Canada Sport Leadership sportif 2023. Un rapport sera également rédigé.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T3**

→ **Examiner et préciser notre approche de la révision des modules de formation du PNCE**, notamment fixer des critères pour prioriser la révision des modules. Notre objectif est de simplifier le processus en réduisant de façon importante le recours à des groupes de travail externes et les cycles de révision annuelle prédéterminés, nous donnant plus de souplesse pour répondre aux besoins des entraîneurs par des révisions ponctuelles plus rapides.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

## Mesure de l'incidence de la série Intervenir au-delà du sport

Lancée en 2021-2022, la série de formations en ligne Intervenir au-delà du sport aide les entraîneurs à reconnaître, prévenir et contrer les abus et la violence fondée sur le genre dans le sport. Selon la rétroaction des participants, la plupart des entraîneurs trouvent que ces modules leur ont permis d'être plus efficaces dans leur rôle.

**86 %**

Comprendre la violence dans les relations amoureuses chez les adolescents

**92 %**

Responsabilisation des témoins

**92 %**

La violence fondée sur le genre dans le sport

**92 %**

Modéliser de saines relations



→ **Mettre à jour certains modules de formation du PNCE pour mieux répondre aux besoins des entraîneurs et des partenaires**, conformément aux priorités de Sport Canada et à l'évolution des pratiques exemplaires. Les révisions prévues cette année comprennent des mises à jour mineures du contenu et de l'image de marque visant les modules Planification de la performance, Planification avancée d'une séance d'entraînement et Élaboration d'un programme sportif de base.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T4**

→ **Examiner l'énoncé de position issu de la Conférence internationale sur les commotions cérébrales dans le sport 2022** afin de déterminer si des mises à jour sont nécessaires au module Prendre une tête d'avance en sport PNCE, qui aide les entraîneurs à reconnaître et à prévenir les commotions cérébrales chez les athlètes et les participants. Si des lacunes de contenu ressortent de cet examen, nous devons faire une demande de financement à Sport Canada pour accélérer la réalisation des révisions nécessaires pour 2023-2024.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T3**

## Développement des entraîneurs

L'amélioration des compétences des entraîneurs à tous les niveaux est essentielle au développement d'un système sportif plus inclusif et accueillant. L'ACE peut faciliter le perfectionnement professionnel de plus d'entraîneurs canadiens en optimisant l'offre de contenus de formation du PNCE aux « entraîneurs d'entraîneurs ». En 2023-2024, nous allons :

→ **Terminer les révisions et lancer la première cohorte du programme mis à jour de Diplôme avancé en entraînement (DAE) du PNCE.** À la suite d'un examen approfondi en 2021-2022, le programme de DAE, offert en deux ans, sera adapté pour être offert en un an. L'approche d'apprentissage sera mixte et comprendra des apprentissages à rythme libre en différé et des cours en ligne en temps réel. Ces adaptations rendront le programme plus attrayant pour les entraîneurs qui souhaitent pousser leur formation plus loin que le cheminement Compétition – Développement du PNCE, notamment les entraîneurs de haute performance, les entraîneurs d'une équipe provinciale et les entraîneurs au niveau universitaire

ou collégial. La première cohorte du DAE mis à jour entreprendra le programme en septembre 2023 en partenariat avec l'Institut canadien du sport – Ontario.

**OBJECTIF DE LANCEMENT :**

**T1-T2 (RÉVISIONS FINALES)**

**T3-T4 (LANCEMENT ET SUIVI CONTINU)**

→ **Offrir plus de soutien aux responsables du développement des entraîneurs** afin qu'ils soient mieux outillés pour améliorer les compétences des entraîneurs en formation. Dans le prolongement des révisions des modules de formation de base du PNCE pour les responsables du développement des entraîneurs effectuées en 2022-2023, nous développerons de nouveaux manuels et modèles afin de soutenir l'animation par les ONS, les OPTS et les RPTFE de formations propres au contenu pour les évaluateurs d'entraîneurs, les formateurs de responsables du développement des entraîneurs et les personnes-ressources. Des améliorations seront aussi apportées au site Web de l'ACE pour clarifier le cheminement des responsables du développement des entraîneurs (y compris des révisions à la FAQ) et au Casier pour mieux refléter la progression à chaque étape du cheminement.

**OBJECTIF DE LANCEMENT :**

**T2 (FAQ, MANUELS ET MODÈLES)**

**T4 (AMÉLIORATIONS AU CASIER)**

## Communautés de pratique

Une communauté de pratique (CdP) est un moyen de rassembler des gens ayant le désir commun d'apprendre, de se développer et de progresser dans leur pratique. Que l'apprentissage aborde le racisme en entraînement ou qu'il soit axé sur la sécurité pour tous dans le sport, une CdP peut apporter de réels changements. En 2023-2024, nous allons :

- **Poursuivre la collaboration avec l'Université d'Ottawa sur la lutte contre le racisme et sur les communautés de pratique sur le sport sécuritaire.** Notre objectif est de participer, en collaboration avec l'Université, au développement d'un modèle offrant aux organismes sportifs une approche étape par étape pour planifier, former, concevoir, mettre sur pied, évaluer et maintenir des CdP. Cette année, nous ferons un suivi des deux CdP pilotes que nous avons accueillies en 2022-2023 sur la lutte contre le racisme et le sport sécuritaire, puis nous consoliderons leurs conclusions en un modèle facile à comprendre que les organismes sportifs pourront adapter à leurs propres programmes de perfectionnement des entraîneurs.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

## Stratégie de recherche

Le fait d'évaluer et d'actualiser régulièrement les stratégies et les modèles de prestation qui ont une incidence sur les partenariats du PNCE permet à l'ACE d'offrir des formations de grande qualité aux entraîneurs partout au pays. En 2023-2024, nous allons :

- **Évaluer et peaufiner la stratégie de recherche de l'ACE** au besoin pour nous assurer que nos décisions sont fondées sur les données probantes et qu'elles répondent aux besoins de nos partenaires et de la communauté sportive élargie. Nous pourrions entre autres mettre à jour les questions de nos sondages Pulse pour rejoindre non seulement les entraîneurs, mais aussi d'autres rôles, ce qui est important, puisque certaines formations comme celles sur la santé mentale et le sport sécuritaire peuvent être suivies par d'autres intervenants de l'organisme sportif, notamment les bénévoles et les membres du conseil d'administration. Nous travaillerons aussi à faire connaître l'importance de notre stratégie de recherche pour nous assurer qu'elle est bien comprise et adoptée par nos partenaires.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**



## Mises à jour des politiques

Les mises à jour régulières des politiques sous-jacentes au PNCE permettent aux ONS, aux OPTS, aux RPTFE et au RISOP de simplifier, d'uniformiser et d'harmoniser la mise en œuvre du programme. En 2023-2024, nous allons :

- **Soutenir nos partenaires dans le déploiement des politiques révisées sur le maintien de la certification du PNCE et sur le renouvellement de la certification et le perfectionnement professionnel.** Les politiques mises à jour, approuvées en décembre 2022, entreront en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2024 et auront une incidence considérable sur des milliers d'entraîneurs au Canada. Nous veillerons à nous assurer que nos partenaires comprennent bien les politiques à l'aide de communications ciblées et par le développement d'une nouvelle FAQ. Nous travaillerons également directement avec les ONS touchés par les changements aux politiques pour les aider à modifier ou à adapter leurs processus de certification. De plus, nous examinerons le Guide des politiques

du PNCE pour éviter toute disparité ou lacune en lien avec ces nouvelles politiques, de même qu'avec les politiques récemment modifiées en matière de sport sécuritaire et d'équité, de diversité et d'inclusion dans le sport.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T1-T3**

## Impératif stratégique : le leadership

**Favoriser et accroître l'influence des entraîneurs dans les communautés.**

### RÉSULTATS VISÉS

- Promouvoir et renforcer l'importance, la valeur et l'incidence des entraîneurs;
- Unifier et représenter les intervenants;
- Appuyer et favoriser des occasions d'entraînement accessibles;
- Faire rayonner le Canada sur la scène internationale.

## Santé mentale

Les entraîneurs ont un rôle essentiel à jouer pour favoriser la santé mentale, le bien-être et la résilience, surtout dans les communautés marginalisées et mal desservies qui ont été disproportionnellement touchées par la pandémie. Si plus d'entraîneurs de ces communautés ont accès à de la formation et à des ressources en santé mentale, la portée de leur soutien et leur capacité à atténuer les problèmes de santé mentale chez les jeunes athlètes et les participants sportifs s'en trouveront grandement améliorées. À la lumière de ce fait, en 2023-2024, nous allons :

- **Poursuivre la mise en œuvre du programme *La santé mentale, c'est notre sport... en partenariat avec les ONS et les OPTS*** afin d'améliorer les connaissances en santé mentale des entraîneurs de tous les niveaux de sport, en particulier ceux qui travaillent dans des communautés éloignées, marginalisées sur le plan culturel et socioéconomiquement défavorisées, et qui n'ont peut-être pas eu

accès à une formation en santé mentale auparavant. Pour la deuxième année du projet, lancé en 2022-2023, le travail se poursuivra selon les trois axes suivants :

- > **Rendre disponibles les deux modules de formation en ligne de l'ACE sur les connaissances en santé mentale, mis à jour l'an dernier, et en assurer la prestation aux entraîneurs et aux intervenants sportifs.** Des modifications ont été apportées aux modules pour qu'ils respectent les valeurs culturelles et tiennent compte des traumatismes. Les modules sont actuellement optimisés pour les lecteurs d'écran et l'un d'eux sera traduit en sept langues supplémentaires afin d'être accessible à un plus grand nombre de Néo-Canadiens : en trois langues autochtones (cri, déné et inuktitut) ainsi qu'en pendjabi, mandarin, arabe et tagalog. Des versions téléchargeables faciliteront l'accès aux modules à partir des communautés éloignées où l'accès à Internet est limité.  
**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**
- > **La création d'un Portail central de connaissances sur la santé mentale sur le site Web de l'ACE,** pour créer un guichet unique où se trouveront tous les modules de formation en

santé mentale, qu'ils soient en ligne ou non, de l'ACE, du PNCE et du Centre canadien de la santé mentale et du sport (CCSMS). Le Portail rassemblera tout le contenu lié à la santé mentale qui se trouve actuellement sur le site Web de l'ACE et publiera des liens vers des ressources externes en santé mentale pour que les entraîneurs, les athlètes et les parents et tuteurs trouvent facilement les renseignements dont ils ont besoin.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

- > **Mettre en place une stratégie de marketing et de communications coordonnée et intégrée** pour faire la promotion des modules de formation en ligne révisés, partager les outils de connaissances en santé mentale de nos partenaires et atteindre de nouveaux publics diversifiés dans tout le Canada. Cette campagne exploitera une variété de canaux de communication, dont les réseaux sociaux, les publicités imprimées et l'affichage sur place lors d'événements sportifs nationaux d'envergure.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

## Équité, diversité et inclusion

Grâce à la portée de ses partenariats, l'ACE peut jouer un rôle de premier plan pour rendre le milieu sportif canadien plus diversifié, inclusif et accueillant, non seulement pour les femmes (qui représentent actuellement moins de 30 pour cent des entraîneurs au Canada), mais aussi pour les personnes de toutes compétences et de tous horizons. En 2023-2024, nous allons :

- **Maintenir et solidifier les programmes et partenariats de mentorat,** notamment ceux avec la Black Canadian Coaches Association (dans le cadre du Programme de mentorat d'entraîneuses noires) et Plan de match (qui aide les athlètes à devenir des entraîneurs). Nous continuerons d'offrir le Programme de mentorat d'entraîneuses de haut niveau et le Programme des apprenties entraîneuses des Jeux du Canada en partenariat avec les RPTFE, les OPTS, le Cercle sportif autochtone (CSA) et le Conseil des Jeux du Canada. Nous nous associerons aussi à Poursuite, un programme chapeauté



par À nous le podium, et poursuivrons notre collaboration avec Femmes et sport Canada, U SPORTS, l'Association canadienne du sport collégial et d'autres partenaires clés pour offrir des occasions de mentorat en sport de haut niveau et ainsi soutenir le recrutement et la rétention des entraîneurs. Dans notre revue trimestrielle *Journal canadien des entraîneures*, nous publierons des renseignements opportuns, exacts et ciblés qui aideront à créer un milieu plus sain et positif pour les entraîneures.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

- **Élaborer un plan d'action stratégique pluriannuel pour rehausser le parasport et l'entraînement des athlètes ayant un handicap au Canada.** En nous fondant sur les recommandations et conclusions tirées de trois années de recherche menée par le Comité paralympique canadien et du programme pilote de mentorat en entraînement parasportif avec Boccia Canada, nous élaborerons un plan d'action constitué de projets et programmes pour les ONS qui assureront que le parasport est soigneusement intégré dans les chemine-ments de développement des entraîneurs et qui favoriseront la diversification des entraîneurs du Canada pour inclure plus d'entraîneurs ayant eux-mêmes un handicap. Par exemple, si nous arrivons à obtenir un financement complémentaire de Sport Canada, nous pourrions l'allouer à la mise à jour du module Entraîner des

athlètes ayant un handicap PNCE pour combler les lacunes dans son contenu. Nous participerons également au sommet national sur l'entraînement parasportif en mai 2023, en partenariat avec l'Université d'Ottawa et le Steadward Centre for Personal and Physical Achievement (Centre Steadward pour les réalisations physiques et personnelles).

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

## Réseautage communautaire

Les événements nationaux et les jeux multisports sont une occasion de rassembler les entraîneurs, de célébrer leurs réussites et de souligner le travail de l'ACE et de ses partenaires. Afin de rencontrer plus d'entraîneurs de partout au Canada en 2023-2024, nous participerons aux événements suivants ou nous les organiserons :

- **Conférence Petro-Canada Sport Leadership sportif et Gala des Prix (Calgary, novembre 2023)** : Un congrès auquel participent les intervenants sportifs, administrateurs, chercheurs, entraîneurs et autres contributeurs au sport du Canada, qui consiste en trois jours de perfectionnement

professionnel, de réseautage et de collaboration et vise la croissance et le renforcement du système sportif canadien. Le Gala des Prix est une occasion de reconnaître les entraîneurs pour leurs contributions sur le terrain comme ailleurs, et de rendre hommage aux lauréats du programme national de remise de prix en entraînement de l'ACE.

- **Congrès des partenaires (Ottawa, juin 2023)** : Une occasion pour l'ACE de collaborer avec les partenaires et intervenants qui créent, offrent et favorisent une formation de qualité pour les entraîneurs et de discuter avec eux des priorités stratégiques et des programmes et politiques du PNCE.
- **Salon du coach aux Jeux panaméricains (Chili, octobre et novembre 2023)** : Un événement qui permet de rencontrer des entraîneurs et partenaires de toute la communauté sportive mondiale et de faire découvrir l'expérience des Jeux aux entraîneurs canadiens de la nouvelle génération. En plus d'offrir des occasions de réseautage, nous inviterons des entraîneurs des Jeux à parler d'un sujet de leur choix lors de séances de perfectionnement professionnel. Les entrevues et sondages menés au cours des Jeux aideront à façonner les prochains projets de l'ACE.

## Communication et promotion

Pour bâtir des communautés plus résilientes dans l'ensemble du Canada, il est crucial que l'information et les ressources que nous offrons soient facilement accessibles et compréhensibles pour un maximum de gens : entraîneurs, partenaires, communauté sportive et population générale. En vue d'atteindre cet objectif, en 2023-2024, nous allons :

- **Promouvoir et célébrer la Semaine nationale des entraîneurs (du 16 au 24 septembre 2023)**, une campagne annuelle pour reconnaître et souligner l'influence positive des entraîneurs sur les participants sportifs et leurs communautés. Cette année encore, nous ferons la promotion de la campagne dans nos différents canaux de communication pour encourager les participants et administrateurs de sport à dire #MerciCoach, nous offrirons des modules de formation en ligne gratuitement et à prix réduit et nous donnerons aux organismes partenaires un guide de participation et d'autres ressources promotionnelles.  
**OBJECTIF DE LANCEMENT : T2**

- **Créer de courtes vidéos informatives (moins de cinq minutes)** pouvant être publiées en ligne sur plusieurs plateformes pour faire connaître les modules de formation et autres ressources du Casier et du site Web de l'ACE et encourager plus de personnes à les consulter.  
**OBJECTIF DE LANCEMENT : T3-T4**
- **Mettre en ligne le magasin de l'ACE**, qui permettra aux entraîneurs et autres membres de la communauté sportive d'acheter du matériel et de l'équipement portant la marque de l'ACE, mais aussi du PNCE, de la Semaine nationale des entraîneurs, du mouvement Entraînement responsable, de la série Intervenir au-delà du sport, de ProCoach, etc.  
**OBJECTIF DE LANCEMENT : T4**

## Scène internationale

Le PNCE est reconnu comme l'un des meilleurs programmes de perfectionnement des entraîneurs et dans les sports au monde. Grâce à nos programmes de formation et nos partenariats internationaux, nous pouvons faire progresser la profession d'entraîneur à l'échelle mondiale pour améliorer la résilience et le bien-être au-delà des

frontières du Canada, tout en générant de nouveaux revenus pour l'organisme. Pour ce faire, en 2023-2024, nous allons :

- **Passer en revue et mettre à jour les modules du programme de formation de niveau 4 du PNCE international** pour en harmoniser la forme et la prestation et les assortir de nouveaux documents promotionnels et de marketing qui mettent en valeur le programme international. Les nouveaux revenus découlant d'un produit international de meilleure qualité pourront être réinvestis progressivement dans les programmes de l'ACE et les partenariats nationaux pour soutenir l'entraînement au Canada.  
**OBJECTIF DE LANCEMENT : T1-T4**
- **Élaborer une nouvelle image de marque et un nouveau logo pour faire la promotion de nos programmes internationaux.** Comme l'identité visuelle propre au programme ProCoach, cette nouvelle marque coexistera avec la marque actuelle de l'ACE et du PNCE et permettra de distinguer les programmes de formation internationaux du Canada de ceux des autres pays.  
**OBJECTIF DE LANCEMENT : T1**



- **Explorer les nouveaux partenariats avec des ONS**, y compris la possibilité que l'ACE les soutienne pour qu'ils développent leurs propres relations à l'international. Comme le PNCE inspire beaucoup de respect à l'international, nous recevons souvent des demandes d'autres pays pour des formations propres au sport pour entraîneurs. En aidant nos partenaires à répondre à ces demandes, nous pourrions obtenir de nouvelles sources de revenus et des occasions d'élaborer du contenu en collaboration avec des fédérations nationales de sport du monde entier.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

- **Consolider nos partenariats internationaux actuels.** Cette année, nous pourrions offrir les programmes de formation des évaluateurs d'entraîneurs en Jordanie ou aider à remettre en œuvre les programmes de niveau 1, 2 et 3 en Barbade. Le programme Habiletés liées aux fondements du mouvement PNCE capte aussi l'intérêt de certains pays et permet de créer des liens entre leur comité olympique national et leur ministère de l'Éducation. Nous miserons encore cette année sur notre système de prestation diversifié et poursuivrons notre partenariat avec Panam Sports pour la prestation en ligne du programme de certification des entraîneurs de niveau 2. L'ensemble de ces programmes continueront de renforcer la réputation du Canada en tant que chef de file en entraînement dans la communauté sportive mondiale.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU (RENFORCEMENT DES PARTENARIATS)**

## Impératif stratégique : le sport sécuritaire et la profession d'entraîneur

**Améliorer les programmes et les services de sport sécuritaire du système sportif et soutenir la profession en offrant des services à valeur ajoutée aux membres.**

### RÉSULTATS VISÉS

- Créer et fournir des pratiques exemplaires sur le sport sécuritaire.
- Créer et offrir des services à valeur ajoutée aux membres pour les entraîneurs et les employeurs d'entraîneurs.
- Bâtir une identité et créer une voix pour les entraîneurs professionnels.

## Mouvement entraînement responsable

Il est plus important que jamais de garantir un milieu sportif sécuritaire où les entraîneurs, les parents et tuteurs et les organismes sportifs agissent de façon responsable, sur le terrain comme ailleurs. Depuis 2016, l'ACE gère le mouvement Entraînement responsable (MER) en partenariat avec le Centre canadien pour l'éthique dans le sport. En 2023-2024, nous allons :

- **Enrôler un plus grand nombre de champions du MER et promouvoir davantage ce rôle** par des webinaires, infolettres et autres ressources. Les champions du MER sont les OPTS, les clubs locaux, les universités et les autres organismes qui ont déclaré leur engagement à appliquer trois principes fondamentaux de sécurité : la formation sur l'éthique, la vérification des antécédents et la règle de deux, qui assure qu'un entraîneur n'est jamais seul avec un participant à moins qu'un autre adulte ou entraîneur dont les antécédents ont été vérifiés soit présent. En publiant les pratiques des intervenants sportifs et les effets positifs qu'ils génèrent, nous pouvons mieux les appuyer dans leur mission de restaurer la confiance dans le système sportif.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

## Pratiques exemplaires sur le sport sécuritaire

La création d'une culture où chacun peut s'épanouir est une responsabilité partagée. En créant des outils utiles et en diffusant les pratiques exemplaires, l'ACE peut aider les entraîneurs, les participants et autres intervenants sportifs du Canada à prévenir et combattre les abus et mauvais traitements. En 2023-2024, nous allons :

- **Organiser une table ronde sur le sport sécuritaire.** Cet événement d'une journée sollicitera l'avis des intervenants en sport sécuritaire de nos organismes partenaires sur la conformité aux exigences actuelles du CCUMS et sur la façon d'offrir un soutien plus constant à leurs entraîneurs, notamment pour les orienter dans le processus de plainte et de signalement lorsqu'un problème survient. La concrétisation de ce projet dépend du financement octroyé par Sport Canada.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T3-T4**

## Services aux entraîneurs professionnels

Le programme des entraîneurs professionnels agréés (ProCoach) outille les entraîneurs pour qu'ils incarnent et respectent les normes les plus élevées en matière d'éthique et de conduite professionnelle. Afin d'aider encore plus d'entraîneurs à devenir EPA en 2023-2024, nous allons :

- **Élaborer et mettre en œuvre un nouveau cadre de partenariat ProCoach**, notamment en simplifiant et en normalisant les cheminements de perfectionnement ProCoach pour les rendre plus inclusifs. Nous tenterons aussi d'attirer de nouveaux commanditaires pour soutenir le programme afin d'offrir encore plus d'avantages et de services à valeur ajoutée aux entraîneurs et employeurs d'entraîneurs.
- **S'associer à Commonwealth Sport Canada** pour assurer que tous les entraîneurs qui participent aux Jeux de la Jeunesse du Commonwealth sont des entraîneurs professionnels agréés ou enregistrés et répondent aux exigences importantes touchant la conduite éthique, la vérification des antécédents et la formation sur le sport sécuritaire.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

## Mesure de l'incidence des modules de formation en ligne sur le sport sécuritaire

Un sondage mené auprès des entraîneurs en 2022 a recueilli d'excellentes statistiques sur la qualité et l'utilité de notre formation sur le sport sécuritaire :

**89 %**

recommanderaient la formation à un collègue

**93 %**

ont affirmé que la formation était d'excellente qualité

**87 %**

ont affirmé que la formation faisait d'eux de meilleurs entraîneurs

**89 %**

se sentent motivés à utiliser la formation dans leurs pratiques d'entraînement



## Impératif stratégique : l'excellence

**Optimiser les ressources, les services et le leadership conformément aux pratiques exemplaires.**

### RÉSULTATS VISÉS

- Diversifier les sources de financement pour assurer la viabilité de l'organisation.
- Faire participer les intervenants à l'évaluation continue des programmes, des services et des ressources.
- Maintenir l'inclusion au cœur de nos pratiques.

## Viabilité

Il est essentiel d'avoir différentes sources de financement et possibilités de revenus pour assurer la viabilité à long terme et la résilience de l'ACE. Pour ce faire, en 2023-2024, nous allons :

- **Renforcer nos ententes de commandites actuelles et trouver de nouveaux commanditaires**, dont la commandite serait avantageuse pour les deux parties sur le plan stratégique.  
**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**
- **Approfondir nos partenariats internationaux actuels et explorer des partenariats potentiels** avec les gouvernements et les organismes sportifs de partout dans le monde.  
**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**



## Partenariats

Toutes les décisions que prend l'ACE doivent se fonder sur des données probantes et répondre aux besoins des partenaires du PNCE. Pour nous assurer de répondre aux besoins de nos partenaires, en 2023-2024, nous allons :

- **Mener un sondage auprès des partenaires en 2023**, pour recueillir des commentaires qui seront utilisés pour guider l'élaboration du plan annuel de 2024-2025.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T3**

## Équité, diversité et inclusion

Afin de bien représenter tous les aspects du sport amateur au Canada, nous devons centrer l'inclusion au cœur de nos pratiques opérationnelles. En 2023-2024, nous allons :

- **Explorer de nouvelles occasions de partenariat avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC)** pour mettre sur pied des projets de recrutement et de perfectionnement des entraîneurs visant les Néo-Canadiens. Ces nouveaux projets, menés en collaboration avec IRCC, pourraient entre autres comprendre un portail de formation en ligne que l'organisme pourrait utiliser dans le cadre des services qu'il offre aux immigrants avant ou après leur arrivée au Canada. La collaboration avec IRCC aidera également plusieurs Néo-Canadiens à s'intégrer à la société canadienne grâce à leur participation au sport amateur de leur communauté.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

- **Explorer de nouvelles occasions de partenariat avec Services aux Autochtones Canada (SAC)** pour mettre en place des projets de recrutement et de perfectionnement des entraîneurs dans les communautés autochtones. Ces projets potentiels avec SAC pourraient être, entre autres, un partenariat plus solide avec le Cercle sportif autochtone, lequel ferait progresser les programmes d'entraînement et d'activités physiques pour les Autochtones tout en améliorant la façon dont le système sportif reconnaît les Premières Nations, les Métis et les Inuits et les activités se déroulant sur leurs terres et territoires non cédés.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : CONTINU**

- **Explorer de nouvelles occasions de partenariat et de subvention** qui nous permettront de créer de nouveaux produits et de nouvelles ressources pour mieux former, soutenir et mobiliser les membres LGBTQI2S+, les nouveaux arrivants et les paraentraîneurs.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T3-T4**

## Améliorations du casier

Le Casier est le centre névralgique où trouver, gérer et mettre à jour les relevés des formations pour entraîneurs offertes par les partenaires du PNCE. Le Casier est essentiel à notre organisme, mais aussi aux organismes sportifs de tout le Canada. Pour en améliorer la disponibilité et la fiabilité en 2023-2024, nous allons :

→ **Concevoir une nouvelle connexion pour la transmission des données** qui permettra un meilleur affichage et une transmission plus efficace de l'information entre nos systèmes et bases de données et ceux de nos partenaires, assurant ainsi une pleine synchronisation des relevés des entraîneurs dans le Casier et leur mise à jour dans tout le système sportif canadien. Ce projet sera concrétisé grâce à une nouvelle entente sur le partage des données conclue avec nos partenaires.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T4**

→ **Mettre en place des fonctionnalités proactives de suivi et de dépannage** qui nous aviseront des problèmes et événements potentiels pouvant diminuer la performance du système et nous permettront de les gérer avant que nos partenaires en souffrent.

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T4**

→ **Augmenter la capacité du Casier grâce aux répartiteurs de charges.** Les répartiteurs de charge redirigent de façon intelligente et dynamique le trafic réseau sur différents serveurs, ce qui permet de maintenir le temps utilisable et la performance du système en garantissant qu'aucun serveur ne soit surchargé pendant les périodes de trafic élevé (p. ex. la Semaine nationale des entraîneurs).

**OBJECTIF DE LANCEMENT : T4**





# Registre des risques pour l'organisme

Grâce à une méthode de gestion des risques axée sur les résultats et complètement harmonisée au plan annuel, l'ACE évalue continuellement les événements et circonstances dans l'ensemble du système susceptibles d'affecter sa capacité à réaliser ses projets stratégiques. Cette évaluation aide à déterminer les mesures à prendre pour réduire les risques les plus importants et pour tirer parti des occasions en faveur de l'organisme.

Le registre des risques pour l'organisme fait l'objet d'une révision régulière par l'équipe de direction, de discussions à chaque réunion du conseil d'administration de l'ACE et d'un rapport transmis à Sport Canada. Nous avons ciblé cinq risques importants sur le plan stratégique pour 2023-2024 et la formulation vient directement des discussions entre le conseil d'administration et la direction de l'ACE :

- **Conséquences continues de la COVID-19 sur la participation au sport – Peut-on toujours contrer l'instabilité qui demeure dans le système sportif canadien et vérifier que le mode de prestation en ligne des formations du PNCE est efficacement implanté (par des suivis sur son efficacité et son caractère approprié)?**

Les mesures et directives de santé publique orientent comme il se doit les décisions en santé relatives à la participation au sport et à la viabilité et la prestation des programmes sportifs. Tout comme le système sportif doit s'adapter à cette fonction réglementaire supplémentaire, l'ACE doit demeurer réactive dans sa prestation des formations du PNCE. À cette fin, l'ACE et ses partenaires prennent des mesures d'atténuation telles que la recherche sur l'apprentissage en ligne et la formation améliorée en vue d'enseigner en mode virtuel. De plus, des mesures doivent être prises immédiatement pour atténuer les effets directs de l'isolement qu'a imposé la pandémie sur la santé mentale et physique de la population canadienne. Le programme *La santé mentale, c'est notre sport...* allégera les difficultés en santé mentale grâce à une reprise des activités sportives visant surtout les communautés canadiennes mal desservies et touchées par la pandémie. Un suivi continu de ce programme sera également nécessaire.



→ **Sport sécuritaire – Pouvons-nous optimiser ou améliorer la capacité de l'ACE à étendre ses activités pour imposer la sécurité (formation, comportements) dans les sports au niveau national (puis provincial et territorial)?**

Ce risque est une occasion d'accroître la capacité, la portée et les retombées du sport sécuritaire grâce au financement complémentaire de Sport Canada et au budget de 2021, qui a affecté 80 M\$ sur deux ans à des projets de reprise des activités sportives. À ce jour, nous avons réalisé des progrès concrets dans le cadre des projets de sport sécuritaire, comme le montrent les travaux du MER et les services supplémentaires aux RPTFE et aux ONS (tout en respectant les secteurs de compétence). Il y a encore beaucoup de travail à faire.

→ **Augmentation de la diversité du personnel entraîneur et expansion des activités d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) – Pouvons-nous profiter des programmes et du solide réseau de partenaires de l'ACE pour étendre nos activités en matière d'EDI afin d'avoir une incidence sur le système national et les entraîneurs grâce à la formation (p. ex. capacité de créer un système sportif plus inclusif)?**

Ce risque est autant une occasion qu'une menace. L'ACE est considérée comme un chef de file en EDI et elle a apporté des changements au PNCE (par exemple, elle a révisé les documents multisports et la formation pour les responsables du

développement des entraîneurs en plus de prendre l'initiative de normaliser la reconnaissance des territoires non cédés). Nous avons aussi une incidence sur la sensibilisation des RPTFE et des ONS et nous offrons des pratiques exemplaires, des programmes pour apprentis entraîneurs et des subventions. Le tout s'inscrit dans un contexte de mise en commun des connaissances et de l'expertise de nos partenaires. Le problème est que l'ACE n'embauche pas d'entraîneurs (bénévoles ou rémunérés). Une stratégie d'atténuation potentielle serait de jeter de meilleures fondations en créant des partenariats novateurs et non traditionnels.

→ **Marque et influence des entraîneurs – Pouvons-nous valoriser davantage les entraîneurs en diffusant des récits sur l'influence positive qu'ils exercent?**

Ce risque est présent dans tous les sports et il s'agit autant d'une occasion que d'une menace. Le système a besoin que les employeurs d'entraîneurs (bénévoles ou rémunérés) appliquent des pratiques exemplaires de sport sécuritaire pour protéger les entraîneurs et les participants. L'ACE prône la sécurité dans le sport et pour les entraîneurs (p. ex. le MER, les porte-parole pour le sport sécuritaire, les prix, les campagnes sur les médias sociaux). Nous exploitons nos ressources pour remédier sans cesse à ce risque, mais chaque fois qu'une mauvaise nouvelle est véhiculée dans les médias, elle porte un coup à notre influence. La direction de l'ACE, en collaboration avec ses partenaires, abordera le problème en

temps réel et adaptera sa démarche. Ce risque ne peut être atténué qu'avec la collaboration du système sportif complet. Il est important de souligner que les clubs non membres, qu'ils soient privés ou non, demeurent un risque constant.

→ **Perte de bénévoles dans l'ensemble du système (entraîneurs, officiels, etc.).**

Le sport au Canada est soutenu par les bénévoles. C'est le secteur où l'on trouve le plus grand nombre de bénévoles au pays. Par conséquent, la perte de bénévoles pourrait avoir des conséquences sur les participants, les entraîneurs, la viabilité des clubs sportifs, etc. Puisque le mandat de l'ACE consiste à offrir, par l'entremise du Casier, des produits d'éducation et de formation pour entraîneurs à ses partenaires, qui en assurent ensuite la prestation auprès des entraîneurs, la perte de bénévoles représente un risque pour l'entièreté du système sportif. Comme il s'agit d'un risque stratégique pour l'organisme, la direction de l'ACE devra envisager des stratégies d'atténuation en collaboration avec ses partenaires. Elle pourrait envisager de lancer une campagne de recrutement, des formations et des outils axés sur l'EDI pour soutenir les entraîneurs et favoriser leur rétention. L'ACE explore également la possibilité d'un partenariat avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) pour augmenter le nombre de participants néo-canadiens aux activités sportives et rehausser leur représentation dans le contexte de l'entraînement.

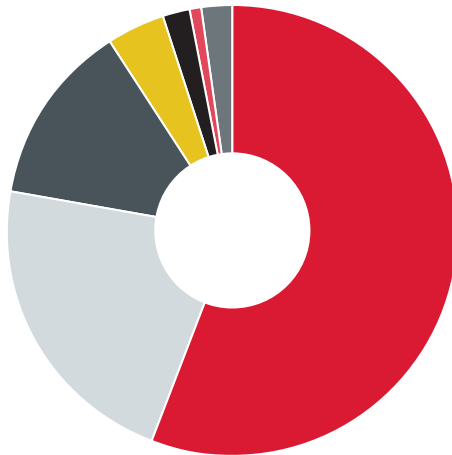
# Bilan financier

Pour veiller à ce que les activités stratégiques que propose l'ACE soient réalisables, il est important qu'elle présente dans son plan annuel le financement et les ressources dont elle disposera en 2023-2024.

La somme des revenus d'année en année demeure relativement stable, s'établissant à environ 6 M\$ (sans compter le financement complémentaire de Sport Canada et les subventions uniques de l'Agence de la santé publique du Canada), dont la majorité est octroyée par le gouvernement fédéral.



## SOURCES DE REVENUES



SOURCES	REVENUES	POURCENTAGE
Fonds publics et Sport Canada	4 060 000 \$	56 %
Agence de la santé publique du Canada	1 589 000 \$	22 %
Frais des partenaires et ventes	936 000 \$	13 %
Commandites	327 000 \$	4 %
Revenus internationaux	157 000 \$	2 %
Conférence Petro-Canada Sport Leadership sportif (SLS)	100 000 \$	1 %
Autres sources de revenus	138 000 \$	2 %
<b>Total</b>	<b>7 307 000 \$</b>	<b>100 %</b>



En 2023-2024, nous explorerons plusieurs occasions de diversifier et d'élargir nos sources de revenus, notamment par les moyens suivants :

- **Sport Canada** : L'ACE fera une demande de financement complémentaire auprès de Sport Canada pour réaliser des activités de sport sécuritaire, comme ce fût le cas à l'exercice 2022-2023. Si la demande est approuvée, la réponse officielle de Sport Canada devrait être transmise en août 2023.
- **Agence de la santé publique du Canada (ASPC)** : À l'exercice 2022-2023, l'ASPC nous a octroyé du financement pour améliorer les connaissances en santé mentale des entraîneurs du Canada. En 2023-2024, nous utiliserons ce financement pour améliorer l'accessibilité et la prestation des modules de formation en ligne de l'ACE, des modules de formation du PNCE et des ateliers du Centre canadien de la santé mentale et du sport, et pour étendre la portée de notre Portail de ressources en santé mentale par une campagne de marketing stratégique, des activations de marketing expérientiel et une stratégie de relations publiques. Ce projet est un effort collaboratif auquel contribuent les RPTFE, le CCSMS et d'autres personnes et organismes partenaires.

Ce nouveau financement de 1,44 M\$ pour 2023-2024 s'ajouterait au montant de 151 800 \$ que l'ASPC nous octroie chaque année pour financer la prestation des modules de formation en ligne sur la violence fondée sur le genre et sur la violence dans les relations amoureuses chez les adolescents tirés de la série Intervenir au-delà du sport.

- **Commandites** : L'ACE a la chance d'entretenir un partenariat à long terme avec Petro-Canada. Leur soutien nous permet d'apporter une valeur ajoutée au système sportif canadien. Conformément aux pratiques exemplaires, nous cherchons toujours à accroître notre portefeuille de commandites, ce que nous continuerons de faire en 2023-2024 et dans le futur.
- **Développement international** : L'ACE maintient son engagement à étendre sa portée internationale en 2023-2024 en cherchant activement de nouveaux partenariats et en proposant d'autres occasions à ses partenaires internationaux antérieurs et actuels. Ce développement international se fera dans le respect de notre mandat. Le fait de travailler en collaboration avec des partenaires internationaux nous permet de rehausser la profession d'entraîneur partout dans le monde et de souligner les investissements du gouvernement du Canada dans un programme d'entraînement avant-gardiste. Ce faisant, nous générerons des revenus modestes pour l'ACE.