

**CANADIAN  
CURLING  
ASSOCIATION  
CANADIENNE  
DE CURLING**



**Plan d'affaires et stratégie organisationnelle pour le curling au Canada  
2010 – 2014  
(Mise à jour – mai 2013)**

**Aider à préparer l'avenir du curling.**

---

## Association canadienne de curling

### TABLE DES MATIÈRES

Message du chef de la direction .....	3
Mission, vision et valeurs .....	4
Catégories d'objectifs opérationnels de l'ACC	
Global .....	5
Associations membres .....	6
Enthusiastes du curling .....	8
Équipes aux championnats, compétitions et événements de l'ACC .....	11
Collectivités hôtes .....	13
Équipes sanctionnées par l'ACC – scène internationale et haute performance.....	15
Analyse FFPM .....	16
Évaluation des risques et stratégie d'atténuation .....	17
Notes de planification .....	20
Annexe – buts (B1 – B5) .....	21

---

## Plan d'affaires et stratégie organisationnelle 2010-2014

### Message du chef de la direction de l'ACC

---

#### À nous de saisir l'occasion

Ces quelques dernières années, l'Association canadienne de curling a travaillé extrêmement dur afin de mettre en œuvre une nouvelle structure de gouvernance d'entreprise conforme aux principes clés établis par John Carver en matière de gouvernance par politiques. Le conseil et la direction de l'ACC ont procédé avec succès à cette importante transition et assuré la réussite de l'exploitation de l'Association.

Dans le cadre de cette restructuration globale de la gouvernance, le conseil de l'ACC a tout récemment approuvé les buts de l'ACC, unanimement adoptés, et à présent consignés dans le Registre des politiques de l'Association. Conjointement, ces politiques sur les buts (B1 à B5) ont fourni une définition de la vision de l'Association. Ce processus très vaste a exigé une consultation sans précédent avec de nombreux intervenants, surtout les quatorze associations membres de l'ACC. Ainsi, les buts de l'ACC représentent les résultats souhaités dans cinq domaines cruciaux. Ces éléments importants actuellement en place, l'organisation a besoin d'un plan d'affaires et d'une stratégie opérationnelle qui permettent d'atteindre les résultats (buts).

Le présent document se veut un plan de haut niveau qui détermine, au point de vue opérationnel, comment l'ACC réalisera sa vision et respectera les priorités de ses buts. Dans les pages suivantes, nous tenterons d'établir une comparaison entre une telle vision et notre situation actuelle. Des facteurs dynamiques externes, dont la concurrence et les tendances, et les capacités internes, souvent exprimées sous forme de compétences et d'habileté ou de points forts et de faiblesses, sont pris en considération afin de comprendre leurs influences sur les stratégies et mesures particulières qui permettront le plus probablement de nous rendre du point où nous en sommes aujourd'hui au point que nous voulons atteindre à l'avenir. Bien entendu, si l'organisation se trouve déjà où elle souhaite être dans des domaines particuliers, un tel plan renforcera les mesures pour permettre à l'ACC de continuer à connaître du succès.

Compte tenu de ce qui précède, ce document se fonde dans une large mesure sur les buts du conseil et, ainsi, le chef de la direction a interprété la signification au point de vue opérationnel des politiques sélectionnées sur les buts et établi un ensemble d'objectifs opérationnels et des mesures stratégiques qui permettront le plus probablement d'atteindre la vision dans les limites établies des paramètres opérationnels.

Le choix du moment de ce processus de planification et de la mise en œuvre détaillée de la gouvernance par politiques ne pourrait survenir durant une période plus excitante pour le curling. Suivant l'année la plus couronnée de succès de l'histoire de l'ACC, ce document permettra à l'Association de rester réaliste dans ses efforts en vue de continuer sur notre lancée. Alors que ce plan se concrétise, l'ACC établira un nouveau plan d'affaires quadriennal pour 2015-2018, qui sera publié en septembre 2013, alors que nous nous dirigeons vers de nouvelles occasions.

Au moyen d'un examen régulier et d'un remaniement annuel de tels documents de planification, l'Association canadienne de curling aura continuellement l'occasion de stratégiquement harmoniser les ressources financières et humaines de l'Association en vue de faire face aux circonstances internes et externes potentiellement changeantes et pourra ainsi s'assurer de continuer à répondre aux besoins de ses intervenants. Nous accueillons vos commentaires et vous encourageons à participer avec nous afin que nous saisissons l'occasion qui se présente actuellement et que nous puissions collaborer de façon positive au succès ultime du curling.

Veillez agréer l'expression de mes sentiments les meilleurs,

Greg Stremmlaw  
Chef de la direction  
Association canadienne de curling

## NOTRE VISION

---

En l'an 2010 et durant les années subséquentes, le curling sera solide et bien vivant au Canada à tous les niveaux : du niveau local au plus haut niveau de compétition. Les clubs de curling et les associations à travers le Canada offrent aux résidents de leur localité un grand nombre de chances de participer. Ces occasions de participation seront à l'image des besoins de changement de certaines facettes de la culture et de la façon de vivre des Canadiens et permettront un sain mélange de passe-temps récréatif et compétitif. De plus, les pratiques de gestion des clubs, les associations membres et l'ACC pourront se comparer aux marchés florissants en ayant toujours à cœur les intérêts des joueurs de curling.

## NOTRE MISSION

---

La mission de l'Association canadienne de curling est d'encourager et de faciliter la croissance et le développement du curling en collaboration avec notre réseau d'affiliés.

## NOS VALEURS OPÉRATIONNELLES

---

<b>Famille</b>	<i>Nous sommes un groupe de personnes qui forme un réseau de type familial, étroitement lié et passionné de curling.</i>
<b>Excellence</b>	<i>Nous sommes engagés à faire de notre mieux en tout temps et à atteindre les normes les plus élevées.</i>
<b>Engagement</b>	<i>L'harmonisation des buts personnels et de l'entreprise afin de parvenir à un engagement envers la réussite de sorte à assurer le succès de l'organisation pour tous.</i>
<b>Intégrité</b>	<i>Nous agissons d'une manière juste, cohérente et franche qui nous permet d'assurer une prestation honorable de nos programmes et services.</i>
<b>Respect</b>	<i>Nous faisons preuve de respect en collaborant, communiquant et coopérant avec tous nos partenaires et intervenants.</i>
<b>Transparence</b>	<i>Nous agissons d'une manière ouverte.</i>

## BUT GLOBAL

### ÉNONCÉ DE BUT GLOBAL

**L'Association canadienne de curling a pour but d'offrir aux Canadiens et Canadiennes une expérience positive au curling, dont les résultats valent l'investissement.**

Objectifs opérationnels	Lien - buts	Mesures stratégiques
Accroître l'autofinancement de l'ACC au-delà de 2010.	But – global	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le but de cet objectif est de faire passer l'autofinancement de l'ACC à 75 % d'ici la fin de la période quadriennale. Il s'agit d'un projet à long terme à titre de pratique exemplaire pour un organisme national de sport, lié à la durabilité à long terme.</li> <li>L'autofinancement englobera la croissance des sources actuelles de revenu, dont l'octroi de licences et les droits, mais sera aussi lié au modèle d'identification et d'affiliation des membres qui vise également à accroître les revenus à l'appui du maintien de programmes et de services à long terme pour les intervenants de l'ACC.</li> </ul>
Diversifier la base du revenu de l'Association canadienne de curling.	But – global	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au terme de l'examen de l'ONS, de l'examen des AM et du travail du groupe de travail sur l'identification des membres, l'ACC cherchera à mettre en œuvre un nouveau modèle d'affiliation détaillé qui satisfait aux exigences de Sport Canada.</li> <li>Établir un programme d'affinité détaillé qui cible la Saison des Champions et ses nombreux partisans.</li> <li>Obtenir une expertise sur le plan philanthropique, dont la consultation d'organismes nationaux ayant recours à des initiatives philanthropiques, afin d'instituer un plan stratégique philanthropique pour l'ACC qui offrira de nombreuses options de collecte de fonds et ciblera quelques priorités nationales clés.</li> <li>Travailler avec les commanditaires nationaux de l'ACC et TSN dans le but de créer de nouvelles initiatives visant à mieux faire connaître le sport dans chaque région du pays.</li> <li>Établir des partenariats avec des tiers afin de créer d'autres sources de revenus pour l'organisation dans des domaines uniques.</li> </ul>
S'efforcer de maintenir et de protéger les traditions du jeu.	But – global	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégrer les valeurs et les traditions du sport dans le manuel des règlements de l'ACC et chaque guide des compétiteurs pour tous les participants aux championnats nationaux.</li> <li>Par l'intermédiaire de l'accueil d'événements, l'ACC intégrera les traditions de longue date dans les communautés hôtes et les sites d'événement comme moyen de préserver et de mettre en valeur les traditions du curling.</li> </ul>

**BUT n° 1**

**ASSOCIATIONS MEMBRES**

**Les membres, y compris les associations membres et les membres affiliés, établissent des conditions menant à une collaboration mutuellement avantageuse et à une participation accrue au curling, la satisfaction des membres en ce qui concerne les résultats valant leur investissement.**

Objectifs opérationnels	Lien – buts	Mesures stratégiques
Améliorer la réputation de l'ACC auprès de ses intervenants afin de créer des relations « gagnant-gagnant ».	B-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir un processus de planification commun et offrir des options accessibles pour un symposium national qui crée une atmosphère d'occasions d'apprentissage et de croissance pour le sport (p. ex. Congrès national de curling).</li> <li>• Développer de nouvelles idées mutuellement avantageuses pour l'association nationale ainsi que les associations provinciales et territoriales et qui peuvent aider à harmoniser les processus administratifs respectifs.</li> <li>• Maintenir et davantage améliorer le processus de communication et les occasions de consultation pour toutes les associations membres.</li> <li>• Créer des occasions de mettre en valeur le sport du curling pour les collectivités au Canada.</li> </ul>
Aider les associations membres à accroître les occasions de participation à des activités sportives de qualité offertes à tous les Canadiens, y compris les groupes sous-représentés.	B-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la campagne nationale « Débutez le curling » ainsi que le partenariat avec le programme Rocks and Rings (voir « participation des jeunes »).</li> <li>• Procéder à la création d'événements régionaux pour le curling au niveau de l'école secondaire, du collège et de l'université.</li> <li>• Continuer le lancement et l'utilisation de la campagne « Action accrue 2010 » et la plate-forme debutezlecurling.ca.</li> <li>• Créer de nouvelles courtes annonces nationales qui seront diffusées sur TSN.</li> <li>• Continuer à organiser des symposiums régionaux sur Le curling, nos affaires afin d'aider en ce qui concerne les composantes au-delà de 2010 de la campagne « Action accrue 2010 ».</li> <li>• Coordonner le programme d'apprentissage des adultes aux centres de curling de l'ensemble du pays.</li> </ul>
Élargir le réseau de membres affiliés de l'ACC au cours de la prochaine période quadriennale.	B-1 (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engager les intervenants à examiner d'autres entités viables de curling qui pourraient profiter de l'affiliation à l'ACC.</li> <li>• Dans le cadre de l'identification des membres, établir une trousse respectable pour les affiliés qui soit commode, de prix raisonnable et offre une valeur.</li> </ul>

<p>Assurer que les règles du jeu et ses valeurs globales à titre de sport continuent à être maintenues.</p>	<p>B-1 (1) (a)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que le code d'éthique du curling est un élément clé des manuels de règlement de l'ACC tant pour le jeu supervisé que le jeu général.</li> <li>• Former des arbitres compétents grâce au processus de mentorat.</li> <li>• Tenir à jour et faire appliquer le code de conduite pour les joueurs, les arbitres et les entraîneurs de sorte à faire respecter et appliquer les règles du jeu.</li> <li>• Publier toutes les règles pertinentes ainsi que les paramètres dans chaque guide de l'athlète pour chaque événement organisé par l'ACC. Ces règles doivent aussi englober la capacité des athlètes de faire appel de toute décision prise.</li> <li>• Travailler en étroite collaboration avec les commanditaires nationaux et le partenaire national de télédiffusion afin de promouvoir un contenu qualitatif et approprié pour la télévision. Ce contenu et les valeurs du sport doivent être présentés dans des médias de masse.</li> </ul>
<p>Créer un nouveau système d'identification des membres qui permet d'analyser les données, d'accroître la capacité, et d'augmenter les revenus pour l'ACC et les associations membres participantes.</p>	<p>B-1 (2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'informer de ce que font les autres ONS pour identifier leurs membres et des systèmes d'affiliation en place.</li> <li>• Travailler avec les associations membres pour voir quels modèles d'adhésion elles utilisent dans leurs provinces ou territoires.</li> <li>• Participer au groupe de travail permanent afin de formuler des recommandations possibles pour un système d'identification des membres qui satisfait aux exigences de Sport Canada tout en permettant d'accroître les revenus pour l'ACC et les AM participantes.</li> <li>• Analyser les avantages offerts actuellement aux membres et examiner le remaniement de cet ensemble d'avantages afin d'offrir des avantages globaux fondés sur les niveaux d'adhésion.</li> <li>• Éduquer les membres à propos des options recommandées et promouvoir une stratégie de mise en œuvre.</li> </ul>
<p>Aider les centres et les clubs de curling affiliés aux associations membres à adopter une philosophie d'exploitation d'entreprise et une durabilité à long terme qui permettra d'améliorer et d'accroître la capacité.</p>	<p>B-1 (3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer et maintenir des modules d'information sur les pratiques exemplaires et les opérations des clubs en vue de la diffusion sur le Web et dans le magazine <i>Le curling, nos affaires</i>.</li> <li>• Produire un blogage régulier et de l'information pour le réseautage social afin de donner une orientation et les outils éducatifs dans l'intérêt des clubs de curling affiliés.</li> <li>• Élaborer un programme d'économie d'énergie pour les installations de curling.</li> <li>• Élargir le système de communication et de consultation entre l'organisme national, les associations provinciales et territoriales et les clubs de curling affiliés.</li> <li>• Améliorer le programme <i>Le curling, nos affaires</i> et le présenter aux clubs de curling au moyen de symposiums régionaux, de planification en ligne et de séances de planification stratégique.</li> <li>• S'informer au sujet des campagnes de sensibilisation, élaborer et faciliter de telles campagnes.</li> </ul>

## BUT n° 2

### ENTHOUSIASTES DU CURLING

**Les enthousiastes actuels et futurs du curling, y compris les curleurs, les bénévoles et les spectateurs, profitent d'avantages pour lesquels leur satisfaction mérite un soutien continu.**

Objectifs opérationnels	Lien - buts	Mesures stratégiques
Intégrer dans le sport du curling les Canadiens handicapés.	B-2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concevoir, produire et diffuser des brochures sur le curling pour les personnes ayant une déficience visuelle ainsi que les personnes en fauteuil roulant, dont se serviront toutes les AM et les clubs de curling affiliés.</li> <li>• Faciliter et améliorer les vidéos éducatives en ligne pour le curling en fauteuil roulant et pour les personnes ayant une déficience visuelle. Un contenu préliminaire sera affiché sur le site Web national.</li> <li>• Faire des démonstrations sur glace durant les événements télévisés.</li> <li>• Des séances d'essai seront organisées partout au Canada afin d'encourager les Canadiens handicapés à essayer le curling.</li> <li>• Coordonner le recrutement et la formation d'instructeurs pour les personnes en fauteuil roulant ou ayant une déficience auditive ou visuelle.</li> <li>• Rédiger un manuel d'entraînement pour les disciplines du curling en fauteuil roulant et les personnes ayant une déficience visuelle.</li> <li>• Travailler directement avec d'autres nations membres de la Fédération mondiale de curling dans le but de créer un événement international de curling pour les personnes ayant une déficience visuelle, qui pourrait servir à promouvoir la cause de la discipline.</li> <li>• Organiser un sommet sur le DLTA lié au curling en fauteuil roulant afin de faire croître la discipline et de promouvoir de nouvelles occasions pour les athlètes handicapés.</li> </ul>
Accroître la participation des jeunes au sport du curling tout en attirant de plus jeunes enthousiastes au curling.	B-2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travailler en très étroite collaboration avec TSN en ce qui concerne le contenu télévisé, les graphismes, les concours et toutes les fonctions connexes de télédiffusion dans le but de réduire l'âge moyen des téléspectateurs des événements de l'ACC.</li> <li>• Organiser des essais pour faire connaître le sport aux écoles durant tous les championnats nationaux de l'ACC.</li> <li>• Poursuivre et améliorer la relation avec Rocks and Rings à titre de partenaire national. Assurer l'expansion du programme dans de nouvelles régions et d'autres écoles des quartiers centraux des villes de principaux milieux urbains.</li> <li>• Assurer la liaison et aider à faciliter les stratégies de commandites nationales et locales visant à attirer les jeunes aux championnats de l'ACC.</li> <li>• Négocier l'élargissement du partenariat de l'ACC avec Tim Hortons afin de rehausser le programme actuel de petites pierres au Canada.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordonner l'importante campagne globale de réseautage social (Facebook, Twitter, YouTube, etc.) afin de tirer profit des plates-formes de médias électroniques de l'ACC.</li> </ul>
L'investissement dans la marque de la Saison des Champions et les biens de championnats de l'ACC offrira un divertissement exceptionnel aux spectateurs de curling.	B-2 (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la protection de marque privée de la Saison des Champions auprès de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC).</li> <li>• Utiliser le temps de diffusion des messages télévisés pour promouvoir simultanément chacun des championnats de la Saison des Champions.</li> </ul>
Faciliter la fourniture d'information et la prestation de programmes et de services à l'aide de solutions fondées sur la technologie.	B-2 (2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser le réseautage social et d'autres plates-formes sur le Web pour mieux faire connaître les événements de la Saison des Champions et en accroître l'accessibilité pour autant de personnes que possible.</li> <li>• S'assurer que les collectivités et sites hôtes peuvent offrir un divertissement exceptionnel.</li> <li>• Établir et maintenir des solutions fiables et sûres pour l'hébergement Web en ce qui concerne les biens du site Web de l'organisation.</li> <li>• Créer et maintenir les biens du site Web de l'organisation.</li> <li>• Évaluer les processus organisationnels actuels et chercher à mettre en œuvre des solutions technologiques qui améliorent leur efficacité.</li> <li>• Créer, maintenir et améliorer le logiciel pour la notation et les statistiques des championnats et faciliter la communication en ligne de scores et de statistiques à ses publics.</li> <li>• Créer et maintenir des applications sur le Web et des outils de communication pour les associations membres et les clubs de curling affiliés, y compris un projet pilote pour lequel les STI offriront leur assistance et soutien pour le site Web d'une association membre.</li> </ul>
Accroître les ressources documentaires de l'Association dans les langues officielles et sa capacité globale de fournir des renseignements sur le curling dans les deux langues officielles.	B-2 (2) B-2 (3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire une demande de soutien supplémentaire pour les langues officielles auprès de Sport Canada et d'autres organismes de financement dans le but d'accroître le contenu.</li> <li>• Former un comité opérationnel pour évaluer le contenu actuel, les secteurs de priorités et les options externes de traduction qui s'offrent à l'ACC.</li> <li>• Accroître le contenu du site Web national dans les deux langues officielles et utiliser le site Web de l'événement du Tournoi des Cœurs 2014 à Montréal pour le lancement d'une plate-forme sur le Web complètement bilingue pour certains événements.</li> <li>• Accroître et encourager la capacité d'entraînement bilingue à l'ACC afin de produire un plus grand nombre d'entraîneurs de niveau 3 pour l'ACC, surtout dans la province de Québec. Mieux identifier les entraîneurs du Québec avec lesquels l'ACC travaillera afin de s'assurer qu'ils respectent la norme de haute performance nationale (p. ex. formation officielle du PNCE, mentorat et participation à des camps de haute performance).</li> <li>• Identifier d'autres arbitres bilingues pour les responsabilités nationales d'arbitrage.</li> <li>• Négocier l'accès à la télévision de langue française pour la diffusion des championnats de curling avec de possibles courtes annonces visant le niveau de la base.</li> </ul>
Modifier et moderniser nos	B-2 (3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir des groupes de discussions pour examiner les produits et services de marque de l'ACC afin</li> </ul>

<p>marques présentées aux consommateurs sous l'égide de l'ACC.</p>		<p>d'obtenir des rétroactions sur l'image.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire un sondage national sur l'image.</li> <li>• Utiliser les services d'un professionnel tiers pour présenter les options de marque stratégique pour l'ACC visant à plaire à de nouveaux intervenants et à susciter l'intérêt au sujet de ce en quoi consiste l'ACC.</li> </ul>
<p>Mettre à profit la relation avec un partenaire national de télédiffusion en vue de la stabilité à long terme du sport.</p>	<p>B-2 (4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabiliser à long terme le partenariat avec CTV/TSN.</li> <li>• Faciliter une entente renforcée de diffusion afin de permettre la couverture dans le marché de langue française par l'intermédiaire de RDS.</li> <li>• Créer de meilleures relations de travail avec TSN qui seront mutuellement bénéfiques pour les deux partenaires et incluront des réunions régulières afin de promouvoir et de susciter les suggestions.</li> </ul>
<p>Maintenir des solutions fiables et sûres de communications internes et externes.</p>	<p>B-2 (5)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir la solution de courrier électronique de l'organisation.</li> <li>• Établir et maintenir des outils de communication sur le Web pour l'ACC et les associations membres. (intranet / extranet).</li> <li>• Établir et maintenir la solution de gestion et d'accréditation des bénévoles aux événements de championnats de l'organisation.</li> <li>• Mettre en œuvre du nouveau système d'achats et de dépenses sur le Web, offrant un processus plus efficace pour l'approbation d'achats et le traitement de remboursement des dépenses.</li> <li>• Mettre en œuvre un nouveau logiciel de ressources humaines qui permet le suivi électronique des présences et d'éléments de ressources humaines pour l'ACC et à des fins de vérification.</li> </ul>

## BUT n° 3

### ÉQUIPES AUX CHAMPIONNATS, COMPÉTITIONS ET ÉVÉNEMENTS DE L'ACC

Les équipes qui participent aux championnats, compétitions et événements organisés par l'ACC établissent des conditions pour une performance optimale, sans compromettre les principes de l'esprit sportif ou leur santé physique, psychologique ou émotionnelle.

Objectifs opérationnels	Lien - buts	Mesures stratégiques
D'ici 2013, tous les championnats canadiens compteront un système approuvé qui permettra d'assurer que toutes les 14 associations membres auront un accès égal aux événements. Ce système offrira tout d'abord un accès égal à tous les curleurs affiliés des associations membres d'avoir accès aux championnats mixtes de 2012 et aux championnats seniors masculin et féminin de 2012.	B-3 (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les cadres supérieurs feront de la recherche sur les autres modèles de sport et l'accessibilité aux championnats fondée sur la performance.</li> <li>• Conformément au but n° 3 (B3), mettre en œuvre un système équitable qui donne à toutes les 14 AM l'occasion d'avoir accès aux championnats nationaux. La mise en œuvre définitive concernera les championnats canadiens de curling masculin et féminin de 2015.</li> <li>• Éduquer les autres intervenants, dont TSN, les principaux commanditaires et les enthousiastes de curling au sujet de cette modification au système qui se produira.</li> <li>• Planifier et budgéter la capacité de faciliter tout groupe nécessaire pour les éliminatoires, une ronde de déclassement ou d'autres moyens qui permettent un accès équitable d'une manière responsable sur le plan financier.</li> </ul>
Assurer que les équipes des associations membres représentées aux championnats canadiens ou en fonction du système d'accès égal sont traitées de façon semblable.	B-3 (1) (b)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgéter et assurer que les équipes qui participent aux championnats canadiens de curling obtiennent un soutien et des avantages équitables pour leur présence à l'événement. L'équité peut se manifester sous forme de transport offert, d'hébergement et de terrain de jeu durant les championnats, etc.</li> <li>• Distribuer l'information sur les concurrents à toutes les équipes et AM associées au même moment.</li> <li>• Organiser une réunion d'équipe avec tous les joueurs pour fournir des renseignements identiques à toutes les équipes.</li> <li>• Embaucher un personnel professionnel pour l'événement afin de s'assurer que les équipes sont traitées de façon semblable et qui comprend l'importance des conditions pour les équipes qui participent aux championnats organisés par l'ACC.</li> </ul>

---

<p>En vertu du système d'accès égal, les championnats canadiens applicables engloberont une équipe de l'association membre hôte.</p>	<p>B-3 (2) (a)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le directeur des Opérations des événements et le personnel de l'événement s'assureront qu'en fonction de l'endroit de la tenue des championnats applicables, l'équipe désignée de l'association membre hôte participe aux championnats.</li><li>• Selon la structure du championnat, les autres équipes admissibles peuvent être touchées si l'association membre hôte n'était pas déjà qualifiée. La communication et l'information seront présentées clairement et efficacement à tous les intervenants.</li><li>• Les équipes locales et nationales de marketing se serviront de ce concept dans le cadre de leur stratégie pour maximiser l'intérêt, la fierté régionale et l'intérêt des partisans dans le but de produire des revenus conjointement avec le COL (comité organisateur local).</li></ul>
--	--------------------	--

## BUT n° 4

### COLLECTIVITÉS HÔTES

**Les collectivités hôtes de championnats, de compétitions et d'événements organisés par l'ACC connaissent des répercussions positives et un enthousiasme durable pour le curling.**

Objectifs opérationnels	Lien - buts	Mesures stratégiques
Engager les collectivités locales auxquelles l'ACC attribue les événements dans le but d'accroître la participation communautaire.	B-4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordonner l'établissement de comités organisateurs locaux formés de bénévoles dans les collectivités de chacun des événements organisés par l'ACC.</li> <li>• Faciliter les stratégies axées sur les collectivités, par exemple « Paint the Town » et les réunions d'encouragement de l'ACC pour promouvoir la participation et l'enthousiasme locaux.</li> <li>• Maintenir et mettre en valeur un programme complet de commandite locale qui offre diverses options aux entreprises locales et aux médias de lier leur marque aux événements applicables organisés par l'ACC.</li> <li>• Fournir des renseignements sur les retombées économiques, le cas échéant, pour inciter les administrations locales et municipales à participer dès le début aux événements organisés par l'ACC.</li> </ul>
Établir un outil crédible d'analyse des retombées économiques permettant de connaître les répercussions économiques générales de chaque championnat de l'ACC d'ici la fin de la période quadriennale.	B-4 (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser et mettre en valeur le partenariat avec l'Alliance canadienne du tourisme sportif (ACTS).</li> <li>• Inciter l'ACTS à utiliser le Modèle d'évaluation économique du tourisme sportif (MEETS) bien respecté afin de faciliter une évaluation officielle des retombées économiques d'au moins un événement organisé par l'ACC par année dans le but de faire une telle évaluation pour tous les événements d'ici la fin de la période quadriennale.</li> <li>• Utiliser les résultats de l'évaluation des retombées économiques pour inciter l'administration municipale et les gouvernements provinciaux ou territoriaux à investir dans les championnats de l'ACC.</li> </ul>
Établir et maintenir un plan de travail, un manuel de l'événement et un modèle pour les bénévoles qui structure le comité organisateur local pour chacun des événements organisés par l'ACC.	B-4 (2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communiquer des renseignements efficaces aux bénévoles de divers niveaux afin de mettre en valeur l'événement et de promouvoir les résultats.</li> <li>• Éduquer les bénévoles sur les pratiques exemplaires et les complexités d'un événement géré de façon professionnelle.</li> <li>• Aider à promouvoir les occasions qui s'offrent à une population diverse dans les collectivités locales applicables dans le but d'offrir une expérience gratifiante au terme de laquelle les bénévoles communautaires auront acquis des compétences et des connaissances.</li> </ul>

<p>Rechercher activement des sites hôtes de championnats dans toutes les régions du pays.</p>	<p>B-4 (3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assister au congrès annuel de l'Alliance du tourisme sportif et être un chef de file de l'échange sur les événements avec les représentants du tourisme, du sport et du gouvernement.</li> <li>• S'assurer que les associations membres savent que l'ACC souhaite vraiment organiser des événements partout au pays où il y a la capacité voulue (c.-à-d. infrastructure et ressources financières et humaines), et travailler dans le cadre de la grille globale d'événements nationaux de l'ACC.</li> <li>• Travailler avec les collectivités hôtes antérieures et leurs réseaux de bénévoles afin d'identifier toute occasion future possible d'organisation qui pourrait être mutuellement avantageuse.</li> <li>• Assurer la liaison avec le vaste réseau de sociétés commanditaires de l'ACC afin d'examiner d'autres occasions d'affaires couronnées de succès dans diverses régions canadiennes qui pourraient être opportunes pour les événements de l'ACC.</li> </ul>
<p>Avoir présenté un championnat organisé par l'ACC dans au moins 12 des 14 provinces ou territoires des associations membres d'ici la fin de la période quadriennale (2014), avec le but ultime de présenter un championnat organisé par l'ACC dans toutes les 14 associations membres d'ici la fin de 2018.</p>	<p>B-4 (3) (a)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engager toutes les associations membres pour s'assurer que l'ACC maximise les expressions d'intérêt pour les événements organisés par l'ACC.</li> <li>• Assister à l'Échange sur les événements annuels de l'ACTS pour permettre à l'ACC de rencontrer les représentants d'un grand nombre de sites potentiels et intéressés.</li> <li>• Tenir à jour et améliorer le plan quinquennal interne de grille d'événements de l'ACC conformément à cet objectif et à la régionalisation de la structure des événements.</li> <li>• S'assurer que l'évaluation annuelle des événements de l'année précédente et des sites d'événements futurs est surveillée de près.</li> </ul>

## BUT n° 5

### ÉQUIPES SANCTIONNÉES PAR L'ACC – SCÈNE INTERNATIONALE ET HAUTE PERFORMANCE

Les équipes sanctionnées par l'ACC et qui représentent le Canada sur la scène internationale possèdent les habiletés et les attributs voulus pour la compétition afin de constamment obtenir des résultats dignes du podium.

Objectifs opérationnels	Lien - buts	Mesures stratégiques
Accroître la capacité du système sportif canadien de systématiquement obtenir des résultats de classe mondiale aux compétitions internationales les plus élevées.	B-5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer à évaluer et améliorer les normes de performance des équipes nationales et travailler avec ces équipes dans le processus de qualification olympique.</li> <li>Continuer à investir dans tous les stades du DLTA dans le but de renforcer le repérage et le développement du talent.</li> <li>Surveiller le programme d'équipes nationales et les performances internationales.</li> <li>Travailler avec À nous le podium pour parvenir à un potentiel maximum en route vers l'excellence.</li> <li>Assurer un dépistage continu des équipes olympiques internationales.</li> <li>Accroître la contribution des entraîneurs à la planification, l'entraînement et la surveillance des compétitions.</li> <li>Accroître l'utilisation de l'évaluation de la performance et de la technologie de l'entraînement.</li> <li>Mettre au point l'intégration de l'équipe de soutien intégrée dans l'entraînement et la compétition du programme d'équipes nationales.</li> </ul>
Contribuer à l'exercice de leadership sportif technique dans le système sportif canadien.	B-5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre d'ambitieux efforts dans le PNCE et continuer à élaborer les séances d'entraînement, les protocoles d'évaluation et les ressources exigées pour produire des entraîneurs compétents qui, à leur tour, appuieront les divers contextes avec notre plan de développement à long terme de l'athlète (DLTA).</li> <li>Continuer à offrir des occasions de développement professionnel aux entraîneurs sur une base régionale.</li> <li>La mise en œuvre du DLTA dans nos associations membres et des stratégies de niveau régional sont exigées pour faciliter un progrès opportun et continu.</li> </ul>
Les équipes sanctionnées de l'ACC qui représentent le Canada à l'échelon international seront déterminées en fonction de critères basés sur la compétition ou la performance qui donnent au Canada la meilleure chance de succès sur le podium.	B-5 (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser des relations de travail professionnelles exceptionnelles avec les principaux intervenants de haute performance (À nous le podium, Sport Canada, les Comités olympique et paralympique canadiens, en particulier) afin de passer en revue les pratiques exemplaires et établir des formules conformes aux paramètres de l'ACC et qui maximisent l'excellence en haute performance à l'échelon international.</li> <li>Consulter les athlètes et les membres du programme d'équipes nationales en ce qui concerne le système et les résultats de l'évaluation officielle de la performance.</li> <li>Continuer à coordonner les championnats nationaux existants qui permettent à l'ACC d'offrir des événements très appréciés qui déterminent la représentation canadienne au curling au niveau international.</li> </ul>

## Analyse FFPM

L'analyse FFPM (forces, faiblesses, possibilités, menaces) offre une orientation en ce qui concerne les problèmes auxquels nous faisons face, les lacunes de notre organisation et les domaines que nous devrions explorer afin de maximiser notre succès.

<p><b><u>Forces</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle de gouvernance établi</li> <li>• Équipe de gestion professionnelle et très chevronnée engagée envers la prochaine période quadriennale</li> <li>• DLTA (plan de Développement à long terme de l'athlète)</li> <li>• Excellence de la haute performance / résultats constants sur le podium</li> <li>• Soutien de la commandite (nationale et locale)</li> <li>• Modèle de gestion de championnats et d'événements et événements de classe mondiale</li> <li>• Stabilité de télédiffusion à long terme et visibilité importante du sport</li> <li>• Soutien général des partisans</li> <li>• Organisme national de sport (ONS) bien respecté et comptant une tradition</li> <li>• Vaste réseau de bénévoles</li> <li>• Leadership dans la représentation des deux sexes (gouvernance, dotation, entraînement) au moyen d'équité et d'accès pour les femmes</li> <li>• Initiatives de planification à long terme</li> </ul>	<p><b><u>Faiblesses</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des membres (p. ex. capacité de connaître tous les membres du curling et d'obtenir des renseignements démographiques à leur sujet)</li> <li>• Représentation visuelle des minorités et participation aux programmes, événements, etc.</li> <li>• Capacité d'autosuffisance pour les programmes de développement et les services (p. ex. capacité de se fier seulement aux cotisations pour offrir les services de développement essentiels)</li> <li>• Le curling a fixé ses prix tellement bas pendant des années que la valeur perçue en a été touchée</li> </ul>
<p><b><u>Possibilités</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance post-olympique et enseignement du sport</li> <li>• Aptitude à renforcer les efforts à la base et les capacités</li> <li>• Diversification des revenus, la priorité étant accordée à l'autofinancement</li> <li>• Participation accrue, surtout dans les principaux centres urbains et auprès des minorités visibles</li> <li>• Nouveau modèle d'affiliation, identification des membres</li> <li>• Investissement dans les nouveaux médias pour atteindre un public croissant dans sa « zone de confort »</li> <li>• Nouveaux sites et intérêt sans précédent pour l'organisation d'événements.</li> <li>• Technologie de l'information et médias de masse.</li> </ul>	<p><b><u>Menaces</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétition d'autres produits récréatifs, services et événements</li> <li>• Diversité géographique</li> <li>• Coûts et envergure de l'organisation d'événements</li> <li>• Baisse du nombre de curleurs au niveau de compétition le plus élevé</li> <li>• Changements démographiques – la génération du baby-boom vieillit – besoin d'attirer la génération X et la génération Y</li> <li>• Infrastructure vieillissante des installations de curling qui offrent des programmes et des services pour le sport.</li> <li>• Durabilité des associations membres.</li> </ul>

## Analyse des risques

RISQUE	MESURES DE CONTRÔLE EN PLACE / ATTÉNUATION	FACTEUR DE RISQUE	AUTRES STRATÉGIES D'ATTÉNUATION
<p>1. Manque d'intérêt de la population générale au Canada, qui a des répercussions négatives sur la réputation, la participation ou le soutien du curling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Important accord de télédiffusion en place avec TSN pour la prochaine période quadriennale entière avec plus de 260 heures de télédiffusion jusqu'en 2014.</li> <li>• Campagne « Action accrue 2010 » en place pour l'année olympique et pour rehausser le profil des Jeux olympiques 2010. Le travail du comité a assuré une visibilité accrue au-delà de 2010.</li> <li>• Modèle de commandite à valeur ajoutée qui offre des impressions garanties et une visibilité des partenaires nationaux, des clients et des commanditaires.</li> <li>• Modèle prolifique d'événements de championnats et marque intégrée de la Saison des Champions afin de promouvoir les événements populaires comme le Brier, le Tournoi des Cœurs Scotties, etc.</li> </ul>	<p>Faible – modéré</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Symposiums et magazine <i>Le curling, nos affaires</i> pour informer les responsables de l'administration et des installations de curling de la façon d'assurer le succès de l'exploitation afin de promouvoir et d'améliorer la viabilité future.</li> <li>• Les efforts dans le but de mettre en montre le curling et l'ACC en dehors de la diffusion normalisée d'événements sportifs ont été coordonnés avec certaines occasions uniques de télévision et de publication.</li> </ul>
<p>2. Viabilité et stabilité des associations membres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication régulière et consultation (gouvernance opérationnelle et gouvernance du conseil) entre l'ACC et les AM pour assurer une communication ouverte à propos des affaires commerciales et des questions d'actualité (p. ex., appels d'un président d'une AM, appels de directeurs exécutifs et du chef de la direction, rencontres individuelles, etc.).</li> <li>• Organisation du Congrès national de curling afin de faciliter l'acquisition de connaissances, l'échange d'information, etc.</li> <li>• Système national hautement subventionné de droits pour les concurrents en comparaison d'autres sports avec un soutien des principaux athlètes aux événements nationaux, contrairement à tout autre ONS.</li> <li>• Système d'affiliation très peu coûteux en comparaison d'autres systèmes sportifs.</li> </ul>	<p>Modéré</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un nouveau processus d'identification et d'affiliation de membres qui pourrait davantage améliorer l'information qualitative sur les membres comme on l'a approuvé au CNC 2011.</li> <li>• Il pourrait être nécessaire d'examiner la structure de soutien des AM pour ceux qui ont besoin d'aide financière (p. ex., cadre sujet à contrôle pour un soutien justifiable afin d'assurer la stabilité). On a aussi discuté du concept d'un fonds de durabilité pour les associations membres.</li> </ul>

<p>3. Installations et infrastructure vieillissantes du curling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir un fonds pour les clubs de curling qui permet aux centres de curling affiliés d'offrir des fonds déductibles et de faciliter des projets spéciaux.</li> <li>• Travailler en étroite collaboration avec le groupe Le sport est important, qui exerce des pressions pour le financement des sports et des capitaux pour l'infrastructure aux niveaux municipal, provincial, territorial et national.</li> <li>• Faciliter une série complète de symposiums sur Le curling, nos affaires, des blogues et un magazine sur les affaires qui aideront les centres de curling à adopter la philosophie des opérations commerciales et à promouvoir la durabilité à long terme.</li> <li>• La campagne « Action accrue 2010 » a fourni un programme de promotion clés en main à tous les centres de curling affiliés, qui continueront à être activés durant l'année qui vient.</li> </ul>	<p>Modéré</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chercher à accroître les ressources en ligne de pratiques exemplaires pour le développement des clubs à l'aide de la plate-forme de médias sociaux pour la création de questionnaires et de cadres.</li> <li>• Créer un cadre philanthropique de production de recettes qui inclura la collecte possible de fonds pour les installations de curling.</li> </ul>
<p>4. Les dispositions de financement pour l'ACC sont supprimées ou changent considérablement en raison de circonstances incontrôlables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien gouvernemental en place et confirmé.</li> <li>• La plupart des principaux commanditaires ont signé des contrats à long terme et offrent une stabilité matière de revenus dans de multiples catégories de produits (p. ex. Les aliments M&amp;M, Kruger, Tim Hortons, Bell, Dominion, etc.).</li> <li>• La durabilité à long terme en matière de télédiffusion et de médias de masse est en place, ce qui donne aux commanditaires et aux partenaires d'importantes occasions de visibilité et leur offre la valeur exigée pour rester engagés (jusqu'en 2020).</li> <li>• Des efforts de stabilisation par voie budgétaire ont permis à l'ACC de créer le tout premier fonds de réserve à long terme, atteignant ses buts de financement bien avant ce que les intervenants l'avaient prévu.</li> </ul>	<p>Modéré</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le principal objectif de la prochaine période quadriennale sera d'accroître l'autofinancement de l'ACC.</li> <li>• Diversifier la base de revenu de l'ACC au moyen de nouvelles initiatives et d'opérations commerciales.</li> </ul>

<p>5. Diversité démographique limitée qui a des répercussions négatives sur la participation au curling, l'engagement et la base générale de partisans.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir et assurer un legs durable dans les collectivités de toutes les régions dans lesquelles des championnats et des événements de l'ACC ont lieu. D'autres revenus sont aussi offerts à l'AM hôte dans le cadre de l'accueil de l'événement.</li> <li>• Partenariat établi avec le programme Rocks and Rings pour offrir le curling au niveau national aux élèves d'écoles des quartiers centraux des villes de principaux milieux urbains. Le but est de faire croître le programme pour atteindre 100 000 enfants chaque année d'ici la fin de la période quadriennale.</li> <li>• Le programme Découvrir le curling a été élargi pour inclure le programme Sans limites, la participation de personnes ayant une déficience visuelle ou auditive, etc.</li> <li>• Travailler avec TSN pour continuer à cultiver le public actuel tout en attirant et en accroissant les publics plus jeunes.</li> </ul>	<p>Modéré – élevé</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner des stratégies à plus long terme qui pourraient permettre de pénétrer de nouveaux marchés ou des marchés dans lesquels l'ACC n'a pas été présente depuis longtemps.</li> <li>• Examiner les efforts exigés pour mettre en vedette le sport dans des milieux non traditionnels et en tirer profit le cas échéant.</li> </ul>
---	--	-----------------------	---

---

## Notes de planification

---

### Harmonisation du budget

- La plupart des mesures stratégiques peuvent être attribuées aux dépenses de multiples postes budgétaires compte tenu de leur portée et de la diversité du budget de l'ACC.
- Des mesures stratégiques à plus long terme figureront dans de futurs budgets de la période quadriennale.
- À mesure que certaines des principales initiatives globales se concrétiseront, une incidence budgétaire directe sera constatée à l'avenir.

### Priorités des buts

- En ce qui concerne l'établissement du présent plan et l'examen des buts de l'ACC, le plan a été fondé sur le but n° 1 comme première priorité, suivi du but n° 2, puis des buts n° 3, n° 4 et n° 5.
- Conformément aux priorités énoncées, la portée et l'envergure ont été élargies pour le but n° 1 et le but n° 2 avec d'autres objectifs au début du plan et des mesures stratégiques accrues.

### Document évolutif

- L'un des principaux points concernant ce document est qu'il s'agit d'un document évolutif qui sera modifié et auquel on fera des ajouts sous réserve des modifications apportées aux buts du conseil de l'ACC. En l'absence de changements aux buts, les modifications au Plan d'affaires seront très minimes. Des mises à jour trimestrielles et de fin d'exercice seront faites pour montrer la progression des travaux et la réalisation des actions stratégiques.
- Ce qui précède permettra un remaniement minimal du plan d'affaires et de la stratégie organisationnelle en fonction des connaissances acquises de l'analyse des tendances et des examens sommaires de l'année en cours et des années précédentes, dont les programmes, les activités, les comités spéciaux et l'environnement.
- La consultation se poursuivra avec une myriade d'intervenants et on leur précisera que les rétroactions collaboratives sont toujours bien accueillies.

### Hypothèses de planification

- Au moment de la création du présent document, on reconnaît et on comprend que les buts définitifs et les limites exécutives globales n'ont pas été enlevés par le conseil de l'ACC. Ceci étant dit, ce plan a été établi avec les buts et les objectifs à long terme nécessaires pour aider l'organisation à connaître du succès tout en respectant le modèle de gouvernance par politiques et en respectant les limites exécutives.
- L'analyse FFPM faite pour le plus récent remaniement a été faite compte tenu de l'existence d'une méthode toujours archaïque d'affiliation en comparaison de la plupart des ONS, que l'ACC s'efforce toujours de modifier, sous réserve de l'approbation des membres.

---

## ANNEXE

---

### Politiques du conseil des gouverneurs

#### But global et buts 1 – 5

---

Type de politique :	Buts
N° / nom de la politique :	<b>Énoncé du but global</b>
Date de l'approbation du conseil :	18 avril 2013

#### Énoncé du but global

**L'Association canadienne de curling a pour but d'offrir aux Canadiens et Canadiennes une expérience positive au curling, dont les résultats valent l'investissement.**

#### Énoncé du but de niveau 1

Les traditions du jeu de curling sont reconnues comme étant importantes et seront entretenues, maintenues et préservées.