

Triathlon Québec

Planification stratégique 2023-2026

Introduction

Triathlon Québec a contacté le Pôle sports HEC Montréal au printemps 2022 afin d'être accompagnée dans la révision de sa planification stratégique. Les discussions entre la Fédération et le Pôle ont été amorcées à la même période, menant à l'établissement des principales balises de ce mandat.

Tablant sur une méthodologie qui fait entre autres appel aux parties prenantes gravitant autour de la Fédération, nous avons conjointement convenu de deux moments de rencontre avec ces dernières. Ces séances se sont tenues de manière virtuelle, avec à chaque rencontre une dizaine d'intervenants provenant de l'interne et de l'externe de l'organisation. Ces rencontres virtuelles se sont déroulées le 7 et le 16 février 2022. Il a été entendu que le Pôle présenterait ses principales conclusions quant au mandat d'accompagnement stratégique en mai 2022, et que le rapport final du Pôle serait déposé en juin 2022.

À la suite du dépôt du rapport final, les membres du conseil d'administration et les employés permanents de la fédération ont tenu une journée de travail pour revoir les recommandations et finaliser la planification stratégique.

Analyse SWOT

Forces

- **L'équipe (motivation, expertise, capacité d'adaptation)**
- Qualité des officiels
- Qualité des relations avec nos partenaires
- Qualité du circuit de compétition
- Présence dans toutes les régions
- Attrait national et international
- Structure de clubs et sport-études
- Synergie entre entraîneurs
- Exemples de succès d'athlètes
- Gratuité du programme Triathlon scolaire
- **Manque de ressources humaines (employés, bénévoles, officiels, entraîneurs) et financières**
- Lourdeur de la logistique terrain
- Services aux régions
- Limites de nos systèmes informatiques
- Marketing et commanditaires
- Promotion inégale des 5 contextes de la pratique
- Déséquilibre entre l'image de performance vs le sport accessible
- Aucun support financier de TC pour les athlètes

Faiblesses

Menaces

- **Inflation**
- **Pénurie main d'œuvre (bénévoles, officiels, entraîneur)**
- Essoufflement des employés et manque de ressources humaines
- Peur du changement
- Les poursuites
- Les cas de force majeure
- Fermeture de clubs
- Baisse du membership
- Financement
- Lourdeur administrative qui vient avec les nouvelles exigences du Ministère
- L'accessibilité aux infrastructures

Opportunité

- Relance et croissance du sport
- Programmes (jeunesse, synergiques)
- Nouveau départ à Triathlon Canada
- Partage de ressources
- Pôle Sports
- Leg du Triathlon mondial
- Mesure 15028 (secondaire)

Évaluation générale de la situation

Malgré les obstacles conjoncturels connus depuis le début de la pandémie de COVID-19 (printemps 2020), la situation de Triathlon Québec apparaît relativement solide, dans le contexte actuel. Le Pôle tient à souligner l'excellent travail de la Direction générale qui, dans une situation hautement incertaine et volatile, a su maintenir l'organisation à un haut niveau d'efficacité et d'efficience. Cela dit, la situation budgétaire et opérationnelle de l'organisation apparaît adéquate, mais demeure sensible aux différents aléas de l'environnement.

Toutefois, l'organisation est avantageusement placée afin de profiter de la relance postpandémique des activités. Par ailleurs, les groupes de discussion et les échanges menés avec la Direction générale ont clairement permis d'identifier des vecteurs de croissance potentiels pour l'organisation, notamment en termes de segments de clientèles à (re)conquérir et d'actions stratégique à entreprendre.

Ainsi, à la lumière du contexte général dans lequel évolue Triathlon Québec, et compte tenu du niveau actuel de certaines ressources (humaines et financières surtout), il est recommandé par Pôle Sports que l'organisation doit principalement adopter, pour la durée de la présente planification stratégique, la posture d'un centre de services dont la mission doit se (re)centrer sur :

- Le développement du sport et de sa pratique ;
- La promotion du sport ;
- La régie du sport.

Intention stratégique de l'organisation

L'intention stratégique est un concept qui comprend les énoncés de mission, de vision, de valeurs et d'objectifs.

Les suggestions apportées par Pôle sports HEC Montréal ont été retenues.

- Mission : **Développer, promouvoir et régir** la pratique du triathlon et des sports à enchaînements multiples au Québec.
- Vision : Être le leader et la référence dans le sport.
- Valeurs : Sécurité, intégrité, dépassement de soi, innovation, collaboration, excellence, plaisir, santé **et inclusion**.

« Triathlon Québec reconnaît l'importance de créer un environnement où les personnes sont traitées de manière équitable. En ce sens, elle reconnaît les différences et travaille activement à supprimer les obstacles qui nuisent à la participation ainsi qu'à la contribution des personnes de tous horizons la mission de la Fédération. »

Objectifs stratégiques

Les objectifs stratégiques orientent la détermination des priorités, l'allocation des ressources, les exigences en matière de capacités et les activités de budgétisation.

Les objectifs stratégiques permettront à l'équipe d'établir un plan d'action annuel, couvrant l'ensemble des 5 contextes de la pratique sportive, soit : découverte, initiation, récréation, compétition et haut niveau.

Lors de la séance de travail avec les membres du CA et les employés, les objectifs proposés par Pôle Sports ont été revus ainsi :

Objectif 1 - Renforcer relations avec les clubs

Les clubs sont l'un des clients primaires de la fédération. La capacité de cette dernière à anticiper et à reconnaître les besoins des clubs, à aplanir les irritants et à répondre aux besoins de leurs membres est cruciale à la réalisation de la proposition de valeur de la fédération.

Objectif 2 - Développer et accroître la présence virtuelle de la fédération, à l'égard de tous les segments

Bien que le triathlon soit un sport à développement tardif, il importe toutefois d'assurer un « approvisionnement » continu en triathlètes afin de maintenir et, in fine, de faire croître le nombre de membres.

Par ailleurs, l'examen de la répartition des membres de la Fédération par tranche d'âge laisse entrevoir une période creuse dans la pratique du sport quant aux triathlètes âgés entre 16 et 30 ans.

Une présence virtuelle ciblée et accrue, permettant de rejoindre tous les segments de notre clientèle est nécessaire.

Objectif 3 - Convertir une portion de membres d'un jour en membres annuels, tout en augmentant le nombre annuel de participants

Au terme de cette planification stratégique, nous aimerions avoir récupéré le nombre de participants que nous avons en 2019, tout en augmentant le ratio de membres annuels.

Données de 2019

18 764 participants uniques
4 600 membres annuel
Ratio membres = 24.5%

Objectif 2026

18 800 participants uniques
4 888 membres annuel
Ratio membres = 26%

Plan d'action

Résumé du plan d'action pour les 4 prochaines années

2023 – 2022-2023 : Réorganisation et investissements - année en cours (1er avril 2022 au 31 mars 2023)

En 2023, nous prenons un petit recul afin d'élargir notre vision, de solidifier nos bases et de nous donner les moyens de nos ambitions pour mieux avancer dans les prochaines années. Nous investissons dans les ressources humaines et dans les communications afin de faire rayonner la fédération plus largement. Nous revoyons nos méthodes afin de simplifier nos processus et être plus efficaces.

2023-2024 : Renforcement

Les ressources humaines restent au cœur de nos priorités. Nous améliorons nos stratégies de communication afin de rejoindre tous les segments de notre clientèle et de faire la promotion des 5 contextes de la pratique sportive. Nous aidons les clubs avec une stratégie basée sur le support à leurs entraîneurs.

2024-2025 : Développement

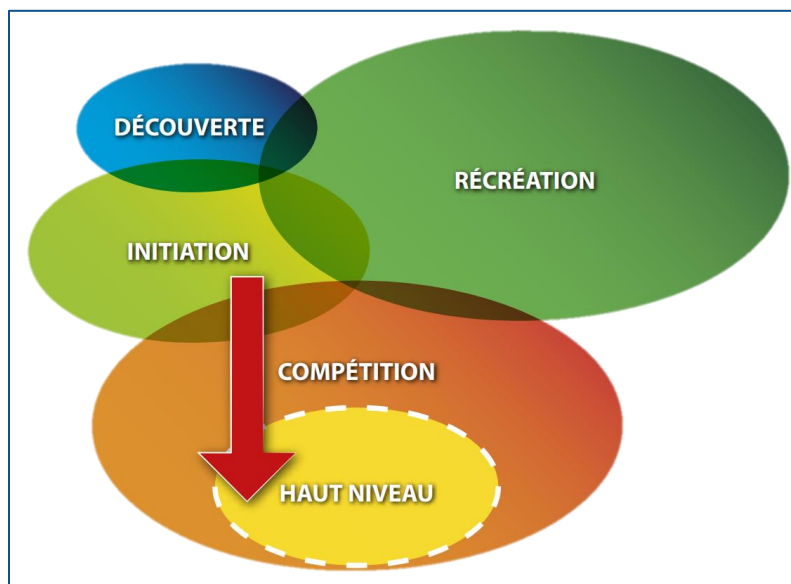
Les enjeux de ressources humaines sont résolus, nos communications sont ciblées et efficaces, notre situation financière est stable et nos méthodes de travail sont simplifiées. Nous misons sur l'expérience client, la promotion des avantages d'être membre, la satisfaction des clubs et l'amélioration des outils informatique.

2025-2026 : Polissage

Rodage et touche finale pour les projets établis. Notre image est forte, nos participants sont de retour, nos athlètes performant et nous établissons de nouveaux partenariats.

Les 5 contextes de la pratique sportive

Des 3 grands objectifs stratégiques découlera un plan d'action annuel qui présentera les stratégies d'atteinte des objectifs pour chacun des 5 contextes de la pratique sportive.



Quelques stratégies à explorer

Découverte

- Participer à la tournée dans l'eau et autres activités de découverte
- Répertoire les camps de jour et autres activités spéciales
- Nouveau type de membre pour activités parascolaires et camps de jour
- Communications ciblées, en fonction du public cible de chaque plateforme
- Cibler des meilleures pratiques quant aux publications sur ces plateformes (heure, durée, fréquence, etc.)
- Élargir notre présence marketing
- Nouveaux ambassadeurs, incluant de jeunes ambassadeurs
- Approcher de nouveau le groupe Facebook Tri au Québec, pour s'y joindre
- Rester à l'affût des nouveaux outils médias à la mode (ex compte Tik Tok)

Initiation

- Réviser l'offre de service aux triathlons scolaires

- Organiser un grand événement scolaire (ex : duathlon de la CSDM)
- Collaborer avec les clubs jeunes et régionaliser l'offre
- Créer un lien entre les Triscos, les clubs et 1-2-Tri Sco!

Récréation

- Mise en œuvre du volet communautaire d'1-2-Tri Go!
- Faire la promotion des événements D3
- Promotion de l'accessibilité et image inclusive du sport
- Offre de service adaptée aux régions
- Formation d'officiels en région

Compétition

- Entreposer du matériel dans différentes régions afin de réduire l'utilisation d'un camion cube
- Développer un outil pour la gestion du matériel
- Espace Teams pour la gestion des communications avec les comités organisateurs
- Augmenter le nombre de compétitions (Coupe Qc jeunesse et junior et changer les catégories Jeux du Québec)
- Cibler des actions concrètes dans les clubs et régions où la participation est en baisse
- Exiger 3 bénévoles pour le matériel au comité organisateur pour montage et démontage

Haut niveau

- Accompagner les athlètes pour maximiser les performances aux Canadiens, Jeux du Canada et mondiaux Juniors
- Mettre sur pied des projets favorisant les performances à court terme et le cheminement à long terme (ex : Course continentales)
- Réinstaurer les camps régionaux et provinciaux pour la rétention et la synergie des entraîneurs
- Intégrer les réflexions des ateliers du CDE pour la formation /rétention / recrutement des entraîneurs
- Développer les projets synergiques et les intégrer dans la préparation des athlètes
- Continuer de miser sur les événements d'envergure et provinciaux locaux

Général

- Ajout d'un minimum de 2 ressources permanentes et avoir 4 employés temporaire l'été
- Faciliter l'adhésion d'un membre
- Développer de nouveaux avantages aux membres
- Instaurer des rencontres d'échange avec les représentants de clubs
- Financer une partie des coûts liés à la formation d'entraîneurs
- Partage de ressources avec des partenaires

- Développer de nouveaux partenariats
- Développer un plan de communication en harmonie avec les objectifs stratégiques
- Développer un « brand book »