



SKI DE FOND QUÉBEC
#19-200, rue Principale
St-Sauveur QC J0R 1R0

Québec



GRANDES LIGNES DU PLAN QUÉBÉCOIS DE DÉVELOPPEMENT DE L'EXCELLENCE 2019-2024

DE L'INITIATION À LA HAUTE PERFORMANCE

Le modèle de compétition fournit toutes les recommandations spécifiques au ski de fond et se conforme au développement à long terme de l'athlète (DLTA) pour chacun des stades de développement : de l'initiation à la compétition de haute performance. Le concept du DLTA est devenu un barème d'évaluation de la pertinence et de l'efficacité des opérations et des diverses fonctions de soutien aux athlètes. La Matrice de développement de l'athlète (MDA) est le nouveau modèle de développement de l'athlète, lequel inclut des directives précises sur la façon de développer chacun des facteurs de performance à chaque stade de développement, les standards spécifiques à atteindre pour chacun de ces facteurs de performance et des recommandations pour plusieurs autres considérations et facteurs qui ont une incidence sur les performances. Le modèle de compétition s'intègre à cette matrice pour que tous les intervenants – parents, entraîneurs et directeurs de programmes – aient un portrait complet de tous les facteurs à considérer pour le développement des athlètes.

Qu'est-ce que l'excellence ? Que visons-nous pour 2024 ?

En considérant nos objectifs de financement et le mandat actuel confié par Nordiq Canada aux Centres nationaux de développement (dont le Centre national d'entraînement Pierre-Harvey (CNEPH)), nous pourrions nous fixer deux objectifs principaux en matière de développement de l'excellence d'ici 2024 : être la meilleure province aux Championnats canadiens (catégories junior, senior) et aux Jeux du Canada ; obtenir un Top 5 aux Championnats du monde junior et U23. Évidemment, le niveau d'atteinte de ces objectifs ne dépend pas que de nous ; il est aussi le résultat des performances des autres provinces et pays. Ce sont donc nos objectifs principaux mais non les seuls. L'excellence est aussi une attitude qui se reflète dans une vision et des actions, indépendamment des résultats de nos compétiteurs. Voici la vision qui guidera nos actions.

La vision derrière notre plan de développement de l'excellence : se dépasser soi-même, rendre les autres meilleurs !

Pour le moment, le nombre d'intervenants – athlètes, entraîneurs et administrateurs – visant les objectifs ci-haut est limité. Des quelques milliers de jeunes s'initiant au ski de fond, seulement quelques athlètes décident de s'impliquer suffisamment pour être dans les meilleurs au Canada et/ou au monde. De la même façon, peu de personnel d'encadrement (entraîneurs et administrateurs) gravite autour des athlètes pour tenter de créer l'environnement optimal à un développement suffisamment rapide (obtenir des résultats dans les temps voulus est une bataille en soi). Notre succès collectif en matière de développement de l'excellence dépend donc d'une poignée d'individus. C'est pour cette raison que nous avons besoin de l'apport de chacun. L'excellence, ça commence à l'intérieur de chacun de nous !

La première partie de la maxime dans le titre ci-haut, « se dépasser soi-même », pourrait se décliner en plusieurs volets :

- l'importance que chaque acteur de soutien se sente à sa place dans le rôle qu'il a,
- qu'il connaisse ses motivations profondes,
- qu'il démontre par ses actions sa volonté de toujours faire mieux,
- sa volonté d'exploiter ses forces au bénéfice de l'athlète...

Cette volonté jaillira sur les gens autour de nous, ce qui nous amène à la deuxième partie de notre maxime, « rendre les autres meilleurs », ce qui veut dire partager nos connaissances, nos expériences, s'entraider à l'intérieur de nos organismes respectifs autant qu'entre organismes. Le succès de ce plan de développement de l'excellence dépend de bien plus que de la volonté des quatre employés et du Conseil d'administration de Ski de fond Québec (SFQ). Il dépend de l'implication de nos membres, de nos bénévoles, de la performance de nos clubs, du rendement du CNEPH, et nous pourrions nommer bien d'autres facteurs. Le succès de notre plan dépend donc de l'efficacité de chaque organisme à atteindre ses propres objectifs mais aussi de notre capacité à aider les autres organismes partenaires à atteindre les leurs. Nous y arriverons ensemble et SFQ a la ferme intention de le démontrer, en agissant comme l'inspiration et la courroie de transmission auprès de ses organismes partenaires.

Ce document se veut une déclinaison de cette vision pour les cinq prochaines années, en mettant déjà de l'avant des moyens concrets pour atteindre les objectifs fixés. Nous sommes toutefois conscients d'être loin de détenir actuellement toutes les réponses. Conséquemment, nous croyons que la force du plan réside aussi dans sa flexibilité : les nouvelles idées qui peuvent le modifier, sans toutefois en changer les grandes orientations; de nouvelles opportunités à exploiter; un parcours stimulant où les obstacles deviennent des invitations à se surpasser. Il serait illusoire de penser qu'un plan puisse tout prévoir, qu'on puisse TOUT planifier. L'amélioration de notre efficacité dépendra donc également de nos réactions à ce qui apparaîtra devant nous comme opportunités, idées, situations, défis.

De retour à la première partie de notre maxime, « se dépasser soi-même », nous dirions aussi que, pour se dépasser, pour s'investir autant qu'un athlète le fait, à raison de centaines d'heures par année pendant une dizaine d'années, il faut entre autres que l'environnement dans lequel les athlètes évoluent leur propose des outils pour combler leurs besoins. Pour faire des changements à la structure et l'adapter, il est essentiel de connaître et de reconnaître ces principaux besoins.

Il y a différentes façons de nommer et de catégoriser les besoins. Pour en choisir une, disons que de plus en plus d'études démontrent qu'une personne, autant pour être heureuse que pour performer, doit combler trois grands besoins :

- Besoin de compétence : se sentir bonne dans ce qu'elle fait;
- Besoin d'autonomie : besoin de sentir qu'elle peut faire les choses elle-même, qu'elle n'est la « marionnette » de personne pour évoluer;
- Besoin d'appartenance : développer au moins une relation importante avec une personne en qui elle a confiance, à qui elle peut tout dire.

Nous croyons qu'il est important d'avoir ces besoins bien en tête pour construire et mettre à exécution notre plan. Dans le même sens, nous croyons aussi que de bien connaître la structure dans laquelle nous évoluons nous aidera à mettre à profit ce plan. Ce sont deux généralités que nous avons détaillées en annexes 1 et 2 :

- en annexe 1 se trouve une description des besoins financiers, sportifs et scolaires des athlètes, de façon à mieux comprendre le contexte dans lequel ils évoluent;
- en annexe 2 se trouve un schéma pouvant aider à comprendre la structure dans laquelle Ski de fond Québec se trouve.

Quel est notre point de départ ?

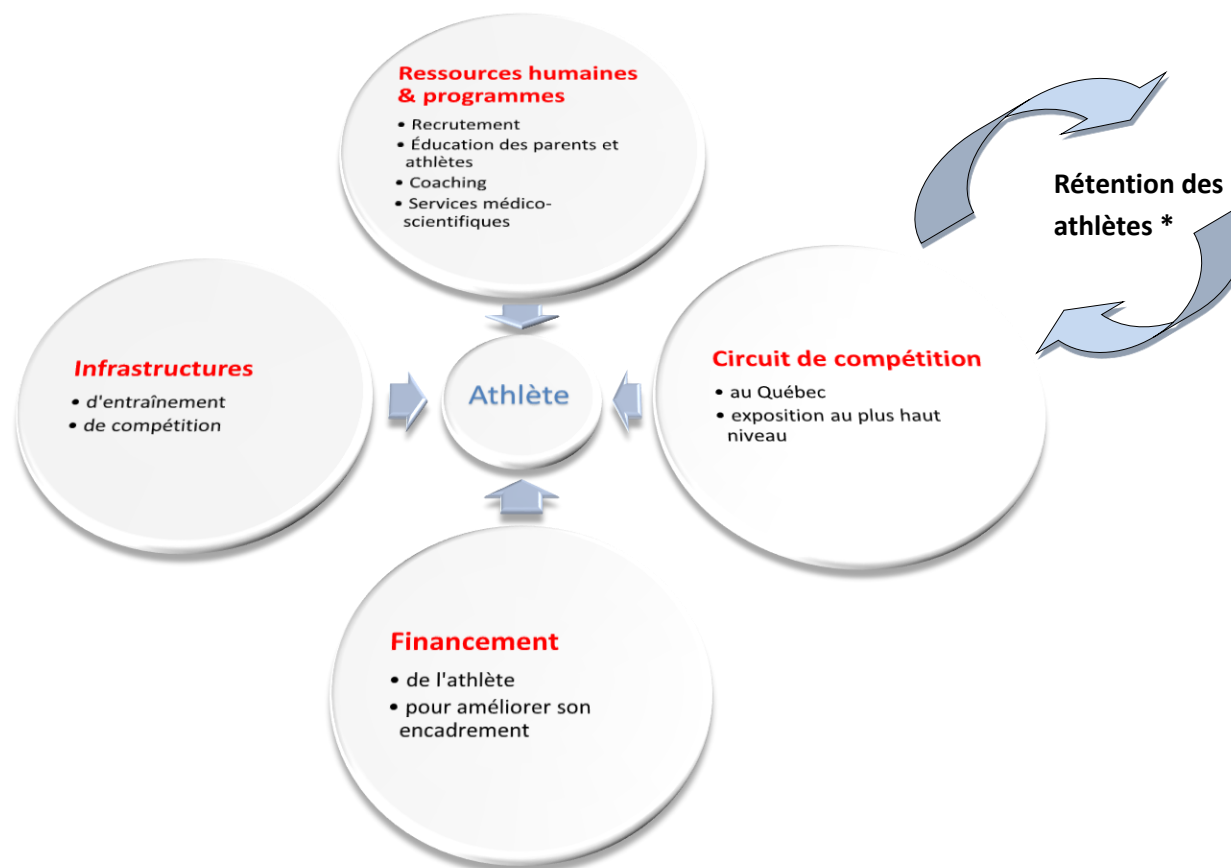
Aux Championnats canadiens, le Québec est première depuis les trois dernières années (résultats combinés des seniors, des juniors et des skieurs paranordiques). Toutefois, durant cette période, notre province a terminé une seule fois première si l'on prend seulement les résultats des athlètes juniors. Aux derniers Jeux du Canada en février 2019, la Colombie-Britannique a aussi fait mieux que nous. Il y a donc urgence d'agir pour que nos athlètes de moins de 20 ans performant davantage au niveau national. Nous avons quelques 3 000 skieurs de 3 à 11 ans dans nos programmes Jeunesse. Pourtant, après la saison 2018, seuls 2 athlètes étaient au-dessus de la courbe de progression internationale (CPI) chez les juniors, c'est-à-dire 2 athlètes ayant actuellement le potentiel de rivaliser avec les meilleurs au monde de leur âge (ce qui est l'objectif ultime à atteindre si nous visons un Top 5 aux Championnats du monde junior et U23). Il va sans dire que notre succès actuel est mince et qu'il nous faut trouver collectivement des solutions pour faire mieux.

Objectifs généraux en matière de développement de l'excellence

Notes : Les tranches d'âge sont à titre indicatif seulement; l'atteinte de certains objectifs servira plus d'une tranche d'âge.
Les objectifs généraux ci-dessous sont déclinés en objectifs spécifiques dans les sections qui suivent.

Tranches d'âge	Objectifs court terme (2019-21)	Objectifs moyen terme (2021-24)
1- Des programmes Jeunesse au programme compétitif (10-13 ans)	<ul style="list-style-type: none"> - Création et organisation de nouveaux clubs compétitifs - Création de circuits de compétition régionaux - Création de circuits régionaux basé sur le plaisir et/ou d'un circuit provincial basé sur le plaisir 	<ul style="list-style-type: none"> - Élargissement significatif de la base dans les programmes Jeunesse et les programmes compétitifs (12-13 ans) - Augmentation significative du nombre d'entraîneurs à temps partiel et à temps plein (s'applique aussi à la tranche d'âge suivante)
2- Juvénile et junior (14-19 ans)	<ul style="list-style-type: none"> - Meilleurs engagement et encadrement des athlètes de l'ÉQ et de l'ÉDév (hausse du temps de qualité entraîneur-athlète) - Projet pour améliorer la rétention des Junior B (16-17 ans) - à faire évoluer dans le temps (projet particulier pour la rétention des filles) 	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer un encadrement optimal des meilleurs athlètes de l'ÉQ et de l'ÉDév dans les clubs - Amélioration marquée du niveau du circuit de compétition de l'est nord-américain - Amélioration marquée des infrastructures d'entraînement et de compétition
3- De U23 à l'Équipe nationale senior (20-23 ans)	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer le maintien de la qualité des services livrés par le CNEPH - Améliorer la collaboration entre les entraîneurs du CNEPH et ceux des meilleurs athlètes des clubs pour une transition fluide vers le CNEPH 	<ul style="list-style-type: none"> - Placer 1 athlète dans le Top 5 aux Mondiaux junior et U23 - Réduire de moitié le fardeau fiscal des athlètes dans leur cheminement vers l'Équipe nationale senior

Graphique illustrant les 4 « chantiers » en matière de développement de l'excellence



* Rétention des athlètes : nous devons avoir des stratégies en place pour accompagner les athlètes dans leur choix de poursuivre ou non leurs objectifs d'excellence et avoir des options à leur proposer pour qu'ils puissent contribuer, s'ils le souhaitent, au développement de la structure dans un rôle différent (entraîneur, officiel, administrateur, mentor auprès d'autres athlètes, etc.) au moment où ils décident de laisser de côté leurs objectifs d'excellence comme athlètes.

Description des 4 chantiers du développement de l'excellence

L'athlète est au centre du graphique précédent car il est l'acteur principal du film qui se déroule sous nos yeux. Notre principal rôle comme fédération en est un de catalyseur de l'amélioration de l'environnement de l'athlète. Et même si nous utilisons le mot « athlète », c'est d'abord d'une personne dont nous voulons prendre soin, que nous amenons à évoluer à travers notre véhicule du développement personnel : le ski de fond compétitif. Dans l'environnement de l'athlète, nous avons identifié quatre chantiers. Le mot « chantier » évoque notre volonté d'avoir une structure en constante évolution autant que notre détermination à amener dans chacun de ces chantiers des bâtisseurs aux compétences complémentaires et ayant le travail d'équipe comme priorité.

Dans chacune des quatre sous-sections suivantes, chaque chantier est décrit en nommant les principaux enjeux ciblés, nos objectifs ainsi que des pistes de solution pour améliorer chacune de ces quatre sphères de l'environnement de l'athlète. En marge de ces quatre chantiers, nous avons identifié un enjeu capital au développement de notre structure d'excellence : la rétention des athlètes. Principalement vers 16-17 ans, beaucoup d'athlètes quittent le ski de fond compétitif, ce qui affaiblit grandement nos groupes d'entraînement et le niveau de notre circuit de compétition, nuisant ainsi au développement des meilleurs athlètes, qui deviennent « de gros poissons dans un petit bocal ». De plus, comme bien des athlètes quittent complètement la structure, leur expérience et leurs connaissances ne sont plus mises à profit. Suite à la description de nos 4 chantiers, cet enjeu est abordé avec, comme objectif en tête, la contribution prolongée de ces athlètes au ski de fond québécois.

Chantier # 1 – Les ressources humaines et les programmes

Principaux enjeux	Objectifs pour 2019-21 et 2021-24	Pistes de solutions
Recrutement <ul style="list-style-type: none"> - Base de fondeurs récréatifs trop maigre donne peu d'élite - Peu de séances offertes dans les programmes Jeunesse donne peu d'apprentissage technique - Peu de « détection » de l'intérêt pour la compétition donne une faible transition vers le compétitif - Faible participation aux Jeux du Québec 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir 4 clubs compétitifs (avec une équipe au niveau provincial) supplémentaires d'ici 2024 - Augmenter le taux de fréquentation des programmes Jeunesse et récréatifs de 10 % d'ici 2021 et de 20 % d'ici 2024 par rapport à 2019 - Augmenter le taux de transition des programmes Jeunesse et récréatifs vers le compétitif de 3 % 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des stratégies de recrutement systématique dans chaque club en collaboration avec SFQ et peut-être Nordiq Canada - Identifier les problématiques menant à la faible transition vers le compétitif - Donner le mandat et des outils à un responsable expérimenté par club pour stimuler la transition vers le compétitif - Refonte des programmes Jeunesse et récréatifs pour intégrer des activités estivales et/ou automnales (multisport)

<ul style="list-style-type: none"> - Parents des jeunes s'initiant au ski peu impliqués donnent des jeunes moins engagés et moins de bénévolat des parents (moins de ressources pour la structure) 	<p>d'ici 2021 et de 6 % d'ici 2024 par rapport à 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participation de 150 athlètes aux Jeux du Québec en 2021 et de 165 athlètes en 2023 - Améliorer la rétention des entraîneurs en charge des programmes Jeunesse et récréatifs 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des événements pour les familles via le comité des événements de SFQ (voir chantier « circuit de compétition ») - Adopter des mesures pour améliorer la rétention des entraîneurs en charge des programmes s'adressant aux jeunes de 3 à 14 ans
<p>Éducation des parents et athlètes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Athlètes : manque de compréhension des demandes du haut niveau et des avantages/inconvénients de la poursuite de l'excellence - Athlètes : manque d'engagement dans la poursuite de l'excellence - Parents : manque de compréhension de la structure et des rôles à jouer 	<ul style="list-style-type: none"> - En 2024, les clubs produisant des athlètes des Équipes du Québec (ÉQ et ÉDev) ont tous un programme d'entraînement spécifique à haut volume, de mai à novembre. - En 2024, 90% des athlètes de l'Équipe de développement s'engagent dans un programme supervisé à haut volume, de mai à novembre. - En 2020, les clubs et SFQ ont des formations pour aider les parents à comprendre la structure et pour les encourager à s'impliquer de façon efficace. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dès 2020, avoir une formation pour les athlètes sur les 2 priorités qui se présenteront à eux (poursuite de l'excellence sportive ou les études) et sur les exigences de la poursuite de l'excellence - Dès 2020, avoir une formation annuelle pour les parents sur la structure et les rôles qu'ils ont à jouer - Mettre sur pied des initiatives pour que les juvéniles (14-15 ans) réalisent le retard qu'ils ont déjà par rapport aux meilleurs fondeurs européens du même âge et pour leur donner le goût de s'engager davantage dans la poursuite de l'excellence
<p>Coaching</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'entraîneur le plus compétent de chaque club dans la tranche d'âge 12-19 ans ne passe pas suffisamment de temps à « coacher » (planification et intervention) les athlètes des Équipes du QC. - Plusieurs clubs souhaitent garder les meilleurs athlètes dans le club 	<ul style="list-style-type: none"> - En 2022, les athlètes des Équipes du Québec ont un plan annuel d'entraînement et de compétition détaillé ainsi qu'un monitoring hebdomadaire de la part de leur entraîneur de club. - En 2024, SFQ a un programme efficace de développement du « talent » : une « voie rapide » pour les athlètes d'exception. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire cheminer les entraîneurs sur les exigences du haut niveau pour stimuler leur engagement et les rendre plus efficaces à élever le niveau d'engagement des athlètes - Stimuler les échanges entre les entraîneurs de l'Équipe nationale, du CNEPH et des clubs - Promouvoir les entraîneurs qui partagent, qui rendent les entraîneurs des autres organismes meilleurs

<p>alors qu'ils déclarent ne pas avoir les ressources pour les encadrer de façon optimale.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les CA des clubs ne sont pas suffisamment outillés pour accompagner les entraîneurs, les évaluer et les rendre imputables de l'atteinte des objectifs d'excellence du club et de SFQ. - Les programmes Sport-études ne sont pas utilisés à leur plein potentiel (trop d'athlètes pour les ressources d'encadrement). 		<ul style="list-style-type: none"> - Trouver une façon de récompenser les entraîneurs qui développent des athlètes identifiés Excellence qui transitent dans un environnement plus favorable à leur développement que celui de leur club uniquement - Revoir notre système de priorisation pour rentabiliser davantage le programme d'engagement d'entraîneurs (« rentabiliser » : amélioration significative des résultats au niveau national) - Élever les exigences envers les clubs pour que les programmes Sport-études deviennent un outil efficace de développement de l'excellence - Mettre sur pied un programme d'accompagnement des CA pour qu'ils puissent mieux soutenir et superviser leurs entraîneurs - Développer un partenariat avec le réseau de l'INS et/ou avec B2Dix pour accélérer la progression des athlètes d'exception
<p>Services médico-scientifiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les athlètes identifiés Relève et Élite ont droit à des services qui ne sont souvent pas utilisés au maximum (l'entraîneur de club a une charge de travail élevée et ne prend pas le temps de gérer une base de services aux athlètes identifiés) = plus souvent malades et blessés, pas performants au niveau où ils pourraient l'être - Manque de coordination des services entre SFQ et les clubs pour optimiser ces programmes - Nos experts en région n'ont pas une connaissance suffisante des 	<ul style="list-style-type: none"> - En 2022, tous les athlètes identifiés Élite et Relève passent au minimum une évaluation médicale et 2 évaluations fonctionnelles par saison (la base de services pour prévenir les problèmes de santé et les blessures). - En 2024, tous les athlètes identifiés Élite et Relève ont un programme d'entraînement physique annuel adapté à leur niveau physique ainsi qu'une supervision ponctuelle par un préparateur physique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Explorer les possibilités d'accompagnement des entraîneurs de la part du réseau de l'INS pour les aider à gérer le programme de services médico-scientifiques - Dédier des ressources à SFQ pour accompagner les entraîneurs de clubs dans la gestion du programme de services médico-scientifiques s'adressant aux athlètes identifiés Élite et Relève - Utiliser davantage les ressources (experts) du CNEPH pour stimuler l'optimisation des ressources en région - Utiliser les camps d'entraînement pour permettre une émulation entre spécialistes d'un même champ d'expertise et entre entraîneurs et spécialistes (contribution possible de l'INS et des CREM)

exigences du ski de fond de haut niveau pour aider les athlètes à élever leur niveau de performance.		
--	--	--

Chantier # 2 – Le circuit de compétition

Principaux enjeux	Objectifs pour 2019-21 et 2021-24	Pistes de solutions
<p>Au Québec</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seuls les jeunes et les athlètes sont ciblés alors que, dans les pays où le ski fait partie de la culture, la pratique est d’abord familiale (transmission au jeune de l’intérêt du parent) - Peu d’officiels certifiés = qualité de l’organisation à améliorer, peu de nouveaux DT - Absence d’un officiel québécois pouvant homologuer les circuits FIS = délais et coûts pour payer un officiel de l’extérieur - Pas de diffusion vidéo en direct ni différée = peu d’intérêt pour de possibles commanditaires - Plusieurs formats de course peu excitants pour stimuler les athlètes (besoin de créer des stimuli différents pour améliorer l’attrait pour les athlètes) - Utilisation trop faible des sites de compétition des régions éloignées qui pourraient nous permettre d’allonger notre saison de ski 	<ul style="list-style-type: none"> - En 2024, nous avons un circuit hivernal de courses familiales basées sur le plaisir (pour une plus grande implication des parents auprès des jeunes) - En 2022, les circuits régionaux de ski à roulettes sont un moteur des programmes d’entraînement estivaux et automnaux des principaux clubs. - En 2022, nous avons des formats de course revampés et excitants pour les athlètes. - En 2022, ?% des bénévoles de la Coupe QC ont au minimum un niveau 2 d’officiel. - En 2024, ?% des bénévoles de la Coupe QC ont au minimum un niveau 2 d’officiel. - En 2022, nous avons 2 officiels québécois pouvant faire l’homologation FIS. - À partir de 2022, une Coupe QC par saison a lieu en novembre ou à la fin avril en région. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rendre opérationnel le comité des événements de SFQ qui se penchera sur les enjeux et objectifs et donnera des orientations - Organiser des événements estivaux et automnaux de type « carnaval », possiblement liés à des camps d’entraînement de haut niveau (Équipe nationale, CNEPH, Équipes du Québec) dans le but de mousser la popularité du sport et rendre l’entraînement plus spécifique 12 mois par année - Stimuler la formation des officiels et des comités organisateurs - Se procurer une flotte de skis à roulettes pour une comparaison plus juste entre athlètes - Réfléchir aux orientations que SFQ souhaite prendre par rapport à la compétition en ski à roulettes - Échanger avec les clubs pour faire cheminer l’idée de se déplacer en région plus tôt (novembre) ou plus tard qu’actuellement (fin avril) pour compétitionner

<p>Exposition au plus haut niveau</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'exposition au plus haut niveau au Canada se fait « est-ouest » = très coûteux en déplacements et taxant au niveau fatigues pour les athlètes (temps de voyage, décalage horaire) 	<ul style="list-style-type: none"> - En 2022, une collaboration est établie avec l'Ontario et la NENSA pour que les meilleurs athlètes des 3 organismes (SFQ, XCSO et NENSA) soient en contact pour au moins 3 événements durant l'hiver. 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer une « Eastern Series » avec l'Ontario et la NENSA pour exposer nos athlètes à un plus haut niveau à plus bas coût (avec bourses intéressantes aux gagnants)
---	--	--

Chantier # 3 – Les infrastructures

Principaux enjeux	Objectifs pour 2019-21 et 2021-24	Pistes de solutions
<ul style="list-style-type: none"> - Manque de canons à neige = saison trop courte (pas assez de temps sur neige est limitatif) - Manque de ressources pour faire du testing physique et technique - Sites d'entraînement et de compétition trop loin des normes internationales 	<ul style="list-style-type: none"> - En 2022, utiliser des canons à neige pour permettre d'allonger la saison d'entraînement et/ou de compétition - En 2024, avoir un site dans un club et/ou au CNEPH avec une boucle de neige artificielle à partir du début novembre - En 2024, constater une amélioration marquée de nos sites de compétition de la Coupe QC. Amélioration marquée : <ul style="list-style-type: none"> - Chalet chauffé - Espace chauffé et ventilé pour fartage - Stade aux normes NORAM - Signalisation de pistes permanente - Caméras pour diffusion en direct sur le web - Matériel de chronométrage adéquat - En 2024, constater une amélioration marquée de nos sites d'entraînement des clubs compétitifs depuis au moins 10 ans - Amélioration marquée : <ul style="list-style-type: none"> - Avoir 2 autres pistes de ski à roulettes (région de Montréal et région de Gatineau) - Chaque club compétitif a accès à une salle de musculation à proximité et équipée pour de l'entraînement spécifique - Avoir les infrastructures et le matériel nécessaires pour faire du testing physique et technique dans les 3 principales régions (Québec, Montréal, Gatineau) 	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les manques et les obstacles dans chaque région lors de visites de la fédération pour avoir des pistes de solutions viables (via les postes d'entraîneur développement SFQ-CNEPH et de directeur technique SFQ-CNEPH) - S'informer, en partenariat avec les clubs, de tous les programmes de création et d'amélioration d'infrastructures (aux niveaux des municipalités, des URLS, du Ministère)

Chantier # 4 – Le financement

Principaux enjeux	Objectifs pour 2019-21 et 2021-24	Pistes de solutions
<ul style="list-style-type: none"> - Pas de diffusion vidéo en direct ni différée = peu d'intérêt pour de commanditaires potentiels - Peu de partenariats entre clubs et entre provinces pour obtenir un contrat de commandite d'équipements plus intéressant (plus de besoins regroupés = pouvoir plus fort de négociation avec les compagnies) - Le fardeau financier des athlètes est trop important pour permettre à tous de poursuivre l'excellence (voir annexe 1 pour détails) - Base trop petite pour que la masse nourrisse l'élite 	<ul style="list-style-type: none"> - En 2024, nous avons une transmission en direct de la Coupe QC sur le web avec des formats de course excitants à suivre. - Nous avons un partenaire financier majeur qui amène, pour le développement de l'excellence : <ul style="list-style-type: none"> - En 2022, 25 000\$ ou plus par année; - En 2024, 50 000\$ ou plus par année. - En 2024, nous avons un partenariat avec une compagnie d'équipements qui nous permet d'économiser 20% de plus qu'actuellement. - En 2024, nous avons réduit de moitié le fardeau financier des athlètes de l'ÉDev, de l'ÉQ et du CNEPH avec nos différents partenariats publics et privés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir des ressources SFQ dédiées aux communications/marketing (création d'un poste, engagement d'étudiants, etc.) - Explorer la possibilité d'un partenariat avec une compagnie pour une diffusion en direct sur le web = \$ en commandites - Impliquer les clubs et Nordiq Canada pour regrouper les besoins des clubs et provinces et ainsi établir des partenariats d'équipements qui bénéficie davantage à chaque entité (clubs et SFQ) - Augmenter la base = plus grande visibilité = meilleures commandites - Exploiter le programme de Sports Québec « Le marché des marques » - Augmenter le montant auquel SFQ a droit en appariement dans le cadre du programme Placement Sport - Ajouter des attentes vis-à-vis des comportements attendus pour faire partie d'un programme d'élite (attirant pour des commanditaires de savoir que SFQ et le CNEPH prennent soin des athlètes) - Approcher le Ministère pour réduire le fardeau fiscal des athlètes du CNEPH - Éduquer les athlètes pour qu'ils développent leurs compétences à « se vendre » = meilleurs revenus en commandites personnelles - Explorer la mise de ressources « en ligne » pour une large clientèle de skieurs récréatifs et compétitifs (apprentissage technique, préparation physique spécifique au ski de fond, etc.) - Réfléchir sur la répartition des revenus issus de l'élargissement de la base pour combler les besoins financiers de l'élite (ÉDev, ÉQ, CNEPH)

Rétention des athlètes

Principaux enjeux	Objectifs pour 2019-21 et 2021-24	Pistes de solutions
<ul style="list-style-type: none"> - Beaucoup d'athlètes en transition du secondaire au cégep quittent le ski compétitif = affaiblissement majeur des groupes d'entraînement et du niveau de compétition à partir de 16-17 ans - Parmi les athlètes qui quittent, la majorité sont des filles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir un comité permanent de rétention des athlètes, opérationnel dès 2020 - Augmenter la rétention en Coupe QC chez les juniors B (16-17 ans) de 10% en 2021 et de 25% en 2024 par rapport à 2019 	<ul style="list-style-type: none"> - Comprendre finement les raisons pour lesquelles les athlètes quittent - Développer un circuit de compétition universitaire québécois - Créer un comité de rétention des athlètes à SFQ composé majoritairement de femmes - Comme l'une des causes connues du départ de beaucoup d'athlètes est le déménagement (pour les études) loin de leur lieu d'entraînement habituel, créer un projet-pilote mené par SFQ où un entraîneur (ou une équipe d'entraîneurs) organiserait des entraînements supervisés à un endroit où plusieurs athlètes se trouvent pour leurs études (ex. : à Montréal)

ANNEXE 1 – Les besoins financiers, sportifs et scolaires des athlètes

1- Besoins financiers

Les revenus et les dépenses varient d'un athlète à l'autre en fonction de son niveau et vont croissants dans leur cheminement vers l'excellence. Le soutien financier de l'athlète est largement tributaire de ses bons résultats. Après une analyse des revenus et des dépenses à chaque niveau, nous arrivons à la conclusion qu'un athlète, peu importe le niveau où il se trouve, a besoin d'un soutien financier de 15 000\$ à 20 000\$ par année. S'il ne travaille pas (ce qui est essentiel pour performer, puisqu'il étudie déjà), ce montant provient bien souvent des poches des parents.

Pour les athlètes à temps plein au CNEPH, ce besoin des 15 à 20 000\$ tient compte de l'aide financière considérable que le Centre offre aux athlètes : environ 10 000\$ par athlète en salaires des techniciens, matériel de fartage et dépenses de voyages des entraîneurs et techniciens. Sans cette aide, le besoin de l'athlète serait donc de 25 à 30 000\$.

2- Besoins sportifs

Les besoins sportifs sont nombreux. Pour tenter de résumer les besoins que l'athlète comble grâce à la qualité de son environnement, mentionnons seulement ces deux grands besoins :

- Le besoin de coéquipiers avec lesquels l'athlète a du plaisir au quotidien (ce besoin recoupe le besoin de relation, mentionné dans la section sur la vision, en pages 2 et 3). L'unité d'une équipe est difficile à bâtir; c'est comme un engrenage à huiler et à entretenir, dans lequel il ne faut parfois qu'un grain de sable pour qu'il se mette à grincer et mal tourner. Le sport de haut niveau est un domaine où les plus petits détails font la différence. L'unité d'une équipe peut donner des ailes. Au contraire, plusieurs groupes dans une équipe peuvent vite démotiver l'athlète.
- Le besoin d'une équipe de professionnels solide autour de l'athlète : les entraîneurs, administrateurs et le personnel scientifique et médico-sportif sont les leaders que l'athlète suivra. Ils ont le mandat de le guider grâce à leur savoir, leur savoir-faire et leur savoir-être.

3- Besoins scolaires

Pour atteindre le niveau international junior et ultimement le Top 30 en Coupe du monde, l'athlète doit placer le ski de fond au centre de son quotidien et donc tout en haut de sa liste de priorités. Et ses actions doivent le refléter ; il doit dormir, manger, s'entraîner et vivre pour

performer. Avec la profondeur du bassin international de skieurs, ce serait lui mentir que de lui faire croire qu'il peut prioriser autre chose pour arriver au sommet.

Toutefois, l'équilibre est aussi important pour performer. Il est donc fortement suggéré à l'athlète que, parallèlement au sport, il poursuive ses études au cégep ou à l'université. Nous mentionnions dans la section sur la vision, en pages 2-3, les besoins d'autonomie, de compétence et d'appartenance et nous savons que, parce qu'il y a des « creux de vague » dans la carrière de tout athlète, ces besoins (d'autonomie et de compétence) ont parfois à être comblés en dehors du sport. Autrement dit, quand l'athlète a l'impression que « tout va mal » dans le ski, il aura, dans son quotidien, l'école pour se valoriser, pour se dépasser, pour penser à autre chose et, surtout, pour développer et garder la certitude qu'il est un skieur mais qu'il sera aussi policier, coiffeur, chercheur... Il n'est donc pas juste question, ici, de garder un équilibre mais aussi d'identité et de santé mentale.

Nos rôles comme structure sont, pour conclure, de considérer la personne dans son ensemble et aussi de faciliter sa transition vers le marché du travail.

ANNEXE 2 – Structure dans laquelle Ski de fond Québec évolue

