

2023-2026

PLAN STRATÉGIQUE



**ASSOCIATION CANADIENNE DES
MONITEURS DE SNOWBOARD**

REMERCIEMENTS

Le conseil d'administration de l'Association canadienne des moniteurs de snowboard tient à remercier tous les intervenants qui ont participé à l'élaboration de ce plan stratégique, y compris nos membres, notre équipe, les bénévoles de l'Équipe technique nationale, certains évaluateurs et des représentants de l'industrie.

Nous croyons que les moniteurs de snowboard, et en retour les stations de ski canadiennes et internationales, seront mieux servis par les programmes et les initiatives de l'ACMS grâce à votre volonté de participer à la discussion.

Membres du conseil d'administration de l'ACMS :

Robert Joncas (président)
Melissa Penney (vice-présidente)
Mike Bray (trésorier)
Adam Lowe (secrétaire)
Dominic Smith (administrateur)
Andrew Manuel (administrateur)
Jeff Chandler (directeur général)

Nous remercions tout particulièrement Tom Mayenknecht d'EMBLEMATICA pour son aide et ses conseils tout au long de ce processus.

Veuillez transmettre toute demande de renseignements supplémentaires à :

ACMS

186, rue Hurontario, bureau 201
Cambridge (Ontario) L9Y 4T4

Sans frais : 1-877-976-2274

Courriel : info@casi-acms.com

Ce document peut être téléchargé à l'adresse www.casi-acms.com

© 2023

Publié par l'Association canadienne des moniteurs de snowboard

Tous droits réservés. Aucune partie de ce document ne peut être reproduite ou transmise sous quelque forme que ce soit à des fins commerciales, sans l'autorisation de l'ACMS.



TABLE DES MATIÈRES

Introduction	3
Qui sommes-nous?	4
Processus de planification stratégique	6
Rôle, Mission et vision	7
Code d'éthique	8
Objectifs stratégiques : Trois pistes vers l'excellence	10
Piste un	11
Piste deux	12
Piste trois	14
Conclusion	16

INTRODUCTION



Au cours des six derniers mois, nous, l'Association canadienne des moniteurs de snowboard (ACMS), avons mobilisé nos membres, bénévoles, entrepreneurs, partenaires et intervenants dans le cadre d'un vaste processus visant à déterminer nos priorités pour 2023 à 2026. Il en résulte un plan stratégique qui tient compte des commentaires, des connaissances et de la vision de nos membres et de nos partenaires de l'industrie et qui établit des objectifs clairement définis pour les années à venir.

Le Plan stratégique 2023-2026 a été dirigé par les membres du conseil d'administration et le personnel de direction de l'ACMS, qui ont été chargés d'élaborer et d'exécuter le processus de planification et de formuler des recommandations au conseil. Le processus s'est fortement appuyé sur les commentaires des intervenants et des membres pour veiller à ce que les objectifs stratégiques de l'organisation demeurent axés sur les membres, dans le but d'assurer la longévité de l'ACMS en tant qu'association essentielle de l'industrie des sports de neige au Canada et à l'échelle internationale.



A stylized, handwritten signature of Jeff Chandler in black ink, positioned to the right of his portrait.

Jeff Chandler
Directeur général



QUI SOMMES- NOUS?

L'Association canadienne des moniteurs de snowboard (ACMS) a été créée en 1994 et constituée en société en 1995. Elle est actuellement constituée en vertu de la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif. Il s'agit de l'organisme d'enseignement professionnel du snowboard au Canada, dont le siège social est situé à Collingwood, en Ontario.

Notre rôle dans l'industrie des sports de neige est multidimensionnel et comprend l'éducation, la formation, la certification, les relations avec les membres et la coopération avec l'industrie.

Les personnes qui souhaitent devenir membres de l'ACMS doivent suivre et réussir un stage de certification de moniteur de niveau 1; des stages sont offerts tout l'hiver au Canada et toute l'année à divers endroits dans le monde. Une fois membre, chaque personne recevra les dernières informations sur les techniques et méthodes d'enseignement par l'intermédiaire de cours pratiques et de bulletins réguliers, en plus d'avoir accès aux avantages offerts aux membres.

La certification de l'ACMS comprend quatre niveaux : le niveau 1 est un stage d'introduction conçu pour enseigner aux moniteurs comment présenter le snowboard aux débutants. Le niveau 2 met l'accent sur les habiletés techniques de niveau intermédiaire. Le niveau 3 est axé sur les habiletés avancées, tandis que le niveau 4 est axé sur les habiletés techniques, d'enseignement et de formation des moniteurs de niveau expert.

L'ACMS joue un rôle important dans l'industrie des sports de neige au Canada et à l'étranger en fournissant des moniteurs de snowboard formés et certifiés aux stations de ski, pour guider leurs clients qui amorcent la pratique de cette nouvelle activité récréative.

QUI SOMMES-NOUS...

Depuis 1994, l'ACMS continue de s'efforcer d'améliorer ses techniques d'enseignement, son offre de stages et ses méthodes de certification. Nous nous efforçons continuellement de soutenir nos membres en leur fournissant des ressources continues pour améliorer leur capacité à transmettre les renseignements les meilleurs, les plus pertinents et les plus récents sur le snowboard.

**LES MEMBRES DE L'ACMS CRÉENT
CHAQUE JOUR DE NOUVEAUX
PLANCHISTES PARTOUT DANS LE
MONDE, EN UTILISANT DES
MÉTHODES D'ENSEIGNEMENT ET
TECHNIQUES ÉPROUVÉES POUR
FAIRE DE CE PARCOURS UN
SUCCÈS.**





PROCESSUS DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

1. **Le conseil d'administration établit les projets de planification stratégique comme une priorité** *(juin 2022)*
2. **Communication avec un consultant en planification stratégique tiers** *(août 2022)*
3. **Analyse complète des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces (FFPM) de l'organisation**
4. **Cueillette des commentaires des intervenants :**
 - a. Conseil d'administration
 - b. Personnel et équipe de gestion
 - c. Équipe technique nationale
 - d. Membres
 - e. Représentants de l'industrie
5. **Consolidation des commentaires des intervenants**
 - a. Examen des commentaires des intervenants.
6. **Détermination et priorisation les orientations stratégiques en fonction des commentaires des intervenants**
 - a. Établissement de piliers stratégiques (3) – « Trois pistes vers l'excellence »
 - b. Approbation des piliers stratégiques par le conseil d'administration *(décembre 2022)*
7. **Révision les énoncés de mission et de vision**
 - a. Définition d'une mission et une vision mises à jour
 - b. Approbation de la mission et de la vision par le conseil d'administration *(janvier 2023)*
8. **Rédaction de la mise à jour du Code d'éthique**
 - a. Version finale du Code d'éthique
 - b. Approbation du Code d'éthique par le conseil d'administration *(février 2023)*
9. **Rédaction des objectifs, des stratégies et des mesures à prendre**
 - a. Ébauche finale du plan stratégique
 - b. Approbation du plan stratégique par le conseil d'administration *(mars 2023)*



RÔLE, MISSION ET VISION

Une partie importante du processus de planification stratégique a été l'examen de nos énoncés de rôle, de mission et de vision. Nous avons profité de l'occasion pour peaufiner et améliorer ces énoncés dans le cadre de discussions avec les membres, le personnel et les bénévoles de l'ACMS et des intervenants de l'industrie afin de formuler des énoncés distincts, émotifs et tangibles. Ces discussions ont permis d'améliorer notre compréhension globale de notre rôle au sein de l'industrie et de la valeur accordée à nos services.



QUI SOMMES NOUS ?

NOTRE RÔLE

-

Nous sommes une association professionnelle sans but lucratif composée de membres agissant à titre d'organisme canadien de certification pour l'enseignement du snowboard.



POURQUOI EXISTONS-NOUS ?

NOTRE MISSION

-

Promouvoir le meilleur enseignement du snowboard à l'échelle mondiale.



QUOI ASPIRONS-NOUS ?

NOTRE VISION

-

Être le chef de file mondial de la formation, de l'innovation et du perfectionnement professionnel des moniteurs de snowboard qui sont synonymes d'une industrie des sports de neige prospère, diversifiée et accessible.



CODE D'ÉTHIQUE

Chaque membre est régi(e) par le présent Code d'éthique et doit respecter en tout temps les articles qui suivent, pendant l'exercice de ses fonctions professionnelles et en dehors de celui-ci. Le profond respect du Code confèrera du prestige et de l'honneur à l'organisation et contribuera à faire en sorte que le grand public et l'industrie des sports de neige aient une haute opinion de la profession.

Article 1 : Le public demande et mérite les leçons les plus sûres et les plus efficaces. Être membre consiste à représenter les plus beaux aspects du sport en tout temps, soit l'intégrité, l'honneur et le respect à l'égard des personnes qui ont confiance en lui(elle) et ses capacités d'enseignement. De plus, comme le snowboard est un sport que beaucoup pratiquent au cours de leurs années formatrices, les membres ont une responsabilité à l'égard des jeunes de ce pays en leur offrant un exemple à suivre.

Article 2 : Un(e) membre doit toujours s'efforcer de perfectionner davantage ses habiletés techniques et pédagogiques afin de tirer le meilleur de lui(elle)-même. L'autoperfectionnement continu est essentiel pour qu'un(e) membre demeure à jour et pertinent(e) en tant que moniteur(trice) de snowboard professionnel(le).

Article 3 : Les membres sont continuellement soumis au regard du public en tant que moniteurs et monitrices et doivent donc agir de façon responsable, équitable et professionnelle en tout temps. Un(e) membre a la responsabilité envers lui(elle)-même, ses collègues et le public de donner le meilleur exemple en tout temps au sein de la communauté des sports de neige.

CODE D'ÉTHIQUE...

Article 4 : Aucun(e) membre ne doit présenter de manière inexacte son niveau de certification ou son statut de membre au sein de l'organisation. Les membres ne doivent pas enseigner en dehors de leur niveau de certification lorsqu'ils(elles) travaillent comme moniteur ou monitrice de snowboard. Chaque membre doit respecter les limites de sa formation, de ses connaissances et de son expérience, selon son niveau de certification.

Article 5: Lorsqu'ils(elles) sont embauché(e)s à titre de moniteur ou monitrice de snowboard, les membres doivent interagir en tout temps avec leur employeur de façon professionnelle, compétente et en temps opportun. Ils(elles) doivent représenter l'association au mieux de leurs capacités et s'acquitter rapidement de leurs obligations financières professionnelles, en plus de mener toutes leurs transactions d'affaires d'une manière conforme aux normes de l'organisation.

Article 6: Les membres peuvent avoir l'occasion de représenter des produits ou des marques dans le cadre d'une commandite ou d'un accord professionnel. Faire de la publicité pour des produits uniquement à des fins personnelles, sans véritable connaissance et conviction des avantages de ces produits, est une fausse représentation de la philosophie de l'Association et induit les collègues et le grand public en erreur.

Article 7: Les membres ne doivent pas compromettre ou abuser de quelque façon que ce soit des relations de promotion entre les fournisseurs ou d'autres partisans et l'Association. Ces relations sont en place pour appuyer les moniteurs et monitrices de snowboard qui travaillent dans l'industrie.

Article 8: Un(e) membre ne peut à aucun moment être impliqué(e) dans des activités illégales ou criminelles. La consommation d'alcool ou de toute autre substance interdite, peu importe les circonstances, pendant le travail est interdite.

Article 9 : Les membres qui offrent des stages de formation, des leçons ou d'autres programmes ou qui administrent des programmes doivent s'assurer de détenir les approbations et les ententes d'utilisation des terrains nécessaires pour les régions où ils(elles) exercent leurs activités et d'avoir les couvertures d'assurance appropriées pour les activités réalisées.

Article 10 : Le conseil d'administration prendra les mesures disciplinaires appropriées en cas de violation des articles du Code. Ces mesures peuvent varier d'une simple réprimande à la suspension à vie.



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

TROIS PISTES VERS L'EXCELLENCE

DU PLAN STRATÉGIQUE 2023-2026 DE L'ACMS

Piste #1 : AMÉLIORER L'ÉLABORATION DES STAGES ET DES PROGRAMMES	Piste #2 : OPTIMISER LES RELATIONS AVEC LES MEMBRES ET LE RECRUTEMENT	Piste #3 : AMÉLIORER LES RELATIONS AVEC L'INDUSTRIE ET LE DÉVELOPPEMENT DE CETTE DERNIÈRE
• Maintenir la position de chef de file mondial en matière de contenu, de méthodologie et de portée de la formation. • Assurer la prestation efficace du contenu des stages en français et en anglais, tout en augmentant le déploiement de langues étrangères au Canada et dans d'autres pays. • Améliorer la technologie des programmes et élargir l'offre de stages par les voies numérique, sociale et virtuelle.	• Assurer la modernisation de la gouvernance, des statuts et des règlements de l'Association. • Accroître les communications et la mobilisation des membres (médias sociaux et numériques). • Maximiser les avantages ciblés pour les membres (y compris les vêtements, l'équipement et les possibilités de perfectionnement professionnel).	• Créer le Forum de l'industrie des sports de neige pour soutenir et entretenir des relations dynamiques avec les stations de ski, les écoles de glisse et d'autres intervenants clés. • Hausser la défense des intérêts et le perfectionnement professionnels. • Repérer les occasions de marketing des causes sociales significatives et de philanthropie.

PISTE #1 : OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES À PRENDRE

AMÉLIORER L'ÉLABORATION DES STAGES ET DES PROGRAMMES

OBJECTIFS	STRATÉGIES ET MESURES À PRENDRE
1a) Maintenir la position de chef de file mondial en matière de contenu, de méthodologie et de portée de la formation.	Examen annuel du programme des niveaux 1, 2, 3 et 4, de l'enseignement en parc et de la formation des évaluateurs.
	Capacité accrue de fournir aux moniteurs et monitrices d'autres pratiques exemplaires en enseignement (enfants et adultes) et innovation dans les méthodes fondées sur les recommandations du groupe consultatif technique.
	Collaboration avec les stations de ski et les écoles de glisse au moyen de sondages, de sensibilisation, etc. pour veiller à ce que les stages les plus pertinents soient offerts de façon continue
1b) Assurer la prestation efficace du contenu des stages en français et en anglais, tout en augmentant le déploiement de langues étrangères au Canada et dans d'autres pays.	Maintenir les niveaux les plus élevés de ressources bilingues (en français et en anglais, soit les langues officielles au Canada, particulièrement au Québec et au Nouveau-Brunswick).
	Développer une prestation évolutive en langues internationales (p. ex. mandarin, cantonais, japonais, coréen, etc.) par le biais d'une évaluation continue des occasions, des besoins et des zones de faiblesse et de risque.
	Explorer la traduction en langues internationales de certains éléments du site Web, la traduction en mandarin de certaines sections du site Web étant prioritaire.
1c) Améliorer la technologie des programmes et élargir l'offre de stages par les voies numérique, sociale et virtuelle.	Envisager l'adaptation de nouveaux éléments de la conception des programmes dans les offres existantes (modules en ligne, modules sur neige, etc.) en fonction des recommandations du groupe consultatif technique.
	Créer de nouveaux programmes de stages ou niveaux d'enseignement, au besoin, en fonction des recommandations du groupe consultatif technique.
	Accroître la capacité de formation en ligne et élaborer des protocoles d'enseignement virtuels améliorés (y compris des projets pilotes ou expérimentaux).

PISTE #2 : OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES À PRENDRE

OPTIMISER LES RELATIONS AVEC LES MEMBRES ET LE RECRUTEMENT

OBJECTIFS	STRATÉGIES ET MESURES À PRENDRE
2a) Assurer la modernisation de la gouvernance, des statuts et des règlements de l'Association.	• Refléter constamment les principes d'inclusion, de diversité et de représentation dans la détermination, le recrutement et le perfectionnement de dirigeants bénévoles qualifiés, y compris les membres du conseil d'administration et des comités.
	• Adopter une structure de comité simple pour assurer une surveillance et une gouvernance efficaces (échelonnée en 2023-2024) : ◦ Comité technique (version adaptée de l'Équipe technique) ◦ Comité des membres ◦ Comité de l'industrie et des partenariats ◦ Comité des finances et de la vérification ◦ Comité de la gouvernance et de la planification
	• Donner à une équipe de gestion professionnelle les moyens d'exécuter des programmes, de soutenir les membres et de collaborer avec les dirigeants de l'industrie, comme les stations de ski, les écoles de glisse et les fournisseurs d'équipement : ◦ Adopter la planification du personnel et la grille salariale et des RH pour 2023-2026. ◦ Mettre à jour les description de tâches pour les postes existants et les nouveaux postes prescrits. ◦ Officialiser les indicateurs de rendement clé (IRC) et le processus d'évaluation du rendement.
2b) Accroître les communications et la mobilisation des membres (médias sociaux et numériques).	• Recruter des responsables des activités sociales de l'ACMS (« ambassadeurs » dans les « sections locales », activités spéciales et occasions d'engagement social pour les moniteurs et monitrices certifié[s]).
	• Élaborer une approche rigoureuse à l'égard des réseaux sociaux de l'ACMS, y compris Instagram, LinkedIn, YouTube, TikTok (nouveau) et Twitter, qui comprend des concours de vidéos TikTok ou YouTube pour les membres.
	• Communiquer avec les membres et les intervenants au moyen de Infolettres réguliers et explorer de nouvelles stratégies pour améliorer la communication (message texte, téléphone, etc.).

SUITE...

OPTIMISER LES RELATIONS AVEC LES MEMBRES ET LE RECRUTEMENT

OBJECTIFS	STRATÉGIES ET MESURES À PRENDRE
2c) Maximiser les avantages ciblés pour les membres (y compris les vêtements, l'équipement et les possibilités de perfectionnement professionnel).	• Élargir et améliorer les relations avec les fournisseurs de vêtements, d'accessoires et d'équipement, et explorer l'efficacité des processus de livraison, d'inventaire et de commande.
	• Rechercher des avantages réciproques pour les moniteurs et monitrices certifié(s) dans les stations de ski participantes : ◦ Accès spécial à des billets de remontée ou rabais aux moniteurs et monitrices certifié(s) en visite. ◦ Accès privilégié au gymnase, à la piscine et à des installations récréatives spéciales.
	• Explorer l'élaboration d'un programme de perfectionnement professionnel de marque. Voici quelques exemples : ◦ Formation linguistique (anglais et français au pays, plus international) ◦ Formation en leadership ◦ Aptitudes à parler et à présenter en public ◦ Ateliers de création littéraire et de rédaction technique ◦ Pratiques de gestion du temps ◦ Gestion financière et élaboration de budget ◦ Tendances et développements de l'industrie ◦ Orientation en matière de changements climatiques ◦ Orientation et éducation des Premières Nations et des peuples autochtones ◦ Diversité et inclusion dans les sports d'hiver

PISTE #3 : OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES À PRENDRE

AMÉLIORER LES RELATIONS AVEC L'INDUSTRIE ET LE DÉVELOPPEMENT DE CETTE DERNIÈRE

OBJECTIFS	STRATÉGIES ET MESURES À PRENDRE
3a) Créer le Forum de l'industrie des sports de neige pour soutenir et entretenir des relations dynamiques avec les stations de ski, les écoles de glisse et d'autres intervenants clés.	Établir un comité directeur pour un Forum de l'industrie des sports de neige.
	- Dresser une liste prospective des « membres » du Forum de l'industrie des sports de neige (en commençant par les personnes et organisations qui font déjà partie de la famille de l'ACMS dans le cadre du programme d'offres spéciales et de rabais pour les pros). - Stations de ski - Écoles de glisse - Clubs - Fabricants et fournisseurs d'équipement et de vêtements - Distributeurs - Détaillants
	- Convoquer la première réunion au printemps 2023 (virtuelle ou hybride). - Développer une présence numérique, sur le Web ou dans les médias sociaux (soit de façon autonome ou dans le cadre de la plateforme de l'ACMS).
3b) Hausser la défense des intérêts et le perfectionnement professionnels.	Tenir à jour les données démographiques et les statistiques sur l'emploi au moyen d'enquêtes auprès des membres et des données sur l'industrie.
	Travailler en collaboration avec les stations de ski, les associations de l'industrie et les écoles de glisse pour élaborer une base de données sur les salaires, les échelles salariales et les avantages sociaux applicables.
	- Collaborer avec d'autres organisations professionnelles constituées de membres sur les meilleures pratiques d'emploi : - Cerner les synergies et les économies d'échelle avec d'autres sports de neige et sports complémentaires tels que le surf, le ski, le vélo de montagne et la plongée sous-marine

SUITE...

AMÉLIORER LES RELATIONS AVEC L'INDUSTRIE ET LE DÉVELOPPEMENT DE CETTE DERNIÈRE

OBJECTIFS	STRATÉGIES ET MESURES À PRENDRE
3c) Repérer les occasions de marketing des causes sociales significatives et de philanthropie.	• Établir la Fondation des moniteurs de sport de neige (ou la Fondation des moniteurs de snowboard) comme organisme de bienfaisance de ACMS.
	• Évaluer les meilleures possibilités de collecte de fonds ou de « collecte pour la cause ». ◦ Envisager des dessins d'ours, de corbeau ou d'aigle pour le logo de la Fondation des moniteurs de sport de neige.
	• Collaborer avec les partenaires de l'industrie pour déterminer des mécanismes de jumelage ou d'autres mécanismes de mobilisation dans le marketing des causes sociales significatives et la philanthropie.



CONCLUSION

Tout au long du processus de collecte des commentaires des intervenants pour ce projet de planification stratégique, un mot est ressorti de tous les groupes :

PASSION.

La passion pour le sport et l'activité du snowboard est ce qui nous fait avancer. Les membres de l'ACMS et les partenaires des stations de ski veulent que l'Association réussisse et continue de prospérer, afin que nous puissions continuer à alimenter la passion de nouveaux planchistes partout dans le monde.

L'ACMS a bénéficié des commentaires de tous les intervenants, et nous honorerons ces commentaires dans la mise en œuvre du présent plan afin de créer une ACMS solide à l'avenir. Tout comme le snowboard, ce plan sera un document dynamique qui évoluera en fonction des besoins de l'Association et de l'industrie.



**ASSOCIATION CANADIENNE DES
MONITEURS DE SNOWBOARD**

WWW.CASI-ACMS.COM

COPYRIGHT 2023