



Le 20 avril 2020

Aperçu et perspectives de l'APT

Nous sommes au milieu du deuxième mois de la pandémie de COVID-19 et celle-ci continue d'avoir un impact durable sur tous les aspects de la vie. Nous avons établi de nouvelles routines quotidiennes alors que nous contribuons tous à l'aplanissement de la courbe.

Selon toutes les indications, il semble que nous serons encore confinés à la maison, avec des fermetures d'entreprises non essentielles, pendant au moins 6 à 8 semaines. L'incertitude qui plane sur tant d'aspects de la vie et des affaires peut nous paraître accablante. Mais n'oubliez pas que les deux choses que vous contrôlez dans la vie sont votre attitude et vos efforts. Concentrez-vous d'avoir sur vos proches, en restant chez vous et en gardant vos distances sociales.

Notre objectif est maintenant de fournir à nos entraîneurs et à nos professionnels une boussole pour s'assurer que, lorsque nous reviendrons à notre nouvelle normalité, nous serons préparés et que nous aurons les outils et les connaissances nécessaires pour offrir la meilleure expérience possible à toutes les parties concernées.

Dans cette optique, nous vous proposerons une chronique de questions-réponses informatives et approfondies avec certaines des leaders de l'APT des clubs et académies du pays. Pour cette chronique, intitulée « Aperçu et perspectives », nous avons demandé aux leaders de nous parler de ce qu'ils font, des initiatives qu'ils ont prises jusqu'à maintenant et de leurs répercussions, ainsi que d'élaborer sur les idées et les stratégies qu'ils mettent en œuvre pour leur club, leur personnel et leurs membres/joueurs. Ce groupe diversifié est composé d'un échantillon représentatif de clubs privés, municipaux, commerciaux et d'académies de partout au Canada.

Nous espérons qu'en partageant cette connaissance avec nos membres de l'APT nous serons mieux outillés pour les nouveaux défis qui nous attendent. Nous espérons que vous le pensez aussi.

Association des professionnels du tennis

L'Association des professionnels du tennis (APT) est une association pour membres consacrée à la croissance du sport et de la profession d'entraîneur de tennis partout au Canada. L'APT a été mise sur pied par Tennis Canada pour les instructeurs, les entraîneurs et les professionnels de clubs certifiés du Canada. La mission de l'APT est de soutenir ses membres dans leur contribution à la croissance du tennis au pays. Pour obtenir plus de renseignements, consultez le www.tpacanada.com.

Pour toutes questions :

Ryan Borczon rborczon@tenniscanada.com

Nicole Artuso tpa@tenniscanada.com



Cette semaine, nous vous présentons les membres suivants de l'APT :



Danny Da Costa

Danny Da Costa est le directeur général de l'OSTEN & VICTOR Alberta Tennis Centre depuis 2015. Il possède des certifications d'Entraîneur 2 et de Professionnel de club 3 et a plus de 25 ans d'expérience dans divers rôles de direction dans l'industrie des sports de raquette.



Yves Boulais

Yves Boulais supervise, dirige et gère le service du tennis de l'Ontario Racquet Club depuis 2015. Il est un entraîneur de niveau 4 de Tennis Canada.



Quelles ont été les répercussions de la pandémie de Covid-19 sur votre club/académie ?

DD (Danny Da Costa) – Comme pour toutes les installations au Canada, la pandémie a créé une situation très difficile pour notre établissement. L'OSTEN & VICTOR Alberta Tennis Centre est temporairement fermé depuis le 17 mars. Nous avons pris un certain nombre de mesures pour assurer la viabilité du club, notamment un plan de relance des activités, une réduction des salaires du personnel, des mises à pied temporaires et une réduction des dépenses. Nous avons également mis en place un plan de soutien aux employés qui prévoit un complément de salaire de 20 à 30 % pour nos employés temporairement mis à pied. Le plan d'aide aux employés soutient tous les professionnels du tennis à plein temps et les cadres qui ont été touchés par la fermeture des installations et les mises à pied qui s'en sont suivies. Notre objectif immédiat est d'atténuer le risque financier pour notre organisation afin que, lorsque les choses reviendront à la normale, nous puissions reprendre nos activités régulières.

YB (Yves Boulais) – Cette situation tragique a mis un terme à toutes les activités et a forcé la fermeture de l'Ontario Racquet Club depuis le début du mois de mars.

a) Prélevez-vous encore les cotisations mensuelles des membres/frais d'académie ou les avez-vous gelés ? La durée des programmes sera-t-elle prolongée ou effectuerez-vous des remboursements ?

DD – Pour l'instant, nous prélevons encore les cotisations mensuelles, bien que nous arrêtons certaines adhésions au cas par cas pour des raisons de compassion ou de difficultés (par exemple, maladie, perte d'emploi). Les frais de programmes ont été suspendus. Nous allons prolonger les dates d'expiration des adhésions et offrir des crédits pour tous les programmes touchés par la fermeture des installations.

YB – La direction du club a décidé de poursuivre la perception des cotisations et de prolonger la durée du contrat et de prolonger la durée du contrat des membres lorsque tout ceci sera terminé.

b) Votre club/académie a-t-il continué de rémunérer les employés et les entrepreneurs autonomes, ou les a-t-il licenciés ?

DD – Nos installations n'emploient pas d'entrepreneurs autonomes, donc tous nos employés ont été traités de la façon suivante :

1. La rémunération de tous les membres clés du personnel salarié a été réduite de 20 %
2. Tous les autres professionnels du tennis, le personnel d'entretien, les gestionnaires et les préposés au service aux membres ont été placés en chômage temporaire
3. Tous les employés qui avaient droit aux avantages sociaux seront couverts jusqu'au 30 avril



4. Tous les employés qui ont été placés en chômage temporaire ont également reçu une indemnité de vacances. De plus, tous nos employés ont reçu 100 % de leurs revenus pour la première semaine complète de fermeture des installations, même si nous n'étions pas en activité.
5. Tous les membres du personnel à temps plein qui ont été mis à pied ont également bénéficié d'un plan de soutien aux employés (supplément de salaire pour les employés, égal à 20 - 30 % de leurs revenus réguliers), versé deux fois par mois (le 15^e et le 30^e jour du mois).
6. J'ai communiqué avec notre personnel sur des bases régulières et j'ai fourni des informations complémentaires sur les différents programmes de financement et sur la manière dont ils peuvent être appliqués.

YB – Depuis la fermeture, le club a indemnisé nos employés et a accepté de le faire jusqu'en mai 2020.

c) Avez-vous commencé des travaux d'entretien/nettoyage du club pendant cet arrêt ?

DD – Oui, notre responsable de l'entretien s'occupe de nettoyer et de désinfecter les installations. Il passe également du temps quotidiennement au club pour s'assurer que le bâtiment est protégé et pour répondre aux exigences des assurances. De plus, il voit à d'autres projets d'entretien comme la peinture, l'organisation des salles de stockage, préparation du tennis extérieur. Les installations devront également être nettoyées à nouveau avant la réouverture.

YB – Nous continuons de faire de l'entretien et des mises à niveau pendant la fermeture.

d) Êtes-vous en train de revoir les processus et les procédures de votre service ou académie de tennis, les horaires, les plans de cours, les changements dans la mise en œuvre des programmes ?

DD – Nous avons mobilisé notre personnel de tennis pour mener un examen approfondi de nos activités. Nous analysons tous les aspects de notre fonctionnement et apportons les modifications jugées nécessaires. Étant donné l'incertitude causée par la pandémie, nous abordons cette période comme si nous ouvrions nos installations pour la première fois. Nous envisageons tout, de la réduction des prix aux changements de calendrier et de programme, en passant par l'analyse de nos budgets et l'exécution de nos programmes. Nous essayons également de comprendre comment les comportements humains et les attentes peuvent changer. Nous comprenons parfaitement que certains de nos clients seront durement touchés financièrement et nous devons faire preuve de résilience et de souplesse pendant cette période. Nous



préparons également différents scénarios (financiers et autres) et nous rédigeons nos guides de programmes pour les sessions d'été et d'automne. De plus, nous élaborons des scénarios pour terminer les sessions d'hiver/printemps. Je travaille à l'élaboration d'un plan de relance des activités pour l'Alberta Tennis Centre et j'ai passé en revue les manuels des employés, les contrats de travail et autres documents pertinents. Sur le plan financier, j'examine tous les aspects de notre planification des ressources financières et humaines. Nous devons faire cet exercice pour pouvoir rapidement récupérer et minimiser les pertes financières que nous avons subies jusqu'à maintenant.

YB – Dans l'incertitude, nous avons examiné des scénarios hypothétiques pour la réouverture du club.

e) Qui vous conseille ?

DD – Je reçois des conseils de mon conseil d'administration, du personnel de tennis, de mes collègues et de mes mentors. Je m'entretiens aussi régulièrement avec la Ville de Calgary pour obtenir des informations de la CEMA (agence de gestion d'urgence de Calgary). Nous travaillons en étroite collaboration pour analyser et prendre des décisions commerciales judicieuses dans l'intérêt de notre établissement et du grand public.

YB – En raison de la situation sans précédent, il est difficile de trouver des sources crédibles. Nous avons consulté d'autres clubs et gestionnaires/propriétaires d'installations sur la manière de procéder.

f) Pour ceux qui ont des dômes, quel est le plan de démontage ce printemps (étant donné que la main-d'œuvre est indisponible et limitée) ?

DD – S. O.

YB – Notre plan est d'essayer de démonter les dômes le plus tôt possible. Nous pensons que les restrictions seront levées plus tôt pour les terrains extérieurs, ce qui permettrait à nos membres d'utiliser les installations plus tôt. Nous envisageons d'utiliser notre propre personnel au lieu d'attendre nos entrepreneurs habituels.

La communication est cruciale pour l'efficacité et l'efficience des activités commerciales, et encore plus en période de pandémie. Quelles méthodes utilisez-vous pour communiquer et à quelle fréquence le faites-vous ?

a) Avec les membres, les joueurs, les parents



DD – Nous avons régulièrement envoyé des messages à nos membres et aux participants de nos programmes par le biais d'un bulletin d'information (à chaque 10 à 14 jours). De plus, nos professionnels du tennis ont pris l'initiative d'appeler personnellement les membres et les participants des programmes pour savoir comment ils se portent pendant cette période. De plus, ce type de communication personnelle est utile pour comprendre l'état d'esprit de nos membres. Nous publions aussi des communications quotidiennes dans les médias sociaux (Facebook, Instagram et Twitter). Notre site Web est également une source de communication et de mise à jour.

YB – Nous communiquons avec nos membres par courriel. En ce qui concerne les parents et les joueurs de notre académie, nous utilisons une messagerie interne. Les communications ont lieu plusieurs fois par semaine.

b) Avec votre personnel

DD – J'ai communiqué plusieurs fois avec notre personnel par courriel et par téléphone et notre directeur du tennis communique avec les professionnels mis à pied sur une base hebdomadaire. Nous fournissons également à notre personne des informations relatives aux programmes gouvernementaux, sur la façon de demander de l'aide financière, etc.

YB – Nous communiquons avec notre personnel par messenger interne et une réunion Zoom hebdomadaire.

c) Quelle est la réponse ?

DD – En général, la réaction de nos membres est très positive. Nous avons reçu de nombreux commentaires positifs sur notre communication et la création de notre classe virtuelle/en ligne. Notre personnel apprécie également l'information et le suivi pendant cette période. La plupart de nos membres et de notre personnel comprennent parfaitement les défis que cette situation a entraînés pour nos activités et soutiennent les décisions prises pour maintenir le fonctionnement.

YB – Nous avons eu très peu de plaintes jusqu'à présent. Nos membres nous soutiennent.

d) Avez-vous déjà, ou envisagez-vous d'utiliser la technologie virtuelle en ligne ?

DD – Nous avons totalement intégré la technologie en ligne pendant cette pandémie. Nous avons créé du contenu en ligne, des classes avec nos athlètes de l'élite et de la prochaine génération grâce à des plateformes comme Google Classroom et Zoom. Nous avons assigné des travaux à nos étudiants et ils peuvent assister à des séances



sur Zoom avec les entraîneurs de notre centre de tennis. Nous avons également créé du contenu pour chaque niveau de programmes dans nos parcours pour adultes et juniors. Les membres et les participants du programme peuvent se connecter à la session de leur choix et écouter la discussion hebdomadaire sur le développement du tennis (conseils, programme virtuel) ainsi que des séances de questions et réponses avec des entraîneurs. Nous profitons également de ce temps pour créer des résumés de programmes (contenu vidéo) pour chaque niveau qui récapitulent ce qui a été enseigné, ce à quoi ils peuvent s'attendre et comment ils peuvent progresser dans le parcours.

YB – Nous utilisons Telegram, Slack, Mailchimp (pour les envois de masse) et Zoom.

Le marketing de votre club de tennis/académie est, dans les meilleurs moments, un processus continu et créatif qui représente un défi. En cette période d'incertitude, que faites-vous maintenant et que prévoyez-vous dans un avenir proche en ce qui concerne :

a) Les camps d'été récréatif/de l'élite

DD – Pour le moment, nous avons suspendu les inscriptions pour nos camps et nos programmes estivaux compte tenu de la situation à laquelle nous sommes confrontés. Nous diffuserons de l'information dès que la ville/province aura levé la fermeture de notre club. En attendant, nous préparons notre matériel de marketing et de promotion et développons notre contenu afin de pouvoir communiquer et ouvrir les inscriptions le premier jour de la réouverture de nos installations.

YB – Nos programmes estivaux sont en attente en raison de l'incertitude du moment où nous serons autorisés à reprendre nos activités.

b) Activité/formation unique

DD – À l'heure actuelle, on ignore comment et quand nous pouvons ouvrir. Nous offrirons assurément une sorte de « cadeau » à nos membres (stages ou activités de bienvenue), mais notre plan dépendra en grande partie de ce que la ville/province nous permettra de faire. Nous pourrions choisir de créditer le compte de chaque membre pour promouvoir le jeu (c'est-à-dire une heure de court gratuite) en guise de remerciement. Nous prendrons toutes les mesures nécessaires en ce qui concerne la distanciation sociale. Pour apaiser les inquiétudes, cela entraînera probablement des changements sur l'organisation de nos cours sur le terrain jusqu'à ce que nous retrouvions une nouvelle normalité.



YB – Pour l’instant, nous n’avons pas décidé de changer quoi que ce soit, si ce n’est que les programmes estivaux seront retardés et qu’ils pourraient même ne pas avoir lieu en raison de la situation actuelle.

c) Initiatives d’accueil pour les membres/joueurs

DD – Oui, nous y travaillons dans le cadre de la planification de notre retour en activité. Nous prévoyons que cela prendrait plusieurs mois avant que nos membres et nos participants retrouvent un mode de vie normal.

YB – Nous ne connaissons pas les restrictions qui seront imposées, mais nous sommes conscients de la possibilité et nous nous préparons à être flexibles et créatifs pour assurer une expérience agréable à nos membres.

d) Programmes communautaires

DD – Nous organisons un certain nombre d’activités caritatives annuellement, mais pour l’instant, nous n’envisageons rien de précis en lien avec la COVID-19. Nous nous concentrons sur le rétablissement des opérations, l’achèvement des programmes qui ont été reportés, la génération de revenus et les occasions de jeu pour nos membres et pour le grand public.

YB – Nous n’avons rien prévu pour l’instant.

Quels conseils et recommandations donneriez-vous à vos entraîneurs et professionnels, qu’ils soient employés ou travailleurs indépendants, qui s’appliquent maintenant et au cours des deux prochaines années pour les aider dans leur carrière ?

DD – Je pense que cette pandémie a changé notre façon de voir les choses. Elle a causé un stress financier et émotionnel important pour nous tous, mais je pense que nous en sortirons tous plus forts. Je pense que cette situation a permis à notre personnel d’apprécier davantage notre établissement, de comprendre le fonctionnement et les défis auxquels nous sommes confrontés. J’espère que lorsque nous reprendrons nos activités, nous formerons une équipe encore plus unie. Je sais, d’après mes échanges avec nos membres, que notre personnel et nos installations leur manquent. Notre personnel a déclaré qu’il avait le sentiment que notre établissement s’occupait de lui pendant cette période. Nous tentons constamment d’offrir des programmes et des expériences de qualité à nos membres/participants et la fidélisation de nos membres/participants sera cruciale pour notre réussite après la pandémie. Nous utiliserons nos techniques habituelles : appels, courriels, sondages auprès des membres, communications périodiques pour fidéliser notre clientèle.



Désormais, je vais continuer d'insister après de notre personnel de l'importance du service à la clientèle et de l'engagement. Nous devons continuer de faire passer nos membres en premier, de les soutenir s'ils ont besoin d'aide et d'apprécier leur indéfectible soutien. Nous devons comprendre que la situation des gens sera différente et nous devons être capables de nous adapter aux besoins de notre clientèle (financiers ou autres). En tant que directeur général, je valorise beaucoup la contribution de nos employés pendant cette période, ils sont extraordinaires et je suis très reconnaissant envers notre personnel qui a été touché par la fermeture.

YB – Dans nos réunions du personnel, nous avons évoqué qu'il sera encore plus important de renforcer la communication avec les membres, les clients et les joueurs et d'établir de nouvelles techniques de formations sur le terrain pour favoriser la distanciation sociale. Nous devons également prévoir des réunions hebdomadaires facultatives pour les mises à jour, pour parler de l'importance des compétences et des techniques de service à la clientèle (pour attirer et fidéliser les clients/joueurs), la communication avec les parents, adapter et adopter les réunions virtuelles, bien accueillir les commentaires des membres/joueurs, etc.

Selon vous, quels sont les plus grands défis et les plus grandes occasions pour votre club/académie et pour l'industrie du tennis au Canada au cours des deux prochaines années ? Comment les entraîneurs/professionnels peuvent-ils jouer un rôle actif et essentiel ?

DD – J'espère que nous pourrons minimiser les dommages que cette pandémie aura causés, mais je suis réaliste en pensant qu'il y aura une remise à zéro importante avant que nos activités et nos attentes reviennent à la normale. Les installations de loisirs ont subi des dommages financiers importants partout dans le monde et la plupart des entreprises ne peuvent pas soutenir une fermeture de 2-3 mois. Cela prendra des années avant de s'en remettre complètement. Certains joueurs n'auront pas les moyens de revenir au jeu, nous devons donc les soutenir, que ce soit par des modalités de paiement, d'une baisse de prix, d'options plus rentables comme les programmes ou les occasions de jeu. Pour nous, il s'agira d'étudier si nous poursuivons notre plan d'agrandissement ou si nous le reportons dans un avenir prévisible. De plus, nous organisons un événement ATP Challenger de classe mondiale et très réussi, mais nous devons déterminer le comportement des personnes qui assisteront aux événements. L'organisation d'événements de cette ampleur comporte un risque financier important. Toute perte de revenus de commandite sera difficile à récupérer et nos détenteurs de billets et de boîtes (8 600) en 2020 devront prendre des décisions financières difficiles sur la façon dont ils dépenseront leur argent et où ils le dépenseront. Enfin, nous devons tous travailler ensemble et nous soutenir



mutuellement afin de pouvoir pratiquer le sport que nous aimons. Les entraîneurs qui œuvrent dans un club devraient soutenir leur employeur pendant cette période en leur proposant des choses qui peuvent être profitables pour l'entreprise. Si vous montrez que l'entreprise vous tient à cœur, votre employeur s'en souviendra plus tard. Cela pourrait assurer votre emploi et même favoriser votre avancement. Dans l'adversité, les dirigeants de club n'oublient pas la loyauté. Si vous êtes un dirigeant, profitez de cette période pour former les membres de votre personnel, leur offrir un encadrement et des conseils et penser à planifier la succession. Il est primordial que nous utilisions ce temps d'arrêt pour lire, améliorer nos compétences et faire travailler notre corps et notre esprit. Si vous avez besoin de quoi que ce soit de ma part ou de celle de notre organisation pendant cette période, n'hésitez pas ; nous sommes toujours prêts à servir et à soutenir l'industrie et le sport que nous aimons.

YB – Le plus grand défi est de prévoir l'avenir. D'un côté, nous pourrions connaître un regain d'intérêt, car les gens hésiteront à voyager et se tourneront vers les activités locales. D'un autre côté, la situation économique et l'effondrement potentiel des systèmes de tennis pourraient réduire l'intérêt des adultes pour ce sport. Cela pourrait diminuer l'intérêt des parents d'enfants qui s'entraînaient sérieusement. Cette incertitude sera influencée par la NCAA et la disponibilité des bourses d'études. Les tournois locaux, les tournois ITF, les tournois Pro. Le redémarrage de tous ces systèmes pourrait être très difficile et affecter radicalement l'ensemble du secteur du tennis. Deuxièmement, nous avons l'occasion de nous améliorer. Nous faisons tous partie d'un système qui avait beaucoup de problèmes. Le coût pour faire de la compétition, les occasions de jouer, les programmes de développement locaux concurrents. C'est le moment idéal pour rassembler les dirigeants et définir ce qui pourrait être possible de faire. Nous devons penser par nous-mêmes et non pas suivre des programmes démodés venus de l'étranger. Je pense que nous devons penser au développement d'une manière différente. L'industrie telle qu'elle était ne pourra plus exister. Il est temps de mettre notre créativité à contribution.

Commentaires supplémentaires :

DD - Cette pandémie a également créé un défi important pour Tennis Canada et les ressources de l'organisation. L'annulation de la Coupe Rogers pourrait créer une situation très importante et difficile pour Tennis Canada. Cela pourrait signifier que de nombreux programmes et services de soutien dont nous avons bénéficié seront annulés ou reportés dans un avenir prévisible. L'industrie du tennis dans son ensemble pourrait avoir un visage très différent au sortir de la pandémie. Tous les clubs pourront-ils supporter la fermeture et la perte de revenus ? Quel sera l'impact sur la rémunération des professionnels du tennis à l'avenir ? Comment la santé financière de nos clubs de



tennis affectera-t-elle la rémunération, la relation employé/employeur et le statut à l'avenir ? Comment les habitudes de dépenses de nos clients vont-elles changer ? Comment les compétitions vont-elles évoluer à l'avenir, les gens voudront-ils voyager ou assister à des événements ? Il y a beaucoup de choses à envisager pour l'avenir. Bien qu'il y ait tant de choses à réfléchir, nous devons renforcer l'"industrie du tennis". Tennis Canada et les associations provinciales de tennis doivent donner la priorité à l'industrie du tennis et soutenir nos clubs et nos entraîneurs. Pour toutes les parties, c'est le moment idéal de revoir les orientations commerciales et stratégiques et de redéfinir les priorités de ce qui est vraiment important pour notre industrie et la croissance de notre sport. Nous célébrons tous les grands progrès réalisés par le tennis canadien, mais sans clubs et entraîneurs forts, nous ne pouvons pas faire grandir la prochaine vague de talents au Canada. L'APT doit renforcer la profession d'entraîneur en lui apportant un meilleur soutien. Une communication régulière entre nos entraîneurs et les clubs est nécessaire. Il faut développer davantage de ressources pour les clubs et les entraîneurs. Sans des clubs et une profession d'entraîneur financièrement solides, nous ne serons pas en mesure de produire des joueurs, d'organiser des événements ou d'augmenter la participation des joueurs.