

PROJET ASSOCIATIF



COMITE DRÔME-ARDECHE DE BADMINTON

OLYMPIADE 2016-2020

SOMMAIRE

1) Présentation du Comité Drôme-Ardèche de Badminton	3
2) Diagnostic Stratégique	8
2.1) Culture du Comité	8
2.2) Sa recette stratégique (champ d'activité, compétences distinctives, stratégie actuelle)	8
2.3) Son système de management	10
2.4) Son système de pouvoir	11
2.5) Identification de ses principaux domaines d'activités stratégiques	11
2.6) Analyse de l'environnement	15
2.7) Domaines d'activités stratégiques (DAS) sur lesquels nous devons investir prioritairement ..	21
2.8) Diagnostic des ressources dont nous disposons	25
2.9) Structuration de l'organisation 2012-2016	29
2.10) Synthèse du diagnostic stratégique	30
3) Définition du projet	32
4) Stratégie et planification des différentes étapes	33
5) Le Budget prévisionnel du projet	38
6) La répartition des moyens humains	39
7) Stratégie de communication	41
8) Mise en œuvre du projet.....	42
8.1) Prise en compte des caractéristiques économiques, sociales, politiques et culturelles	42
8.2) Mobilisation et organisation des ressources financières	43
9) Evaluation du projet.....	45
10) Conclusion et perspectives.....	48

Le présent document constitue le projet associatif du Comité Drôme Ardèche de badminton. Il a pour but de mettre par écrit la trame qui guidera le badminton drômardéchois durant l'olympiade 2016-2020 et de servir d'outil de communication auprès de partenaires publics et privés. La rédaction de ce projet répond à de nombreux besoins identifiés.

C'est d'abord l'occasion de prendre le temps de la réflexion sur l'existant et d'analyser celui-ci le plus objectivement possible. Cela permet de répondre à une multitude de questions et constituer un état des lieux.

Ces réponses nous ont paru primordiales avant de mettre par écrit le chemin vers lequel l'ensemble des acteurs du comité souhaitent se diriger.

Par l'intermédiaire de ce document, notre ultime étape est de décrire les moyens que nous souhaitons mettre en œuvre pour mettre en place nos actions.

1) Présentation du Comité Drôme-Ardèche de Badminton

1.1) Introduction

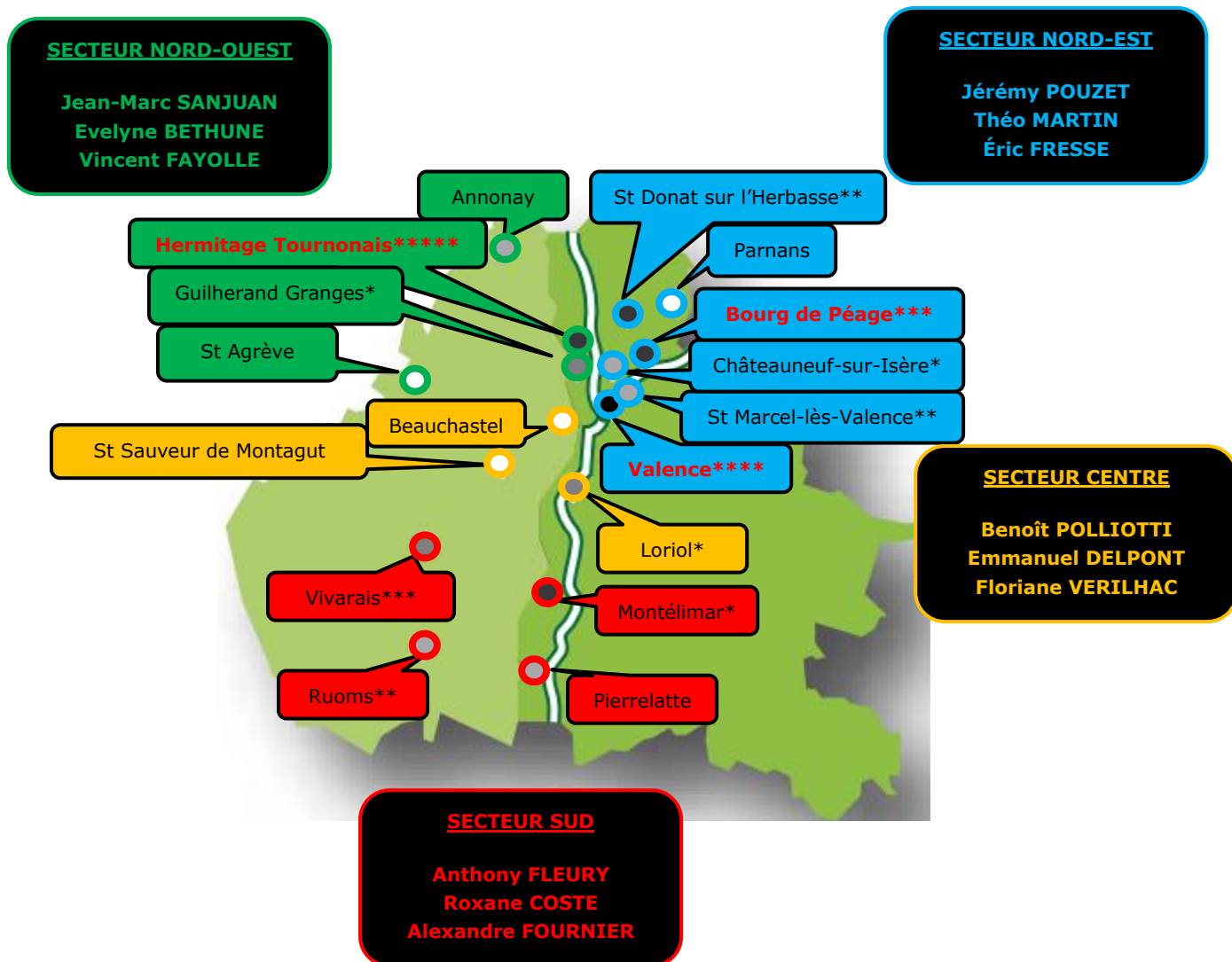
Le Comité Drôme-Ardèche de badminton est une association type loi 1901, créée le 26 septembre 1979 à Parnans par Michel DESCHAMP. D'abord Comité Drôme, il est devenu en 1999 Comité Drôme-Ardèche.

C'est un organe déconcentré de la Fédération Française de Badminton (FFBaD). A ce titre, il est indépendant dans sa gestion et sa gouvernance (ce n'est pas un organe décentralisé de la FFBaD), mais ses statuts doivent respecter les statuts types règlementés par la FFBaD pour pouvoir être affilié à cette dernière.

Le Comité a une gouvernance basée sur un Comité Directeur, élu en Assemblée Générale (AG) par les représentants de ses clubs, eux-mêmes élus lors de leur propre AG. La durée du mandat des dirigeants s'étale du moment où ils ont été élus, jusqu'à la fin de l'olympiade.

1.2) Nos clubs

Le Comité fédère aujourd'hui 17 clubs, répartis dans quatre secteurs géographiques, avec 3 élus du comités référents pour chaque bassin.



Clubs labellisés Ecole Française de Badminton (EFB) :

1 étoile * - 2 étoiles ** - 3 étoiles *** - 4 étoiles **** - 5 étoiles *****

Nombre de licenciés

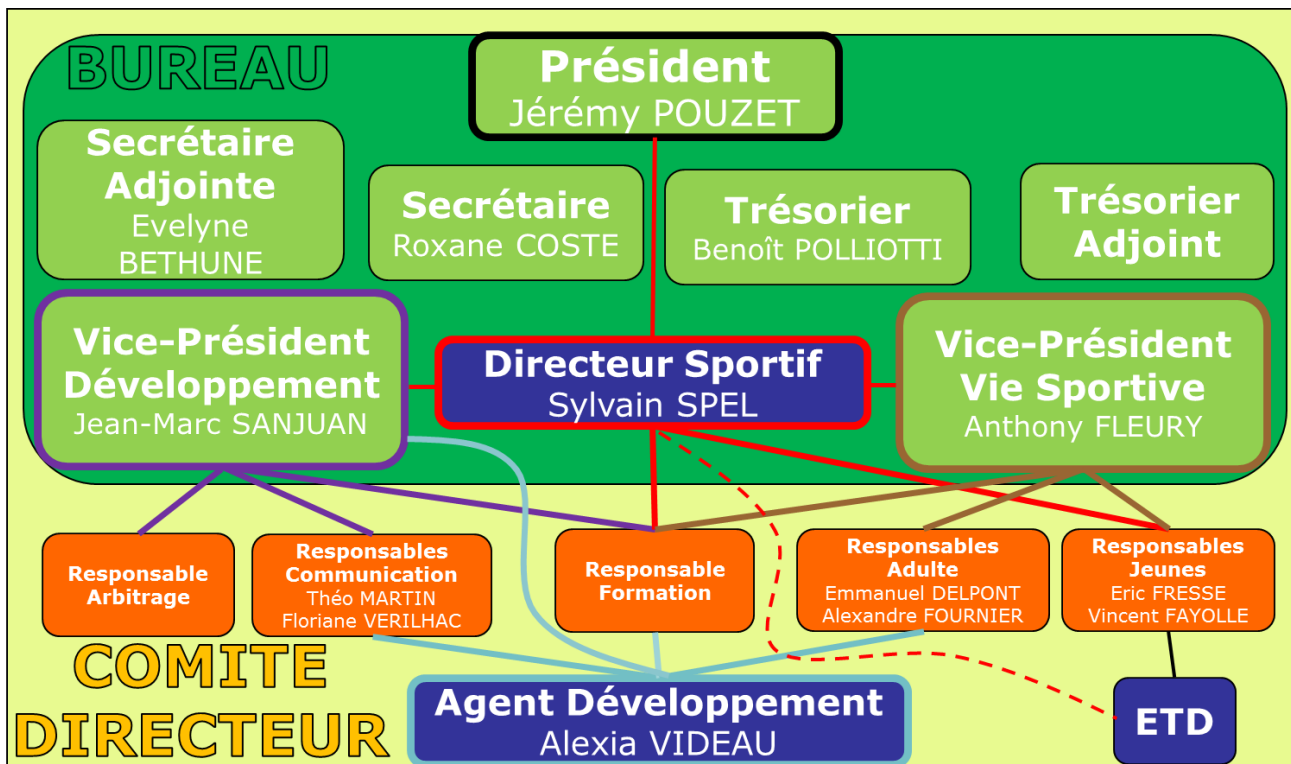
○ 10 à 25 / ● 50 à 80 / ● 95 à 120 / ● 160 à 200 / ● 250 à 270

Club avec un salarié

1.3) L'organigramme actuel

Le Comité s'organise autour de 12 élus, 2 salariés, et une Equipe Technique Départementale (ETD) composé des entraîneurs des clubs qui ont des missions ponctuelles pour le Comité.

Certains postes restent encore vacant comme le Responsable Arbitrage, le Responsable Formation, ainsi que le Trésorier Adjoint.





Le Badminton Ardèche Drôme C'est Quoi ?

 **Suivez - nous**
 

www.badminton-ardeche-drome.fr

Compétitions 2016 2017

- 1 Championnat départemental Seniors et Vétérans
- 10 Trophées Départementaux Jeunes
- 1 Championnat Départemental Jeunes
- 20 Tournois privés adultes



1 projet EPICE

Emploi
Performance sportive
Individualisation soutien
Création de clubs

Evénementiel

 **Engagé Développement Durable**
Championnat de France Jeunes 2011 :
1ère manifestation de Badminton Labellisée Agenda 21

5 manifestations labellisées «Agenda 21» en 2014-2015 sur le territoire...

2 salariés

 **Plaisir**
Convivialité
Respect
Universalité

Licenciés en Drôme-Ardèche

 **1690**
Licenciés

 **17 clubs**
en Drôme-Ardèche

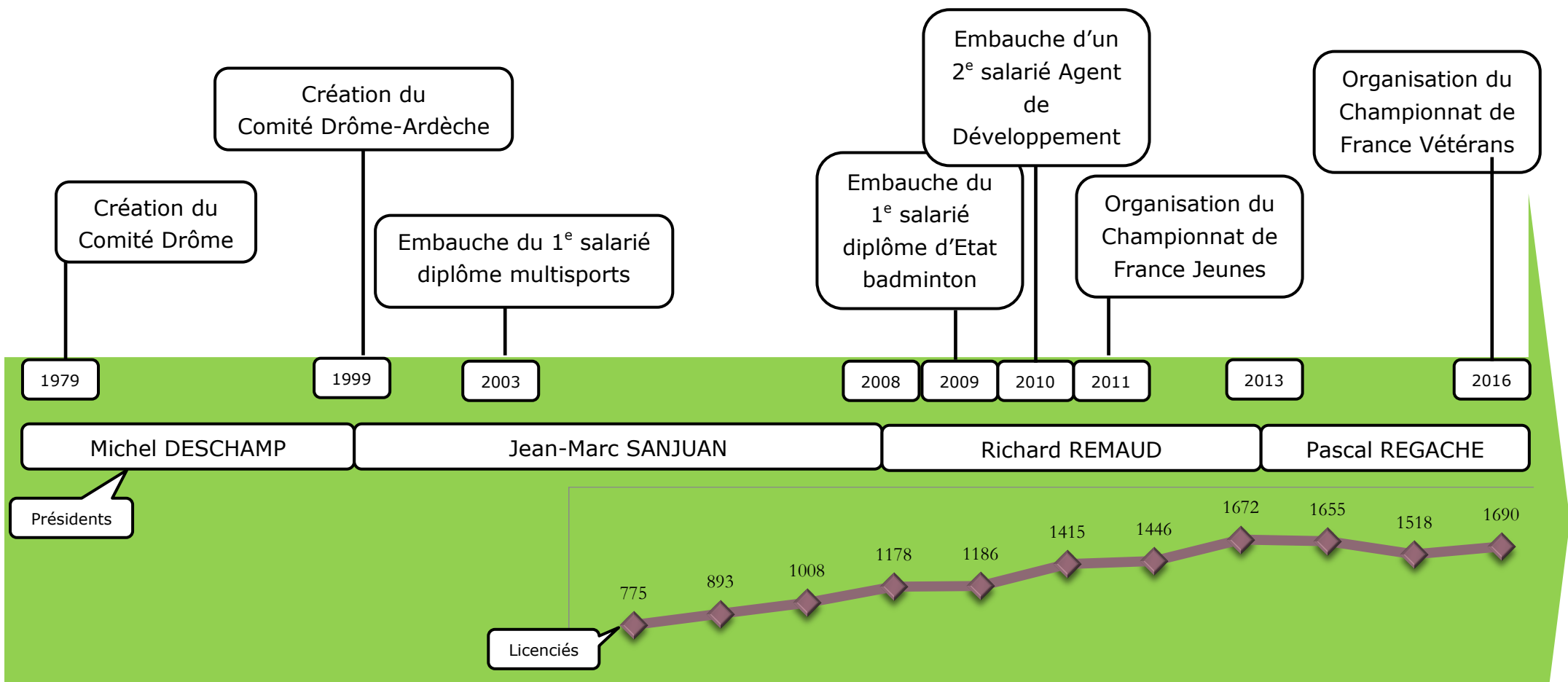
opération
première licence = première raquette
Première raquette offerte
pour les moins de 10 ans

Evénementiel

Depuis 2008 le comité a organisé

- 3 fois la phase régionale du championnat de France des comités par équipe jeunes
- 3 fois la phase interrégionale du championnat de France des comités par équipe jeunes
- 1 Trophée Interrégional Jeunes
- 2 Trophées Régionaux jeunes
- 2 championnats de France

1.4) L'Histoire du Comité Drôme-Ardèche de Badminton



2) Diagnostic Stratégique

2.1) Culture du Comité

Le Comité a défini quatre valeurs pour l'olympiade 2012-2016 : **PLAISIR – UNIVERSALITE – CONVIVIALITE – RESPECT.**

Dans le **plaisir** il était entendu de travailler sur un développement d'activités pour le public loisir (Création d'une division Départementale 4 en interclubs, mise en place de rencontres promotionnelles « Badbacool »). Des projets ont été lancés mais les clubs se les sont peu appropriés. Notre objectif pourra être de sonder les clubs et de me mieux relayer nos actions en termes de communication.

L'**universalité** était pensée comme la mise en place d'actions pour tous les publics. Autant chez les jeunes, il y a un souci d'organisation des différentes formes de pratiques (stages et compétition selon le niveau et l'âge), autant chez les adultes, plus d'efforts pourraient être déployés. Chez les vétérans ou le parabad, le comité se contente de soutenir les projets des clubs. Il nous faudra réfléchir davantage sur comment adapter nos actions à tous les publics, plutôt que de tenter de faire rentrer tous les publics dans nos actions.

La **convivialité** avait été avancée comme valeur à mettre en place sur l'ensemble de nos moments de travail (réunion, manifestation...). Ces moments ne se déroulent pas sans convivialité, mais finalement, peu d'actions concrètes sont organisées pour dynamiser les bénévoles en marge de l'objet du rassemblement. Une réflexion sur des modes d'organisation innovants devra être menée.

Le **respect** avait été proposé avec une volonté de développer la filière de l'arbitrage, ainsi que l'entente entre les clubs. L'arbitrage n'a pas été plus travaillé qu'avant par manque de personne référente sur ce dossier. Les clubs, se développant, se positionnent pour beaucoup comme concurrents plus que comme partenaires. Le comité devra réellement se doter d'une personne référente sur l'arbitrage, et se positionner clairement comme fédérateur des clubs de son territoire.

2.2) Sa recette stratégique (champ d'activité, compétences distinctives, stratégie actuelle)

2.2.1) Métier de la structure

Le comité a pour objet de diriger, d'encourager, d'organiser, d'administrer et de développer la pratique du badminton et des disciplines associées dans les départements de la Drôme et de l'Ardèche.

2.2.2) Compétences distinctives

Le Comité s'appuie sur un savoir-faire en termes de manifestations éco-responsables. En France, il a été le premier comité à intégrer la dimension éco-responsable sur chacun de ses événements et à soutenir les clubs souhaitant mettre en place cette démarche à l'occasion de leur tournoi. Il s'est fait remarquer par la FFBaD à ce sujet lorsque le Comité a organisé en 2011 le Championnat de France Jeunes qui a été la première manifestation de badminton labellisé « Agenda 21 » en France. Il a depuis été

sollicité par la fédération pour mettre en place un guide et une formation fédérale sur la méthode d'organisation de manifestations éco responsables.

Il peut compter également sur un mode de prise de décision assez démocratique. Par exemple, un salarié formalise une proposition à l'Equipe Technique Départementale (ETD), celle-ci est relayée en commission, puis décidée en Comité Directeur, pour enfin être annoncée en Assemblée Générale.

La structure a tissé un réseau intéressant avec les différents acteurs du monde scolaire et ses fédérations affinitaires.

Enfin, elle a une offre de pratique assez diversifiée chez les jeunes.

2.2.3) La stratégie du comité sur 2012-2016

Les élus du comité avaient défini 4 valeurs pour l'olympiade 2012-2016 : Universalité de la pratique, Plaisir, Convivialité, Respect.

Sur le plan associatif, ils avaient souhaité :

- Favoriser l'accès à la pratique pour tous. Pour y parvenir, le comité organisait une opération visant à offrir une raquette à chaque nouveau licencié de moins de 10 ans, il mettait en place des stages pour les différents publics, il coordonnait différents circuits de compétitions ou rencontres amicales, et soutenait les projets sur les publics spécifiques (parabad, retraité...).

- Etre un comité de badminton pionnier en termes de Développement Durable. A cet égard, toutes les manifestations qu'il organise étaient éco-responsables. Aussi, il était sollicité par la fédération pour transmettre son savoir-faire dans ce domaine aux autres organes internes lors de formations.

- Faire de la Drôme-Ardèche une terre de formation. Le Comité proposait en Drôme-Ardèche des formations fédérales à moindre coût. Son objectif était de former des personnes issues directement des clubs de manière à inciter ces derniers à se structurer pour les rendre plus indépendants et ainsi limiter les interventions directes du cadre technique du Comité.

- Continuer de mettre le Comité au service des clubs et de ses licenciés. C'est la raison pour laquelle il leur apportait son soutien technique (prêt de matériel) et administratif (aide à la rédaction des dossiers), les accompagnait dans les moments politiques forts de leur vie, les aidait à accueillir de nouveaux licenciés.

Sur le plan sportif, le comité s'impliquait dans :

- L'organisation de stages jeunes pour chaque catégorie. Il prévoyait des stages « excellence » pour les meilleurs, et des stages de « développement » pour le plus grand nombre.

- Le Championnat de France des Comités, qui est la seule compétition par équipe de Comité pour les jeunes. Elle se déroule en trois phases (une amicale, une qualificative, et une finale). Elle était incontournable pour la construction mentale et en tant que citoyen pour les meilleurs jeunes sportifs de la Drôme-Ardèche, et fédérait les clubs autour d'un objectif commun.

- Dans le développement de l'arbitrage. Lors de compétitions jeunes, ces derniers avaient l'obligation d'aller scorer leurs camarades. Le but était de donner envie aux joueurs de se tourner vers l'arbitrage.

- L'organisation d'événements tels que des Championnats de France, des Phases des Intercomités et autres.

En ce qui concerne le Projet Educatif, le Comité voulait :

- Développer ses liens avec le monde scolaire. Il formait les enseignants, les Conseillers pédagogiques de circonscriptions, les professeurs d'EPS, il validait les jeunes officiels, et il apportait son soutien sur les manifestations sportives scolaires. Il était conventionné avec l'UNSS, l'UGSEL, l'USEP, la DSDEN.

- Mettre en place des formations de dirigeants

2.3) Son système de management

2.3.1) Planification

Le comité a toujours proposé un calendrier aux clubs plusieurs mois en amont de chaque saison. Il se souciait d'y apporter le moins de modifications possibles. Pour coller au mieux avec les contraintes de ses clubs, il s'est récemment doté d'une commission calendrier pilotée par un élu référent, pour harmoniser les actions proposées par les clubs sur le territoire.

2.3.2) Adaptation

Des commissions se réunissaient chaque année pour adapter nos règlements et formules de compétitions notamment. Les remédiations devaient toujours être proposées au plus tard en mars pour une mise en application la saison prochaine avec la meilleure anticipation.

2.3.3) Centralisation des décisions

Plusieurs secteurs au comité manquaient d'élu référent. Leur gestion était du coup confiée aux salariés sous la validation du Président ou de la Secrétaire de l'association.

2.3.4) Décentralisation des décisions

Des efforts étaient faits pour associer un maximum les clubs dans les décisions. Un processus démocratique était mis en place et assez bien respecté, avec des commissions ouvertes à tous pour émettre des propositions, qui étaient ensuite débattues en réunion du comité directeur.

2.4) Son système de pouvoir

2.4.1) Elections

Les dirigeants du comité sont élus d'olympiade en olympiade, pour l'intégralité des 4 ans. Des personnes peuvent être élues en cours d'olympiade, mais leur mandat terminera tout de même en même temps que les autres. Les élections s'effectuent sur chaque Assemblée Générale (AG) du Comité. N'importe quel licencié drômardéchois majeur peut être élu. Par contre, pour pouvoir voter, il faut avoir été élu lors de l'AG de son club pour représenter ce dernier à l'AG du Comité. Un nombre de représentants et de voix par club est défini dans nos statuts en fonction du nombre de licenciés du club.

Les dirigeants du comité sont regroupés dans un Comité Directeur qui se réunit minimum 4 fois par an. Celui-ci se compose d'un minimum de 8 membres et n'a pas de maximum. Pour pouvoir délibérer valablement, un quorum du tiers de ses membres est nécessaire en comité directeur.

2.4.2) Projet des dirigeants précédents

La structure se trouvait confrontée à une phase de transition, suite à la fin de mandat avec un grand renouvellement de l'équipe en place (plus de la moitié ne souhaitait pas se représenter). En effet, un président avait été élu pour l'olympiade précédente, mais a dû quitter ses fonctions au bout d'une saison. Un nouveau Président a donc été prématurément élu.

Le projet principal des dirigeants était l'organisation d'un événement d'envergure nationale, dans l'optique de mobiliser de futurs dirigeants.

2.5) Identification de ses principaux domaines d'activités stratégiques (ou champ d'intervention) :

2.5.1) Enumération de l'ensemble des activités de la structure

Le comité intervenait dans la formation de jeunes avec différentes formes de stages, un accompagnement en compétition, la détection, l'organisation de compétitions, des subventions matérielles ou financières, un soutien des écoles de jeunes des clubs.

Il agissait également dans le monde scolaire avec de la formation d'enseignants et d'élèves, ainsi que l'organisation de manifestations.

Il s'occupait de la formation des encadrants et des organisateurs de compétitions dans les clubs.

Il soutenait les clubs dans leurs projets sur les publics spécifiques.

Il mettait en place un championnat interclubs pour les adultes ainsi que des rencontres loisirs. Il harmonisait le calendrier des compétitions adultes.

Il travaillait sur la création de nouveaux clubs via notamment le recensement des équipements.

Enfin, il organisait des événements comme vecteur de développement.

2.5.2) Regroupement de ces activités par grand domaines d'activités stratégiques (DAS)

Education au travers du respect des valeurs du sport	Accessibilité des publics aux différentes formes de pratique	Animation Territoriale	Structuration
--	--	------------------------	---------------

2.5.3) Identification des facteurs clés de succès liés à la réussite de chacun des DAS

Au niveau de l'éducation, le comité était dépendant de ses relations avec le monde scolaire, de la volonté des dirigeants de se former, du relais de ses actions par les clubs, ainsi que de ses ressources en termes de formateurs.

Pour l'accès des publics aux différentes formes de pratiques, le comité avait également besoin de relais par nos clubs, d'un accès aux équipements, ainsi que de ressources humaines pour intervenir.

Concernant l'animation du territoire, le comité réussissait si il parvenait à mobiliser des bénévoles, à faire en sorte qu'il y ait des retombées pour le Comité et les clubs, si ses relations avec ses partenaires perduraient et s'amélioraient, et si il réussissait à s'adapter à sa spécificité.

En termes de structuration, il lui fallait veiller à une bonne organisation interne, de l'équité sur le territoire, et une collaboration optimale de ses clubs entre eux et avec lui.

2.5.4) Identification des principaux acteurs constituant l'environnement du comité

Les concurrents que peut avoir le Comité sont les autres sports sur le territoire (Notamment les sports de nature), les autres utilisateurs des salles, les autres comités de badminton en France, les clubs se positionnant en opposition avec la politique départementale.

Les partenaires du Comité peuvent être regroupés en plusieurs familles. Au niveau fédéral on retrouvera ses clubs, sa Ligue régionale et sa fédération. Le Comité travaille avec les collectivités territoriales (municipalités, communautés de communes, Conseils Départementaux et régional) et les déclinaisons des Ministères de l'Education Nationale (DSDEN) et du Sport (DDCS). Il collabore également avec les fédérations scolaires (UNSS, USEP, UGSEL). Il s'inclue aussi au sein du mouvement olympique (CDOS, CROS, CNOSEF). Il a des partenaires financeurs publics (CNDS) ou privés (sponsors). Enfin il peut compter sur les médias locaux (radio, presse).

2.5.5) Etat des lieux du niveau d'engagement sur 2012-2016 et des actions réalisées pour chacun des domaines identifiés

EDUCATION :

- augmenter le nombre d'écoles primaires pratiquant

Le Comité a signé des conventions entre la Direction des Services Départementaux de l'Education Nationale (DSDEN), l'USEP, l'UGSEL, et mettait à jour chaque saison un avenant annuel. Ceci donnait la possibilité aux clubs d'intervenir dans le milieu scolaire.

Il formait des professeurs des écoles dans le premier degré, dans le public et le privé, et intervenait dans la formation continue des professeurs d'EPS.

Le Comité prêtait du matériel pour les écoles souhaitant mettre en place des cycles.

Il intervenait également dans l'organisation de rencontres entre ces classes.

- augmenter le nombre de jeunes officiels actifs et les fidéliser

Le comité soutenait les professeurs d'EPS dans la formation des jeunes officiels de différents niveaux, et se chargeait de la certification.

PRATIQUES :

- développer la pratique féminine

Le comité mettait en place 2 journées promotionnelles spécifiquement réservées aux jeunes filles

- développer et pérenniser la pratique loisir

Il suivait régulièrement les créations et renouvellements des licences.

Il impulsait et organisait un circuit de rencontres spécialement pour les joueurs non compétiteurs (rencontres « badbacool ») qui sont ouvertes aux clubs non affiliés à la FFBaD. Il mettait en place une division interclubs spécialement réservée aux débutants ou non compétiteurs.

Il proposait une formation au Diplôme d'Initiateur loisir Adulte

- favoriser l'accès à la discipline pour les personnes handicapées

Il soutenait les clubs créant ou faisant vivre une section parabad

- développement de la pratique

Le Comité se chargeait du recensement de tous les gymnases avec une pratique du badminton.

- développement de la pratique chez les jeunes

Le comité avait une opération « Première Licence – Première Raquette » qui visait à offrir à chaque nouveau licencié de moins de 10 ans, une raquette et une demi-journée d'initiation encadrée.

Il soutenait aussi les clubs dans leur labellisation aux Ecoles Française de Badminton.

Il organisait différents types de stages pour les jeunes : 6 jours de stages promotionnels, 14 jours de stages excellence, 6 jours de stages préparatoires aux intercomités, 2 jours de stages féminin, 1 jour de stage de détection, 3 Plateaux Minibad-Poussin.

Il encadrait les jeunes au Championnat de France Intercomités, et soutenait les encadrants de club dans le coaching sur les TIJ.

TERRITOIRE

- organisation d'événement

Le comité organisait une manifestation nationale par olympiade, et régionale par saison

Il intégrait la démarche éco-responsable sur l'ensemble des manifestations de son territoire

Il gérait et harmonise le calendrier des tournois sur le territoire

Il mettait en place un circuit de compétitions chez les jeunes de différents types et pour divers niveaux : Trophées Départementaux Jeunes, Interclubs Jeunes, Championnat Départemental Jeunes.

- favoriser l'essor du badminton sur le territoire

Le comité démarchait les structures non affiliées à la FFBaD mais proposant du badminton.

Il enquêtait auprès des collectivités territoriales pour les projets de création ou rénovation d'équipement

Il aidait à la création et l'affiliation de clubs

STRUCTURATION

- améliorer la qualité des clubs

Le comité proposait l'ensemble des formations fédérales dont il avait la délégation (DAB, MT, DIJ, DIA) et allait voir chaque stagiaire dans son propre club durant sa formation.

Il était personne ressource pour les créations d'emploi en club.

Il coordonnait l'Equipe Technique Départementale (ETD).

Il participait à l'Equipe Technique Régionale (ETR).

Il mettait en place des réunions de travail (commission)

2.6) Analyse de l'environnement

2.6.1) Formalisation du « micro et macro » environnement

2.6.1.1) Micro Environnement

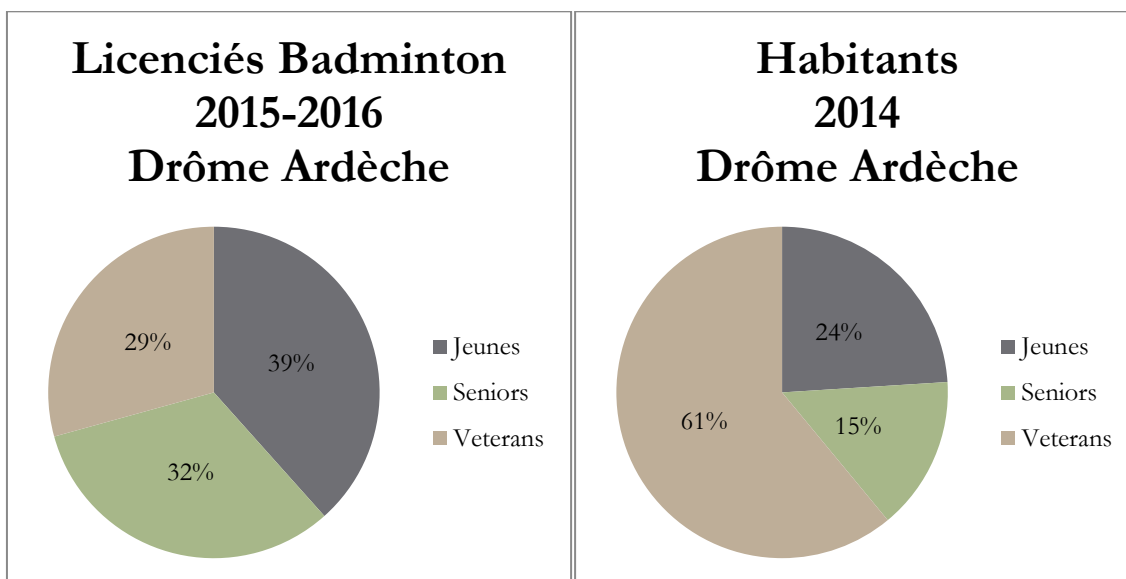
2.6.1.1.1) La population

La population en Drôme-Ardèche est globalement rurale. En comptant 493 400 et 320 736 habitants (INSEE Juillet 2013), elle rassemble seulement 13% de la totalité des rhônalpins. Chacun des autres départements de la région Rhône-Alpes (Loire, Rhône, Ain, Savoie, Isère) excepté la Haute-Savoie, regroupe au minimum 10% des six millions de personnes habitant la région. Mais la densité de population que l'on trouve en Drôme Ardèche est encore plus révélatrice de cette ruralité. Alors qu'elle est de 74 habitants par km² en Drôme, elle n'est que de 56 en Ardèche. Ce qui contraste avec la région Rhône Alpes qui compte 141 habitants au km² et la moyenne nationale de 114 habitants au km² (INSEE 2009). On peut noter également que 40% des communes drômoises et 52% des communes ardéchoises comptabilisent moins de 500 habitants, et ont donc de petits budgets ne permettant pas la construction ou l'entretien d'un équipement sportif couvert. Ainsi, les pratiquants souhaitant faire du badminton sont obligés de parcourir de grandes distances, pouvant être perçues comme contraignantes, pour rejoindre le gymnase intercommunal.

La partie de la Vallée du Rhône située en Drôme Ardèche contraste avec ces zones plutôt rurales. On y trouve de multiples grandes agglomérations comme St-Paul-Trois-Châteaux (9 209 habitants), Pierrelatte (23 337 habitants), Montélimar (36 669 habitants), Valence (65 043 habitants) ou Tournon-sur-Rhône (11 311 habitants). Etant une zone densément peuplée, de passage et d'activités économiques, la Vallée du Rhône rassemble une masse de pratiquants potentiels. En faisant l'analyse des structures proposant du badminton, nous verrons d'ailleurs qu'elles se situent majoritairement autour de la Vallée du Rhône, zone à forte demande.

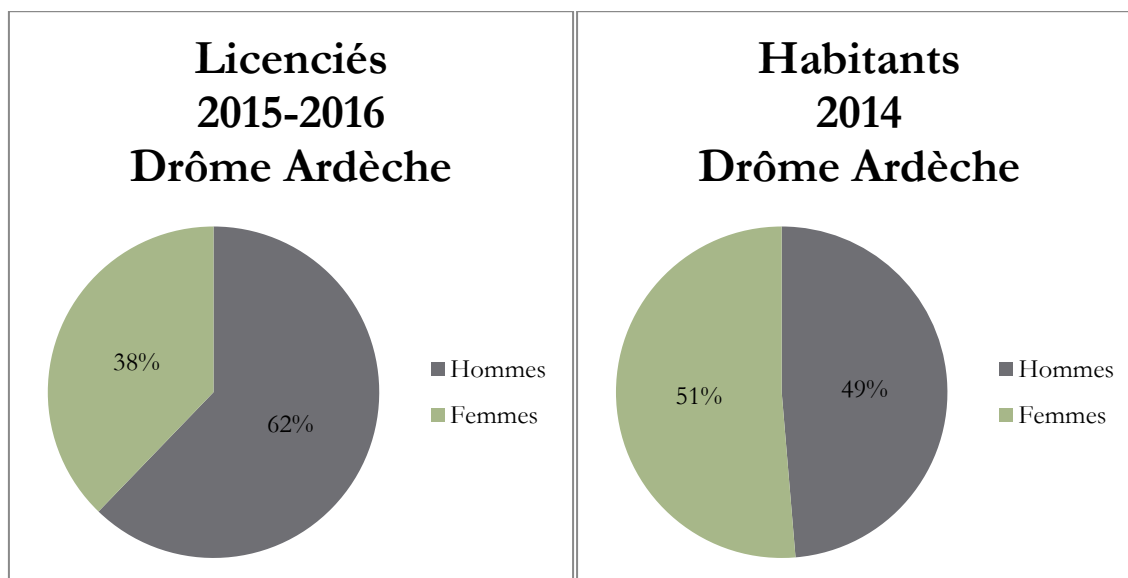
Au niveau des catégories socioprofessionnelles des résidents Drômardéchois, nous retrouvons majoritairement les employés, les professions intermédiaires ainsi que les ouvriers. La pratique du badminton étant relativement accessible financièrement, elle reste abordable pour toutes les catégories socioprofessionnelles pouvant consacrer quelques centaines d'euros par an (environ 200) à une activité.

En termes d'âge, voici deux graphiques pour comparer la population drômardéchoise avec celle des licenciés badminton de ce territoire.



Nous constatons que la pratique des jeunes est la plus importante alors que les vétérans sont majoritaires sur le territoire. Nous pouvons expliquer cela avec la volonté de la fédération et du comité de promouvoir la pratique des plus jeunes. Ce public est largement visé par le réseau fédéral qui souhaite entraîner les jeunes dès le plus jeune âge pour en faire des athlètes de haut niveau aptes à rayonner sur la scène internationale.

En terme de sexe, observons les populations habitants et licenciés :



On constate donc qu'il y a un peu plus de femmes que d'hommes en Drôme Ardèche mais qu'elles sont bien moins nombreuses que ceux-ci à pratiquer du badminton.

2.6.1.1.2) La topographie

La topographie permet d'étudier les éléments artificiels et naturels d'un territoire sur une carte. Quand on s'intéresse à celle de la Drôme et de l'Ardèche, certains de ses composantes doivent retenir notre attention.

Tout d'abord, l'importance du patrimoine naturel des départements doit nous interpeler. Il faut dire qu'ils font partie d'une région réputée pour ses richesses naturelles. Elle rassemble effectivement des Parcs Naturels Régionaux, des réserves naturelles nationales et régionales.

Ce patrimoine naturel exceptionnel favorise la pratique des sports de pleine nature.

L'activité badminton étant fortement dépendante des infrastructures couvertes existantes, il est également nécessaire d'y porter attention. La Drôme et l'Ardèche comportent beaucoup d'équipements, espaces et sites de pratiques puisqu'ils comptabilisent plus de 70 équipements pour 10 000 habitants (Ouvrage : Mauder T ; et Valleau D. 2010. Quels équipements sportifs pour demain ? Cahier de l'INSEP). Avec ce ratio ils font partie des 34 départements les mieux dotés en termes d'installations sportives en France. Cependant, les salles multisports où on pratique le badminton y sont peu nombreuses. On en dénombre environ 2 pour 10 000 habitants, alors que les départements les mieux lotis en ont plus de 3.

D'autre part, beaucoup d'équipements ont été construits avant 1979 et la création de la FFBA et n'ont pas fait l'objet de travaux. Ils ne sont donc pas aux normes techniques fédérales. Bien que cela n'empêche pas la pratique du badminton, cela peut être un frein à l'accueil de manifestation.

En termes de topographie, nous devons évoquer les réseaux routiers et ferrés car le maillage du territoire est assez singulier, surtout en Ardèche. Ce dernier ne comporte ni autoroute, ni gare de voyageur. Il est desservi par des routes départementales, parfois tortueuses, et par l'A7 et l'A75 construites dans les départements limitrophes. Ainsi, la question de l'accessibilité peut amener les dirigeants du comité à réfléchir lorsqu'ils ont la possibilité d'implanter un nouveau club ou d'organiser une grande manifestation.

Enfin, nous devons parler des entreprises qui sont des éléments du tissu économique de la Drôme Ardèche, qui peuvent constituer un véritable vivier de pratiquants pour le Comité. Les recherches effectuées ont permis de révéler un nombre important de sociétés notamment industrielles et tertiaires. Les plus grandes telles qu'EDF ou l'armée, peuvent même posséder des gymnases.

2.6.1.1.3) Les structures proposant du badminton

Le Comité Drôme Ardèche se composait de 15 clubs affiliés dont 9 en Drôme et 6 en Ardèche.

Il comptait en 2016 1690 adhérents.

On dénombrait en moyenne 87 licenciés par club ardéchois, contre 114 en Drôme.

2 clubs avaient 1 salarié, et 2 autres en avaient 2.

10 clubs sur 15 étaient labellisés par la fédération comme Ecole Française de Badminton pour les jeunes, avec même un club ayant 5 étoiles sur 5 possibles.

Au niveau des équipes interclubs adultes, nous comptons une équipe évoluant en nationale 3, une équipe en Régionale 1, 2 équipes en Régionale 2, et 2 équipes en Régionale 3.

Le Comité pouvait s'appuyer sur certains clubs pour organiser ou accueillir certaines manifestations comité. En revanche, d'autres se positionnaient en opposition totale ou partielle avec la politique du comité, ils ne souhaitent rien organiser ou même accueillir, font peu ou pas de promotion des activités départementales, et allaient même jusqu'à présenter négativement le Comité à leurs adhérents.

Au-delà des structures affiliées, nous avons pu recenser :

- 34 associations multi-activité ayant une section badminton
- 15 associations non affiliées qui proposent seulement du badminton
- 6 sociétés commerciales offrant du badminton à leurs clients
- 38 collèges et lycées (publics et privés) proposant du badminton au sein de leurs associations sportives

2.6.1.2 Macro Environnement

2.6.1.2.1 Déclinaison du projet de la FFBaD

Voici un tableau permettant de savoir ce que le Comité mettait en place quant aux objectifs fixés dans le projet 2013-2017 de la FFBaD :

■ Faiblesse
 ■ Difficultés
 ■ Mis en œuvre partiellement
 ■ Plutôt bon
 ■ Force

OBJECTIF 1 : PERFORMANCE	
Médailles internationales	■ Aucun sénior classé N1. Equipe la plus haute évoluant en N3 (1 seule)
Renouvellement élite	■ Une seule joueuse sur liste Haut Niveau, 3 joueurs sur liste Espoirs
Accompagnement sportifs haut niveau	■ Sportifs qui fuient après le bac ou en sortie de filière sport étude
OBJECTIF 2 : PROGRESSION	
Développement clubs	■ Soutien administratif, mais peu technique ou financier
Accès aux équipements	■ Dépendant du calendrier des autres sports de salle
Nombre pratiquants	■ Baisse ou stagnation, pas de nouveau club depuis plusieurs années
OBJECTIF 3 : DEVELOPPEMENT DURABLE	

Environnement		Précurseurs et ressources au niveau national
Bad pour tous		Volonté de toucher un maximum de public, mais les actions mises en place ne sont pas poussées
OBJECTIF 4 : EMPLOI FORMATION EQUIPEMENT		
Emploi		Beaucoup de salariés sur le territoire : une moitié très précaire, et trois quarts sur financement public
Formation		Peu de formés avec la professionnalisation dans les clubs. Beaucoup de formation en scolaire. Pas de formation arbitrage
Equipement		Peu d'équipements (topographie), vétusté, saturation créneaux
OBJECTIF 5 : COMMUNICATION		
Visibilité, crédibilité		Site internet, réseaux sociaux, presse, radio, salariée missionnée
OBJECTIF 6 : GOUVERNANCE		
Adapter la gouvernance à son évolution et son environnement		Système démocratique (proposition salariés, commission, Comité Directeur, AG), mais trop peu d'élus référents contre trop d'élus sans secteur

2.6.1.2.2 Déclinaison du projet de la Ligue Rhône Alpes

Le même comparatif a été effectué vis-à-vis du projet de la Ligue Rhône-Alpes :

Faiblesse
 Difficultés
 Mis en œuvre partiellement
 Plutôt bon
 Force

OBJECTIF 1 : BADMINTON POUR TOUS		
Compétitions pour tous		Différents types de compétitions pour les jeunes, adultes, équipe ou individuelles
Titres champions régionaux		Titres de champions départementaux, mais les meilleurs ne viennent pas tous
Conventions scolaires		Quasiment avec tous les acteurs des 2 départements, conventions qui vivent
Publics éloignés		Soutien actions club, ou action Comité ponctuelles, mais pas de réel projet
Créneau "santé" et "famille"		Pas d'action dans ce sens
Loisir		Division interclubs loisir, circuit rencontres loisirs : projets mis en place, mais avec peu de succès
OBJECTIF 2 : HAUT NIVEAU		

Pôle Espoir	Pas de Dispositif Départemental d'Entraînement
Club avenir	Pas de soutien aux clubs phares
Stage régionaux jeunes	Stage départementaux jeunes
Dispositif Avenir	Etape départementale mise en place et suivi au niveau régional
Communication sur les Internationaux de France de Badminton	Simple diffusion
Compétitions élites	Soutien à toute organisation de compétition, mais pas d'incitation à aller sur de l'élite
Haut Niveau dans formation dirigeants	Peu d'action de formation de dirigeants, et pas vers le Haut Niveau
Communication Haut Niveau	Relais de toutes les infos sur les résultats, mais ça s'arrête là (pas de création de support, pas d'opération)
Carrière après Pôle	Pas d'action en ce sens
Officiels de terrain	Mise à part le Stage Organisateur Compétition, pas d'action
OBJECTIF 3 : EMPLOI FORMATION EQUIPEMENT	
EMPLOI	
Emplois comité déjà créés	Pas d'action pour les emplois club
Aide financière club employeur	Pas d'action pour les créations emploi club
FORMATION	
Compétences comité	Pas de soutien pour formation club
Formation continue	Formation continue sur le championnat départemental jeunes, mais pas de suivi
Moniteur et CQP	DAB, MT, DIJ, DIA mis en place avec alternance en club suivie
Formation DEJEPS	Pas de déclinaison possible
Arbitres et JA	Pas d'action en ce sens
Jeunes officiels et juges de ligne	Action dans le scolaire, mais rien en fédéral
Dirigeants	Soutien au cas par cas, mais pas de formation
Partenariat Tremplin Sport Formation	Pas de partenariat avec organisme de formation local si ce n'est les CDOS
EQUIPEMENTS	

Schéma régional équipements	Au niveau départemental : recensement clubs affiliés terminé, phase 2 en cours
Pool référents équipements	7 formés
Formation recensement	Accueillie à Valence
Occupation salle spécifique	Pas de déclinaison possible
Besoin comité en matériel pour tournoi	Matériel au comité (tapis, éco cup, scoreur, aquilux) mais contraignant pour les clubs devant venir les chercher
OBJECTIF 4 : DEVELOPPEMENT DURABLE	
Système de téléconférence pour réunion	Délocalisation de certaines réunions
Label éco sur championnats régionaux	Soutien pour obtention label pour chaque tournoi
Eco dans fonctionnement	Oui
Transmission fonctionnement	Soutien aux clubs
Partenariat entreprises locales	Oui mais que pour des manifs ponctuelles
OBJECTIF 5 : GOUVERNANCE	
Intégration présidents de comité	Pas d'intégration présidents clubs
Visite annuelle dans comités + à leur AG	Aucune visite, mais présence sur quelques AG
Contractualisation Ligue-comité	Mise en place contractualisation comité-club pour la 1e année
Décloisonnement secteurs Ligue	Pas de cloisonnement, mais pas de travail en commun non plus
Visibilité ETR	ETD fonctionne, mais sans être forcément reconnue
Equipes Techniques Départementales	Pas d'action pour créer des Equipes Techniques Clubs
Statuts et règlement intérieur Ligue à jour	Peu d'évolution ou de mise à jour

2.7) Domaines d'activités stratégiques (DAS) sur lesquels nous devons investir prioritairement

2.7.1) Détermination des DAS

La pérennisation des emplois comité et club déjà en place apparaît comme la priorité numéro un pour éviter un retour en arrière en termes de développement.

Un des premiers leviers d'auto financement à activer est l'augmentation de notre nombre de licenciés, via notamment la création de nouveaux clubs.

Le secteur Sud Drôme-Ardèche accuse un retard de développement par rapport au Nord où la professionnalisation et la concentration des clubs sont plus importantes. Des actions différenciées devront être mises en place pour coller au mieux à la spécificité de chaque partie de notre territoire.

L'accès à la performance n'est pas du tout abordé de la même manière dans les différents clubs. Plutôt que de proposer à tous les mêmes activités, une individualisation des moyens mis en œuvre par le comité sur ce secteur sera plus pertinente.

Le comité ne dispose pas de commission départementale d'arbitrage. Les Juges Arbitres drômardéchois étant peu nombreux et sur-sollicités, tendent à s'épuiser. Peu de renouvellement s'effectue dans ce secteur car peu d'actions organisées localement.

2.7.2) Justification des choix stratégiques futurs

2.7.2.1) Emploi

Les emplois comité reposent en majorité sur des financements publics amenés à baisser. Le Comité se doit de trouver d'autres solutions de financement soit par des subventions privées, soit par des actions en interne ayant des objectifs de rentabilité financière. Nous pourrions mesurer la réussite de ce projet, si la part de financement public dans les produits du comité diminue, sans pour autant que le total soit revu à la baisse. Au niveau des emplois clubs, plusieurs d'entre eux survivent grâce à des aides dégressives, le comité devra réfléchir à une politique d'aide à la pérennisation de ces postes au risque de voir les ressources humaines sur le territoire s'affaiblir grandement. Nous pourrions évaluer notre projet via les résultats financiers des clubs, et s'ils ont notamment réussi à constituer un fond social.

2.7.2.2) Nombre de licenciés

Le nombre de clubs stagne depuis plusieurs années car peu d'efforts faits en ce sens. Nous nous contentons de saisir des opportunités de créations en venant apporter notre soutien, mais impulsions peu. Nous pouvons enregistrer une baisse historique du nombre de licenciés sur la saison 2014-2015. Nous comptons toujours beaucoup de nouveaux adhérents mais peinons à fidéliser les anciens. Beaucoup partent vers des clubs non affiliés. Nous serons en difficulté pour faire affilier les clubs non affiliés actuels, mais des efforts pour créer des clubs à des endroits où il n'y en a pas pourront être déployés. De même notre taux de renouvellement de licence devra être revu à la hausse si nous voulons augmenter notre nombre de licenciés. Enfin, certains clubs ne peuvent accueillir décemment des adhérents supplémentaires par manque d'accès aux installations. Une politique pourra être menée pour équilibrer la répartition des créneaux entre les différents utilisateurs des gymnases.

2.7.2.3 Ecart de développement entre Nord et Sud

Le sud de la Drôme-Ardèche accuse un retard significatif de développement par rapport au nord. En effet, moins de clubs, moins d'encadrants, moins de professionnels,

moins de compétitions, moins de résultats sportifs : tous ces manques tendent à s'intensifier avec le temps. Le comité fait preuve d'une vigilance toute particulière pour la répartition de ces actions sur le territoire. Mais mieux qu'une répartition équilibrée,

ce sont des actions différenciées qu'il faudra adopter pour répondre le plus efficacement possible à la demande.

Des formations initiales et continues des bénévoles du Sud pourront être mises en place, quand nous irons sur de l'individualisation de la formation continue des professionnels au Nord. Des stages promotionnels au sud seront plus adaptés au stage de performance au nord.

2.7.2.4 Individualisation de l'accès à la performance

Le Comité fait beaucoup d'efforts pour tenter de faire rentrer tous les joueurs dans le même modèle d'entraînement alors qu'ils ont des accompagnements plus ou moins importants dans leurs clubs. Nous constatons par ailleurs une baisse du niveau de nos jeunes joueurs par rapport à ceux des autres départements. Un accompagnement individualisé pourra être mis en place, en fonction de ce que le club du joueur propose déjà.

2.7.2.5 Secteur arbitrage

C'est un secteur quasi inexistant au niveau du comité. Nous n'avons aucun élu actuel qui souhaite ou peut s'occuper de cette activité. Néanmoins, nos clubs se structurant, ils voient en l'organisation de manifestations un moyen de se développer. Le Comité propose également de plus en plus de manifestations à organiser. Mais le nombre de Juges Arbitres actifs qui était déjà très bas, continue de baisser sans qu'aucune action ne soit mise en place pour lutter contre cette tendance.

Une réflexion sur l'organisation de compétition sans Juge Arbitre, ainsi que sur l'incitation à la formation de Juge Arbitre, pourra être menée par le Comité.

2.7.3) Mesure des atouts dont nous disposons en matière de :

2.7.3.1) Maîtrise des facteurs clés de succès

Le Comité ne comptant que 15 clubs et environ 1500 licenciés, reste un comité où beaucoup de gens se connaissent. Il est ainsi plus facile de faire passer des messages, de rassembler tout le monde, de prendre en compte chaque licencié. Malgré ça, les clubs parviennent à ne pas s'entendre. Avec des actions fédératrices, le Comité peut parvenir à améliorer ce domaine.

Le Comité s'appuie sur deux salariés aux compétences spécifiques :

- une Agent de Développement avec une formation clairement axée sur le développement sportif du territoire (Master STAPS Développement du territoire), mais avec une valence encadrement technique également (DE Badminton) embauchée le 1/12/2013. Le Comité a fait le choix pour l'instant de ne la missionner en aucun cas sur

le terrain. Des missions d'encadrement à but de développement pourront permettre une avancée du Comité.

- un Cadre Technique avec une formation supérieure et spécifique en badminton (DE badminton + DESJEPS Badminton en cours), avec un profil se tournant prioritairement vers la formation, embauché le 1/09/2009. Ses missions s'articulent beaucoup sur les partenaires scolaires du Comité, ou bien autour d'actions bi-départementales. Un repositionnement sur du soutien direct au club en terme de formation, pourra améliorer le fonctionnement.

Le Comité dispose de nombreux diplômés d'Etat (11), et de nombreux salariés (8), en comparaison à d'autres comités de badminton en France. Pour autant, il peine toujours à les mobiliser sur des actions départementales, tant ils sont pris par leur emploi club. Toutefois, les clubs ont des difficultés financières pour maintenir les emplois. Une réflexion menée par les dirigeants de chaque instance pourra permettre une collaboration efficace.

2.7.3.2) Concurrence

Le Comité Drôme-Ardèche de badminton, a la chance d'appartenir à un territoire où il y a peu d'importants résultats sportifs si ce n'est en sport de nature. Ainsi, l'écart avec les autres disciplines de salle par exemple, n'est pas insurmontable à moyen terme.

Tout comme au niveau national, le badminton est très bien vu dans les instances scolaires. Des conventions existent au niveau départemental, mais un travail au niveau local est à effectuer avec les clubs et les établissements.

2.7.3.3) Ressources

Le Comité peut compter sur un soutien important des deux Conseils Départementaux. Ceux-ci régulent leur financement à l'emploi en fonction du temps de travail des salariés passé sur du développement territorial (en comparaison avec le temps de travail consacré à des missions fédérales). Le Comité ayant justement besoin de ce genre d'actions, devra profiter de cette politique et de la bonne entente avec ses partenaires pour aller encore plus dans cette voie.

Le Comité a un gros besoin de formation des bénévoles en sud Drôme-Ardèche. Il pourra s'appuyer sur ses bonnes relations avec les CDOS 26 et CDOS 07 pour collaborer sur ce dossier.

Le Comité dispose de plusieurs Juges Arbitres expérimentés mais souhaitant moins s'investir après des années de loyaux services sans renouvellement des moyens humains. Les positionner sur de la formation et du partage d'expérience permettrait de les maintenir en activité, tout en diversifiant leurs actions pour les dynamiser. Ceci amènera en plus de nouveaux formés pour prendre leur relève.

2.8 Diagnostic des ressources dont nous disposons et de notre capacité à optimiser leur utilisation

2.8.1) Les ressources financières et matérielles

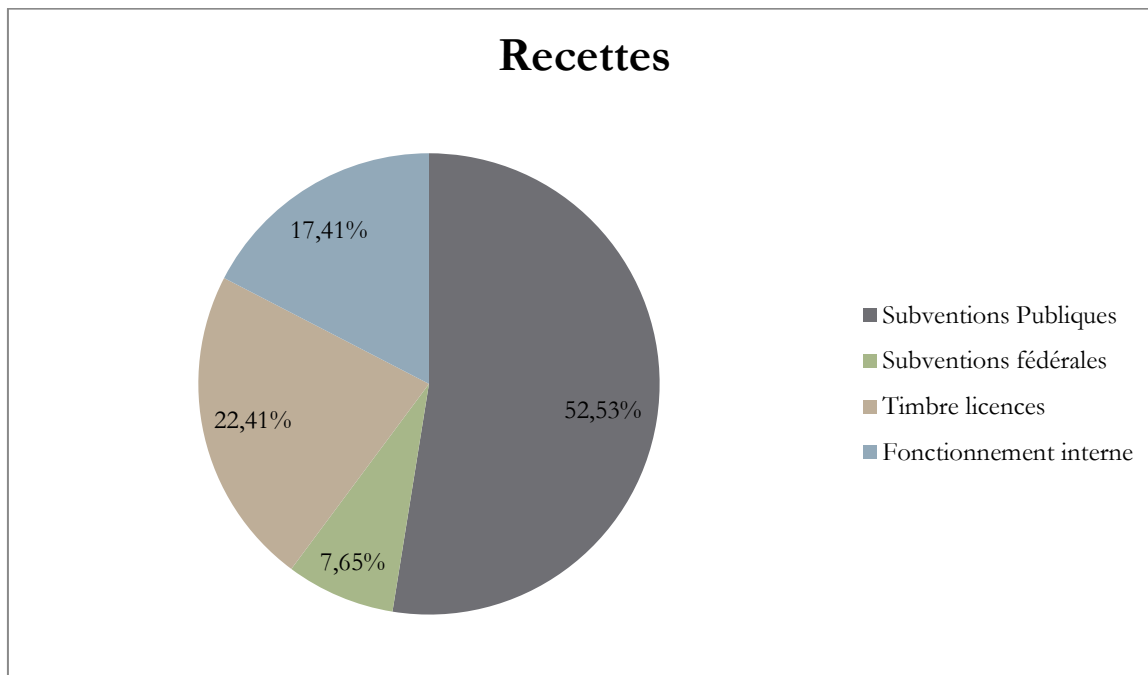
2.8.1.1) L'activité de l'institution et les moyens engagés

Budget Prévisionnel Comité Drôme-Ardèche de Badminton					
CHARGES	2014-2015	2015-2016	PRODUITS	2014-2015	2015-2016
Formation	4615	1845	Formation	2640	1600
Jeunes	22330	26765	Jeunes	6590	12200
Communication Partenariat	4177	2550	Communication, Partenariat	1500	1000
Développement	3739	1900	Développement	1700	1700
Adultes	175	205	Adultes	1000	1190
Fonctionnement	3174	3369	Fonctionnement	120	44
Masse salariale	47780	45500	Subventions	59640	61300
Salaires nets 2 salariés	31080	29000	Conseils Départementaux	38500	40000
URSSAF	13000	13000	CNDS	14000	13500
Caisse retraite	3700	3500	Dialogue de gestion FFBaD	2140	0
Formation salarié DESJEPS	0	15700	Aide Ligue	5000	7800
Intervenants extérieurs	0	4000	AGEFOS PME		7500
			Timbre comité	12800	15300
TOTAL DEPENSES	85990	101834	TOTAL RECETTES	85990	101834

2.8.1.2) La situation financière de l'institution

On peut remarquer dans les charges que, mis à part la masse salariale, le plus gros poste de dépenses reste le secteur Jeunes. C'est un choix politique assumé d'y mettre la priorité. Pour autant, les résultats de ceux-ci s'affaiblissent depuis quelques années, et leur fidélisation n'est pas plus importante que celle des adultes. Alors certes le secteur Jeunes est également le secteur qui nous rapporte le plus en termes de fonctionnement et de subvention, mais il convient de veiller à ce qu'en face des moyens engagés il y ait des résultats concrets.

Regardons la répartition des recettes à présent :



Nous nous rendons compte que nous sommes extrêmement dépendants des subventions publiques. Celles-ci, dans la conjoncture actuelle, ont plutôt tendance à baisser. Si nous souhaitons poursuivre nos activités, voire les intensifier, il nous faudra nous appuyer soit sur d'autres modes de financement (sponsoring par exemple), soit sur une augmentation de nos licences, soit sur une hausse de nos activités à rentabilité financière.

Observons le dernier compte de résultat présenté en Assemblé Générale :

CHARGES (Hors taxes)	Exercice N Net	Exercice N-1 Net	PRODUITS (Hors taxes)	Exercice N net	Exercice N-1 net
CHARGES D'EXPLOITATION :			PRODUITS D'EXPLOITATION		
Achats de marchandises	3 933		Ventes de marchandises	3 144	
Variation de stock (marchandises)			Production vendue (biens et services)	37 866	
Achats d'approvisionnement			Production stockée		
Variation de stock (approvisionnement)			Production immobilisée		
Autres charges externes	83 049		Subventions d'exploitation	75 670	
Impôts, taxes et versements assimilés	330		Autres produits	19 442	
Rémunération du personnel	41 384		Produits financiers	273	
Charges sociales	9 484				
Dotations aux amortissements	9 681				
Dotations aux provisions					
Autres charges	3 001				
Charges financières					
TOTAL (I)	150 862		TOTAL (I)	136 395	
CHARGES EXCEPTIONNELLES (II)	300		PRODUITS EXCEPTIONNELS (II)		
IMPOTS SUR LES BENEFICES (III)					
TOTAL DES CHARGES (I+II+III)	151 162		TOTAL DES PRODUITS (I+II)	136 395	
BENEFICE OU PERTE	(14 768)				
TOTAL GENERAL	136 395		TOTAL GENERAL	136 395	

On constate une perte correspondant à 10% du budget total. Celle-ci s'explique en partie par de fortes dotations aux amortissements qui seront terminées fin 2015-2016. En effet, le comité s'est doté en 2011 de 8 tapis de compétition d'une valeur de 50 000€ en tout. Il les amortis sur les cinq années qui suivent. Ceci impacte donc le budget, tout comme les France Vétérans, manifestation pour laquelle le comité avait décidé d'investir environ 10 000€.

En retirant cette ligne d'amortissement ainsi que le France Vétérans, le compte de résultat s'inverse, et passerait d'environ 14000€ en négatif, à 6000€ en positif. Ceci dénote d'une assez bonne santé financière actuelle.

2.8.1.3) Les ressources matérielles

Le Comité est propriétaire de huit tapis de compétition, qu'il stocke et loue à différents tarifs selon différents critères.

Il est également propriétaire de petit matériel pour organiser une compétition (buvette, table de marque...).

Il met également à disposition des clubs du matériel de communication (tour de terrain, kakémono, banderoles), des scoreurs ainsi que des éco-cups.

Le Comité prête aussi des kits de matériel pédagogique dans les écoles primaires. Il en a de différentes sortes, au nombre de 9.

Le Comité dispose de matériel informatique : imprimante et deux ordinateurs.

Au niveau logement, le Comité n'est pas propriétaire des locaux de son siège. Les Conseils Départementaux Drôme et Ardèche, mettent à disposition des comités départementaux sportifs, des bureaux avec du mobilier, ainsi qu'un local de stockage, au sein d'une Maison des Sports. Le Comité bénéficie de la même manière de salles pour ses diverses réunions.

Le Comité loue un local de stockage spécifique pour le stockage de ses tapis de compétition.

2.8.2) Les ressources humaines

Le Comité disposait de deux salariés à temps plein : un Cadre Technique et un Agent de Développement, dont nous avons détaillé les profils et diplômes dans la partie 2.7.3.1. Ceux-ci travaillaient depuis le siège du comité pour leur partie administrative, et sur le terrain pour la partie technique.

Le Comité payait un prestataire 4h semaine qui venait au bureau travailler avec les salariés sur la comptabilité.

Il payait également un prestataire pour la gestion des fiches de paye.

Le Comité s'appuie sur l'Equipe Technique Départementale (ETD) composée des salariés de clubs et des Diplômés d'Etat non professionnels du badminton. Elle se composait de 8 membres en plus du Cadre Technique qui la coordonne. L'équipe intervenait à hauteur de 200h en tout dans l'année.

Le Comité comptait 12 élus qui se réunissaient 4 fois dans la saison minimum (Comité Directeur), auxquels on peut rajouter une quinzaine de bénévoles qui œuvraient dans les commissions (1 à 3 réunions par saison) et jusqu'à une cinquantaine de bénévoles sur ses grosses manifestations ponctuelles.

2.9) Structuration de l'organisation 2012-2016

				Président							
				Pascal REGACHE							
Vice-Président Secteur Vie Sportive				Secrétaire Générale Secteur Administratif				Trésorier Général Secteur Finances			
Pascal REGACHE				Sandrine RAFFAITIN				Benoît POLLIOTI			
				Secrétaire Adjoint				Trésorier Adjoint			
								Frédéric HELARY			
<u>Jeunes</u> Pascal REGACHE	<u>Adultes</u>	<u>Formation</u> Pascal REGACHE	<u>Arbitrage</u>	<u>Communication</u>	<u>Développement</u> Jean-Marc SANJUAN Anthony FLEURY	<u>Calendrier</u> Jérémy POUZET	<u>Archives</u>	<u>Partenariat</u>	<u>Budget</u>	<u>CNDS</u>	
<u>TDJ</u> Damien GRANET	<u>Interclubs</u> Emmanuel DELPONT	<u>Technique</u>			<u>Entreprise</u>						
<u>Stages</u>	<u>Loisirs</u> Jérémy POUZET										
<u>Intercomités</u>		<u>Arbitrage</u>			<u>Nouveaux Clubs</u>						
<u>Scolaires</u> Sandrine RAFFAITIN											
Elus au comité directeur											
Alexandre FOURNIER	David FIAT	Richard REMAUD	Alain DELBET								

2.10) Synthèse du diagnostic stratégique

2.10.1) Principaux constats

Le Comité dispose de ressources humaines en qualité et quantité.

Il dispose également d'un soutien très important des Conseils Départementaux s'il mène des actions de développement sportif et territorial.

De plus, il est très engagé et performant dans le domaine du développement durable, domaine sur lequel les politiques notamment locales sont très sensibles.

Le Comité peut s'appuyer sur des clubs phares en termes de formation de jeunes ou d'organisation de manifestations.

Grâce aux manifestations qu'il organise, le Comité parvient à se doter en matériel de compétition pour faire des manifestations de vrais événements.

2.10.2) Principaux enjeux futurs

Le Comité est aujourd'hui un peu en avance sur d'autres comités de badminton en France, ou d'autres comités sportifs en Drôme-Ardèche, au niveau du nombre d'emplois créés sur le comité ou les clubs. Le principal enjeu sera de stabiliser ces emplois financièrement.

Le nombre de licenciés qui était en hausse chaque saison quasiment depuis la création du comité, accuse une stagnation voire une baisse ces dernières saisons. Le nombre de clubs n'a pas augmenté depuis très longtemps. Le nombre de clubs non affiliés et celui des zones sans club tout court sont assez importants. L'objectif sera de permettre aux clubs en place d'accueillir davantage de monde, et de créer d'autres clubs.

Le territoire drômardéchois accuse une inégalité de développement. Plutôt que de chercher à proposer une quantité d'actions égale à tout endroit du territoire, l'enjeu sera de mener des actions différenciées et adaptées en fonction du niveau et du type de développement du secteur.

Les performances chez les jeunes joueurs drômardéchois, après avoir été en hausse avec l'arrivée de la professionnalisation dans les clubs, s'étaient décalées petit à petit vers les plus âgés, pour finalement largement diminuer avec le passage en adulte de la génération de jeunes formés, sans qu'il n'y ait de relève. Le comité a voulu proposer des solutions pour regrouper des jeunes des différents clubs pour leur proposer un entraînement hebdomadaire supplémentaire, mais les jeunes n'ayant pas tous le même cadre d'entraînement seront difficiles à regrouper. Une individualisation de l'aide du Comité pour l'accès à la performance sera bien plus adaptée.

Les clubs voient souvent comme principale source de financement l'organisation de tournois. Avec leur développement augmentant chaque année, le nombre de tournois tend à s'intensifier énormément. Malheureusement, il faut un ou plusieurs juges arbitres par tournoi, et le nombre de ces derniers, déjà bas, stagne ou baisse. L'objectif sera de trouver des solutions d'organisation sans juge arbitre, et d'en former davantage.

2.10.3) Principaux problèmes

Le Comité arrive à attirer quasiment chaque année quelques nouveaux dirigeants, mais cela ne compense pas l'arrêt d'activité de plusieurs de ses membres. De plus, très peu de ses élus prend un secteur ou une commission à sa charge. Leur objectif est souvent limité à se tenir au courant et donner leur avis sur l'ensemble des sujets. Enfin, les clubs ne sont pas assez associés dans la gouvernance du Comité.

Les finances du comité ne sont aujourd'hui pas alarmantes. Toutefois, elles reposent en majeure partie sur des financements publics qui sont amenés à baisser.

Le Comité a du mal à fédérer les clubs entre eux. L'organisation d'une grande manifestation tend à pallier à cela, mais des tensions entre les clubs et avec le Comité perdurent. Des divergences politiques viennent s'ajouter et finissent par positionner certains clubs entre eux et vis-à-vis du Comité comme des concurrents.

3) Définition du projet

Le projet rassemble seulement les actions jugées stratégiques. Il ne couvre donc pas l'ensemble des activités que mènera le comité.

COMITÉ SYNTÉRIQUE CLUB	E m p l o i	Péréniser les emplois comité	stages à rentabilité financière interventions ETR interventions STAPS / BPJEPS APT partenariat privé	
		Péréniser les emplois club	interventions ETD stages co-animés avec répartition dépense-recette Déclinaison plan emploi FFbAD	
		Créer des emplois club	Montage projet avec club Emploi temps partiel club(s)/comité	
	P e r f o r m a n c e s p o r t i v e	Structurer la Détection	structuration DAD, RDJ, PM et stage poussins	
		co-intervenir sur les joueurs repérés	rajout de séances en complément du club	
		accompagner en compétition	création de collectif et coaching ETD en TRJ-TIJ	
	I n d i v i d u a l i s a t i o n s o u t i e n	Suivi clubs affiliés	Affecter un élu comité (ou groupe) pour un bassin de clubs Visite annuelle Présence lors des manifestations	
		Proposer des formations à la carte	soirée de formation continue en club	
		Différencier nos compétitions	rencontres promotionnelles dans zones moins structurées interclubs loisirs adultes de proximité	
		Soutenir les actions envers les publics spécifiques	Montage projet spécifique avec club aide à la formation (joueur ou encadrant)	
		Accompagner la pratique scolaire dans le 1e degré en lien avec les clubs	soutien organisation rencontre fin cycle menée par club prêt de matériel dans école proche club formation enseignant du secteur du club	
		C r é a t i o n c l u b	Créer un club dans gymnases sans	organisation journée découverte
			Créer des pratiques entreprises	pratique entreprise encadrée débouchant sur création club
	Affilier des sections		gestion des clubs ne licenciant pas tous les membres	
	Faciliter les fusions avec club proche		analyse des potentialités de développement en club de pays	
	E v é n e m e n t i e l	Faire vivre une filière arbitrage	partenariat scolaire jeunes arbitres formation JA	
		Dynamiser de jeunes bénévoles	formation jeunes dirigeants accueil stagiaire (universitaire, collège) mobilisation sur manif	
		Promouvoir l'éco-responsabilité	labellisation manifestations formations pour obtenir le label	
		Améliorer la pratique compétitive		augmenter la prestance de notre D1 organisation d'un championnat dép. seniors et vétérans soutien équipes drômardéchoises en ICR ICN

4) Stratégie et planification des différentes étapes

4.1) Planification du DAS Emploi

DAS	Objectif	Action	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4
			Détail	Détail	Détail	Détail
Emploi	Péréniser les emplois comité	stages à rentabilité financière		Organisation de 4 soirées de stages adultes	Organisation de 6 soirées de stages adultes	Organisation de 8 soirées de stages adultes
		interventions ETR	8 jours d'interventions annuels	8 jours d'interventions annuels	8 jours d'interventions annuels	8 jours d'interventions annuels
		interventions STAPS / BPJEPS APT	1 intervention STAPS	2 interventions STAPS	3 interventions STAPS	3 interventions STAPS
			1 intervention BPJEPS APT	1 intervention BPJEPS APT	1 intervention BPJEPS APT	1 intervention BPJEPS APT
		partenariat privé	Mise en place d'un support pour démarcher avec différentes formules de partenariat	Démarcher un équipementier	Reconduction contrat équipementier	Augmenter partenariat équipementier
	Démarcher partenaires alimentaires pour les lots				Reconduction partenariat alimentaire	
					Développer partenariat communication	
	Péréniser les emplois club	interventions ETD	Actions déjà budgétées dans le DAS Performance sportive	Actions déjà budgétées dans le DAS Performance sportive	Actions déjà budgétées dans le DAS Performance sportive	Actions déjà budgétées dans le DAS Performance sportive
		stages co-animés avec répartition dépense-recette	Organisation de 3 journées de stage promo	Organisation de 6 journées de stage promo	Organisation de 6 journées de stage promo	Organisation de 6 journées de stage promo
	Créer des emplois club	Déclinaison plan emploi FFbAD	Etude possibilité création emploi	Grille d'aide : 500 (1e année), 300 (2e année), 100 (3e année)	Grille d'aide : 500 (1e année), 300 (2e année), 100 (3e année)	Grille d'aide : 500 (1e année), 300 (2e année), 100 (3e année)
		Montage projet avec club	Etude budgétaire	Suivi emploi 1e saison	Suivi emploi 2e saison	1 réunion suivi emploi + 3 réunions création emploi
		Emploi temps partiel club(s)/comité	Etude possibilité groupement d'employeur	Etude possibilité groupement d'employeur	Création 1 emploi temps partiel sur 2 clubs et comité (via ETD)	Suivi emploi

4.2) Planification du DAS Performance sportive

DAS	Objectif	Action		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4
				Détail	Détail	Détail	Détail
Performance Sportive	Structurer la Détection	structuration DAD, RDJ, PM et stage poussins	DAD	Organisation 1 journée stage DAD + accompagnement en DAR	Organisation 1 journée stage DAD + accompagnement en DAR	Organisation 1 journée stage DAD + accompagnement en DAR	Organisation 1 journée stage DAD + accompagnement en DAR
			RDJ	Présence d'un membre de l'ETD sur 3 RDJ avec remontée observation	Présence d'un membre de l'ETD sur 3 RDJ avec remontée observation	Présence d'un membre de l'ETD sur 3 RDJ avec remontée observation	Présence d'un membre de l'ETD sur 3 RDJ avec remontée observation
			PM	Organisation 4 PM d'une demi journée par saison	Organisation 4 PM d'une demi journée par saison	Organisation 4 PM d'une demi journée par saison	Organisation 4 PM d'une demi journée par saison
			Stage U10	Organisation 4 demi-journées de stage U10 par saison	Organisation 4 demi-journées de stage U10 par saison	Organisation 4 jours de stage U10 par saison	Organisation 4 jours de stage U10 par saison
	co-intervenir sur les joueurs repérés	rajout de séances en complément du club	SDJ	Organisation de 3x3 jours de stages pour U12-14-16	Organisation de 3x3 jours de stages pour U12-14-16	Organisation de 3x3 jours de stages pour U12-14-16	Organisation de 3x3 jours de stages pour U12-14-16
			Indiv	Financement d'une séance indiv bi-mensuelle pour 4 joueurs maximum, U12	Financement d'une séance indiv bi-mensuelle pour 4 joueurs maximum, U12	Financement d'une séance indiv 3 fois par mois pour 4 joueurs maximum, U12	Financement d'une séance indiv hebdomadaire pour 4 joueurs maximum, U12
	accompagner en compétition	création de collectif et coaching ETD en TRJ-TIJ	TRJ + CRJ	1 coach de l'ETD responsable uniquement coaching et inscription, sur 3 TRJ + CRJ, pour 10 joueurs maximum	1 coach de l'ETD responsable uniquement coaching et inscription, sur 5 TRJ + CRJ, pour 10 joueurs maximum	1 coach de l'ETD responsable uniquement coaching et inscription, sur 7 TRJ + CRJ, pour 10 joueurs maximum	1 coach de l'ETD responsable uniquement coaching et inscription, sur 7 TRJ + CRJ, pour 10 joueurs maximum
				1 coach pour 8 joueurs sur les 3 TIJ, responsable de l'ensemble du déplacement	1 coach de l'ETD pour 8 joueurs sur TIJ	1 coach de l'ETD pour 8 joueurs sur TIJ	1 coach de l'ETD pour 8 joueurs sur TIJ

4.3) Planification du DAS Individualisation du soutien

DAS	Objectif	Action	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	
			Détail	Détail	Détail	Détail	
Individualisation soutien	Suivi clubs affiliés	Affecter un élu comité (ou groupe) pour un bassin de clubs	1 élu pour en moyenne 4 clubs	1 élu pour en moyenne 4 clubs	1 élu pour en moyenne 4 clubs	1 élu pour en moyenne 4 clubs	
		Visite annuelle	18 réunions en tout	18 réunions en tout	18 réunions en tout	18 réunions en tout	
		Présence lors des manifestations	1,5 manif par club	1,5 manif par club	1,5 manif par club	1,5 manif par club	
	Proposer des formations à la carte	soirée de formation continue en club	3 formations (1 par trimestre)	5 formations (entre chaque vacance)	7 formations (1 tous les mois et demi)	10 formations (1 par mois)	
	Différencier nos compétitions	rencontres promotionnelles dans zones moins structurées	3 Badbacool	5 Badbacool	7 Badbacool	10 Badbacool	
		interclubs loisirs adultes de proximité	Départementale 4	Départementale 4	Départementale 4	Départementale 4	
	Soutenir les actions envers les publics spécifiques	Montage projet spécifique avec club	2 réunions avec 4 clubs	2 réunions avec 4 clubs	2 réunions avec 4 clubs	2 réunions avec 4 clubs	
		aide à la formation (joueur ou encadrant)	Etude possibilité soutien technique club		1 stage annuel départemental parabad d'un jour	1 stage annuel départemental parabad d'un jour	2 stages annuels départementaux parabad d'un jour
			Etude grille d'aide pour déplacement joueurs aux France Parabad		Aide déplacement France Parabad	Aide déplacement France Parabad	Aide déplacement France Parabad
			Etude grille d'aide pour déplacement stage France Parabad		Aide déplacement stage France Parabad	Aide déplacement stage France Parabad	Aide déplacement stage France Parabad
	Accompagner la pratique scolaire dans le 1e degré en lien avec les clubs	soutien organisation rencontre fin cycle mené par club	2 rencontres par saison	2 rencontres par saison + développement projet rencontre USEP 07 et DSDEN 07	3 rencontres par saison dont 1 en Ardèche	1 rencontre en secteur Ardèche, 1 rencontre en secteur Drôme, 1 rencontre départementale Drôme	
		prêt de matériel dans école proche club	Gestion prêt matériel	Achat supplémentaire matériel + gestion	Achat supplémentaire matériel + gestion	Achat supplémentaire matériel + gestion	
		formation enseignant du secteur du club	2 formations enseignant par an	2 formations enseignant par an + développement projet formation USEP 07 et DSDEN 07	3 formations par an dont 1 en Ardèche	1 formation enseignant Ardèche, 1 formation enseignant Drôme, 1 formation CPC/CPD	

4.4) Planification du DAS Création de club

DAS	Objectif	Action	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	
			Détail	Détail	Détail	Détail	
Création club	1	Créer un club dans gymnases sans	organisation journées découvertes	Etude bassins de pratique avec gymnase mais sans club (affilié ou pas)	Organisation de 2 journées découvertes par saison	Organisation de 3 journées découvertes par saison	Organisation de 4 journées découvertes par saison
	2	Créer des pratiques entreprises	pratique entreprise encadrée débouchant sur création club	Effectuer un diagnostic des pratiques entreprises existantes	Rencontrer 2 fois 2 entreprises pratiquant par saison	Intervention 2 fois dans 2 entreprises pratiquant par saison	Mise en place d'une rencontre aller-retour entre 2 entreprises + 1 intervention dans les 2 entreprises
						Rencontrer 2 fois 2 entreprises pouvant potentiellement pratiquer par saison	Intervention 2 fois dans 2 entreprises ne pratiquant pas par saison
	3	Affilier des sections	gestion des clubs ne licenciant pas tous les membres	Réunion avec nos clubs affiliés ne licenciant pas tous leurs membres	Réunion 3 clubs non affiliés pour réfléchir à la création de section	Réunion 3 clubs non affiliés pour réfléchir à la création de section	Réunion 3 clubs non affiliés pour réfléchir à la création de section
4	Faciliter les fusions avec club proche	analyse des potentialités de développement en club de pays	Etude possibilité de fusion autour de nos clubs affiliés	Rencontrer 2 clubs affiliés souhaitant se développer en club de pays	Rencontre club 2 clubs affiliés souhaitant se développer en club de pays + suivi des 2 de la saison dernière	Rencontre club 2 clubs affiliés souhaitant se développer en club de pays + suivi des 2 de la saison dernière	
				Rencontrer 2 clubs non affiliés autour des clubs affiliés	Rencontre 2 clubs non affiliés autour des clubs affiliés	Rencontre 2 clubs non affiliés autour des clubs affiliés	

4.5) Planification du DAS Événementiel

Événementiel	Faire vivre une filière arbitrage	partenariat scolaire	Participation 2 AG UNSS + 11 compétitions scolaires + 2 formations	Participation 2 AG UNSS + 11 compétitions scolaires + 2 formations	Participation 2 AG UNSS + 11 compétitions scolaires + 2 formations	Participation 2 AG UNSS + 11 compétitions scolaires + 2 formations
		jeunes arbitres	Création d'une Commission Départementale Arbitrage	Co-organisation avec la CRA d'une formation jeune arbitre	Organisation par la CDA d'une formation jeune arbitre	Organisation par la CDA d'une formation jeune arbitre
					Co-organisation avec la CRA d'une certification jeune arbitre	Organisation par la CDA d'une certification jeune arbitre
	formation JA	Co-organisation avec la CRA d'une formation JA	Co-organisation avec la CRA d'une formation continue des JA drômardechois	Co-organisation avec la CRA d'une formation JA	Co-organisation avec la CRA d'une formation continue des JA drômardechois	
	Dynamiser de jeunes bénévoles	formation jeunes dirigeants		Organisation 1 session de formation de 3h tous les 2 mois pendant 6 mois	Organisation 1 session de formation de 3h par mois sur 6 mois	Organisation 1 session de formation de 3h par mois sur 6 mois
		accueil stagiaire (universitaire, collège, DE)				
		mobilisation sur manif	Atelier sur le ChDJ	Animation atelier sur 1 TDJ chacun et tous sur le ChDJ	Animation atelier sur 1 TDJ chacun et tous sur le ChDJ	Animation atelier sur 1 TDJ chacun et tous sur le ChDJ
	Promouvoir l'éco-responsabilité	labellisation manif	Labelliser le ChDJ	Labelliser le ChDJ + 1/2 TDJ	Labelliser le ChDJ + tous les TDJ 1 étoile	Labelliser le ChDJ + tous les TDJ 1 étoile
		formations pour obtenir le label	Organiser 2 sessions de formation (Nord et Sud) pour l'obtention du label 1 étoile	Organiser 2 temps de partage d'expérience (Nord et Sud)	Organiser 2 sessions de formation (Nord et Sud) pour l'obtention du label 2 étoiles	Organiser 2 temps de partage d'expérience (Nord et Sud)
	Améliorer la pratique compétitive	augmenter la prestance de notre D1	Réunion avec les clubs en D1 pour échanger sur les possibilités d'amélioration	Présence de matériel de communication sur la journée de finale	Présence d'un photographe sur journée de finale	Présence photographe sur 3 journées
						Mise en place des tapis sur la finale
		organisation d'un championnat adulte seniors et vétérans	Mise en place avec 100 joueurs	Mise en place avec 120 joueurs	Mise en place avec 150 joueurs	Mise en place avec 150 joueurs
		soutien équipes drômardechoises en ICR ICN	Réunion avec les 4 clubs concernés	Prêt à demeure de matériel (tapis, aqulux...)	Prêt à demeure de matériel (tapis, aqulux...)	Prêt à demeure de matériel (tapis, aqulux...)
				Organisation formation continue	Organisation formation continue	Organisation formation continue
	Organisation rencontre clubs non affiliés aloutour			Organisation rencontre clubs non affiliés aloutour	Organisation rencontre clubs non affiliés aloutour	
		Organisation formation jeunes arbitre	Organisation formation jeunes arbitre	Organisation formation jeunes arbitre		

5) Le Budget prévisionnel du projet

Le budget synthétise les moyens financiers qui seront utilisés pour les actions jugées stratégiques. Il ne couvre donc pas l'ensemble des activités que mènera le comité. Ainsi, il est différent du budget prévisionnel complet du comité.

DAS	Année 1		Année 2		Année 3		Année 4		Total 4 années	
	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes
E mploi	4117	3765	4513	4273	4754	5654	5506	6710	18890	20402
P erformance sportive	22759	7835	25242	8322	32371	10035	36016	11085	116388	37277
I ndividualisation du soutien	4035	2482	5131	2699	5467	3005	5998	3340	20631	11526
C réation de clubs	1905	1317	1476	744	2219	1137	2422	1239	8022	4437
E vénementiel	3415	983	4975	2962	6217	4214	6535	5069	21142	13228
	36231	16382	41337	19000	51028	24045	56477	27443	185073	86870

6) La répartition des moyens humains

6.1. Vision générale

DAS	Année 1					Année 2					Année 3					Année 4					Totaux 4 ans				
	ETD	CTD	AD	Total	ETP	ETD	CTD	AD	Total	ETP	ETD	CTD	AD	Total	ETP	ETD	CTD	AD	Total	ETP	ETD	CTD	AD	Total	ETP
E mploi	0	82	142	224	0,14	0	87	122	209	0,13	0	92	124	216	0,14	0	92	146	238	0,15	0	353	534	887	0,56
P erformance sportive	230	421	7	658	0,42	223	432	0	655	0,42	266	531	0	797	0,51	289	599	0	888	0,56	1008	1983	7	2998	1,9
I ndividualisation du soutien	0	42	160	202	0,13	0	73	136	209	0,13	0	83	136	219	0,14	0	104	136	240	0,15	0	302	568	870	0,55
C réation de clubs	0	0	122	122	0,08	0	0	71	71	0,05	0	0	106	106	0,07	0	0	115	115	0,07	0	0	414	414	0,26
E vénementiel	0	60	80	140	0,09	0	80	87	167	0,11	0	80	105	185	0,12	0	80	101	181	0,11	0	300	373	673	0,43
	230	605	511	1346		223	672	416	1311		266	786	471	1523		289	875	498	1662		1008	2938	1896	5842	
	ETP	0,15	0,38	0,32	0,85	0,14	0,43	0,26	0,83		0,17	0,50	0,30	0,97		0,18	0,56	0,32	1,06		0,64	1,87	1,20	3,71	

*ETP : équivalent temps plein (1 ETP = 1575h)

Les heures ne concernent que le temps que chaque ressource (AD,CTD, ETD) passera sur les actions jugées stratégiques. Ceci explique qu'on ne soit pas sur des temps pleins pour les salariés.

6.2. Equipe Technique Départementale

L'ETD sera davantage mobilisée que les saisons précédentes avec notamment des actions où certains membres seront en autonomie (sans le CTD). Un entretien annuel avec les employeurs respectifs des membres de l'ETD seront primordiaux à réaliser pour collaborer de la meilleure des manières. Une réunion par trimestre de l'ETD sera réalisée pour faire le point sur les actions réalisées, planifier et organiser les futures, et faire redescendre des informations venues des instances supérieures (ETR, FFbAD). Une action de formation continue devra être proposée avec 2 objectifs : faire acquérir de nouvelles compétences, mais aussi de souder l'équipe.

6.3 Les salariés du Comité

L'évaluation des besoins en ressources humaines a été faite dans une partie précédente et ce pour chaque saison de l'olympiade. Des réajustements devront forcément être faits en fonction du bilan de chaque année. Les entretiens annuels professionnels permettront également de réajuster les missions de chaque salarié pour que ses conditions de travail soient optimales.

L'Agent de Développement étant nouvellement positionnée sur des actions d'encadrement technique, se devra de suivre au moins une formation continue sur cette thématique dans l'olympiade. Elle est certes Diplômé D'Etat, mais n'avait pour l'instant que peu mis en œuvre son diplôme dans de l'encadrement.

Le Cadre Technique du Comité, positionné comme Directeur du projet, pourra mettre en œuvre les compétences acquises grâce à la formation DESJEPS qu'il a suivie, mais pourra être amené à suivre des formations continues sur le management et la gestion des ressources si les élus du Comité le positionnent de plus en plus sur ce genre de missions. Par conséquent, il aura moins de temps pour effectuer les actions d'encadrement technique qu'il met aujourd'hui en place ; le Comité devra réfléchir à l'utilisation encore plus intense de l'ETD, ou bien à l'embauche à temps partiel dans un premier temps d'un Cadre Technique (qui viendrait compléter l'équipe avec un Directeur et un Agent de Développement).

6.3) Les prestataires du Comité

Le Comité fait aujourd'hui appel à un prestataire pour l'enregistrement des opérations financières (comptabilité et facturation) 4h semaine. Il pourra réfléchir à augmenter ce volume d'heures pour rajouter des tâches administratives et de suivi des budgets.

7) Stratégie de communication

7.1) Diffusion du projet en amont

Le Comité a créé un flyer relatant les DAS et les objectifs du projet. Celui-ci a été distribué lors du Championnat de France Vétérain organisé cette saison. Un élu du Comité était spécifiquement en charge de la diffusion de ce flyer sur la manifestation, en allant vers des personnes identifiées pour leur expliquer le projet.

Celles-ci, ont été invitées à venir participer aux Assises du Comité, pour échanger et rentrer davantage dans les actions possibles pour répondre aux objectifs.

L'invitation aux assises a été transmise par mail à tous les Présidents et Entraîneurs des clubs de badminton drômardechois, publiée sur le site internet du comité, et partagée sur sa page Facebook.

7.2) Diffusion des activités du comité pendant l'olympiade

Le Comité possède des kakémonos et tours de terrain à son image, qu'il utilise sur un maximum de manifestations sur son territoire. Il se dotera de nouveaux supports de communication relatant les activités principales du comité, qu'il disposera notamment sur les compétitions du territoire. Ainsi, davantage de licenciés pourront être informés de ce que fait le Comité au quotidien, et plus spécifiquement sur cette olympiade.

Pour diffuser ses informations aux licenciés, le Comité passait systématiquement par les présidents et entraîneurs de ses clubs. Pour certaines informations à destination de l'ensemble de ses licenciés, le Comité utilisera directement leurs adresses présentes dans la base de données fédérale. Pour ce faire, le Comité devra veiller à ce que sa solution informatique ne sature pas trop rapidement lors de ces envois multiples.

Le Comité devra se charger d'alimenter son site internet, pas uniquement en actualité régulière mais surtout en rubriques fixes. Les licenciés devront vraiment le voir comme un centre de ressources. Pour tout ce qui est actualité, c'est par les réseaux sociaux que le Comité communiquera.

Le Comité profitera de toutes les actions du projet où il va directement dans les clubs pour communiquer directement avec les gens sur place. Les supports de communication (kakémono...) seront systématiquement utilisés, mais c'est surtout par le dialogue au sein de la structure que les messages pourront être passés.

Enfin, une présence plus importante du Comité sur les manifestations organisées par les clubs, permettra d'échanger plus facilement et surtout de montrer la présence du comité.

8) Mise en œuvre du projet

8.1) Prise en compte des caractéristiques économiques, sociales, politiques et culturelles du secteur d'intervention

8.1.1 Politique Conseil Départementaux

Les Conseils Départementaux (CD) de l'Ardèche et de la Drôme établissent des conventions d'objectifs avec les Comités Départementaux sportifs. Ils soutiennent particulièrement 2 secteurs :

- les manifestations de grande envergure organisées sur le territoire
- le temps de travail de chaque salarié de comité sur des missions de développement sportif et territorial (le reste des missions étant considéré comme des missions de type fédérales).

Le Comité a organisé une grande manifestation sur chacune des 2 dernières olympiades. Il a obtenu le soutien des CD, mais peinait à continuer ses autres actions l'année de la manifestation. Il éprouvait des difficultés à mettre en place des retombées sur l'ensemble du territoire (et pas uniquement pour le lieu de la manifestation), et surtout misait sur un niveau de qualité très haut par rapport aux aides qu'il parvenait à obtenir. Nous nous recentrerons donc sur des manifestations plus internes, de moins grande envergure mais surtout avec davantage de retombées et moins de surcharge de travail.

Pour ce qui est des missions des salariés sur les différents DAS :

- l'emploi : cela rentre pleinement dans les axes politiques des CD, voire même de l'Etat sur le plan national
- la performance sportive : ce domaine n'était déjà pas accompagné par les CD, ils ne considèrent pas que cela va en opposition avec leur politique, mais jugent que c'est pleinement du fédéral
- l'individualisation du soutien sera grandement soutenue par les CD puisque les actions sont très proches du territoire et adaptées à chacune des spécificités locales. Seules les actions concernant des compétitions ne seront pas accompagnées
- la création de club sera pleinement soutenue, en effet, le maillage du territoire va dans le sens de ce que recherchent les CD
- l'événementiel sera aidé sur l'arbitrage et les jeunes bénévoles (valeurs de citoyenneté), sur l'éco-responsabilité (de plus en plus suivie au niveau national, mais encore plus dans nos départements ruraux), mais pas la pratique interclubs qui est du fédéral

8.1.2 Politique Plan Sportif Territorial et Fédéral (PSTF)

La Ligue et la DRJSCS ont défini 2 grandes priorités pour les comités dans le cadre du PSTF :

- la formation
- les écoles de jeunes

On retrouve la formation dans le DAS emploi avec les interventions STAPS/BPJEPS, dans l'individualisation du soutien avec les soirées de formation à la carte et les formations dans le scolaire, et dans le DAS Événementiel avec les formations d'arbitrage, les formations de jeunes dirigeants, et les formations sur l'éco-responsabilité.

Au niveau du soutien des écoles de jeunes, on retrouvera l'ensemble du DAS Performance sportive avec notamment la détection et la co-intervention sur les joueurs repérés.

8.1.3) Dialogue de gestion Ligue Rhône-Alpes

La Ligue Rhône-Alpes décline le projet fédéral 2020 : Emploi, Formation, Equipements. La priorité de la prochaine olympiade se portera sur la création de club. Le DAS éponyme que nous avons choisi sera donc pleinement accompagné dans le cadre du dialogue de gestion avec la Ligue.

Nos efforts sur l'emploi pourront eux aussi être aidés par la Ligue.

Enfin, de par nos actions sur la création de club et la pratique entreprise, nous continuerons notre travail sur le recensement des équipements, travail qui sera encore soutenu par la Ligue.

8.2) Mobilisation et organisation des ressources financières

8.2.1) Budgets prévisionnels

Le budget prévisionnel du projet vous a été présenté sous forme de DAS. Le budget prévisionnel du Comité est lui présenté sous forme de commissions (jeunes, adultes, formation...) avec la masse salariale des employés du comité dans encore un autre onglet.

Les élus du comité continueront de s'organiser en commissions et non en DAS, c'est le bureau qui rassemblera les données de chaque commission dans les différents DAS.

Le trésorier, en lien avec le prestataire sur la comptabilité, le Directeur du projet, le bureau, l'agent de développement et les responsables des différentes commissions, réalisera le budget prévisionnel de chaque saison en y intégrant ces éléments. Il y rajoutera les données ne dépendant pas directement d'une commission (subventions, licences).

8.2.2) Suivi des dossiers de financement

C'est l'Agent de Développement qui est en charge de ce dossier. Elle a donc à gérer les dossiers de financement : du CNDS (via le PSTF dans notre région), du dialogue de gestion Ligue-Comité, du contrat d'objectifs avec les Conseils Départementaux, ainsi que les dossiers avec nos partenaires privés.

Elle s'appuiera sur le trésorier pour la validation, sur le Directeur et les responsables de commissions pour le bilan des actions.

8.2.3) Contrôle des procédures d'exécutions budgétaires

Chaque commission aura un budget attribué dans le budget prévisionnel global du Comité sur la saison (englobant le budget du projet stratégique). Le Directeur sera en lien avec chaque responsable de commission pour suivre l'exécution du budget. Il s'appuiera sur le prestataire à la comptabilité et fera remonter au trésorier ses constats.

Le Directeur pourra ensuite proposer des réajustements pour « compenser » des dépenses ou des recettes ne collant pas aux prévisions. Le Trésorier, avec sa vue globale sur l'ensemble du budget, pourra les valider ou pas.

9) Evaluation du projet

9.1) Evaluation des écarts constatés entre les résultats et les objectifs fixés

	DAS	Objectifs	Niveau actuel	Indicateur pour la fin de l'année 1	Indicateur pour la fin de l'année 2	Indicateur pour la fin de l'année 3	Indicateurs pour la fin de l'olympiade
E mploi		Péreniser les emplois comité	17% de recette générés par notre fonctionnement interne	Générer 3% de recette en plus grâce à notre fonctionnement interne	Générer 4% de recette en plus grâce à notre fonctionnement interne	Générer 5% de recette en plus grâce à notre fonctionnement interne	Générer 6% de recette en plus grâce à notre fonctionnement interne
		Péreniser les emplois club	6 emplois clubs dont 3 pérenisés	Maintenir les 6 emplois clubs en place	Maintenir les 7 emplois clubs en place	Maintenir les 7 emplois clubs en place	Maintenir les 8 emplois clubs en place
		Créer des emplois club	2 clubs à plus de 150 licenciés mais sans employé	Créer un plan de création d'emploi pour ces 2 clubs là	Création 1 emploi club	1e emploi créé capable de continuer l'année prochaine	Créer un 2e emploi club
P erformance sportive		Structurer la Détection	Visibilité sur 4 U10 et 4 U11	Avoir une vision sur 10 U10 et 4 U11	Avoir une vision sur 10 U10 et 6 U11	Avoir une vision sur 10 U10 et 8 U11	Avoir une vision sur 10 U10 et 10 U11
		co-intervenir sur les joueurs repérés	Plusieurs médailles en U16 en TRJ/TU, et 2 U12 titrés en TRJ/TU, 3 joueurs sur liste espoir	1/4 en U10 et U12, 1/2 en U14, 1/4 en U16 (TRJ TU) 3 joueurs sur liste espoir	1/2 en U10, Victoire en U14, 1/2 en U16 (TRJ TU) 3 joueurs sur liste espoir	Finale dans chaque âge (TRJ TU) 3 joueurs sur liste espoir	Finale en U10 U12 U14, Victoire en U16 (TRJ TU) 3 drômardechois sur liste espoir
		accompagner en compétition	Pas d'accompagnement en compétition individuelle	Avoir un esprit d'équipe entre les jeunes drômardechois en compétition individuelle	Avoir un esprit d'équipe entre les jeunes drômardechois en compétition individuelle	Avoir un esprit d'équipe entre les jeunes drômardechois en compétition individuelle	Avoir un esprit d'équipe entre les jeunes drômardechois en compétition individuelle
I ndividualisation soutien		Suivi clubs affiliés	50% des clubs représenté en commission ou au comité directeur	1 représentant par club de plus de 120 licenciés dans une commission ou au comité directeur	1 représentant par club venu au moins une fois sur une commission	1 représentant par club venant régulièrement aux réunions d'une commission	1 représentant par club dans chaque commission ou au Comité Directeur
		Proposer des formations à la carte	Action uniquement mise en place grâce à l'ETD professionnelle	Avoir rencontré tous les bénévoles encadrants	Avoir chaque bénévole intervenant au moins sur une formation continue	Avoir chaque bénévole intervenant sur au moins une formation continue hors de son club	Créer un réseau entre les encadrants bénévoles (ETD bénévoles)
		Différencier nos compétitions	50% de compétiteurs (jeunes ou adultes)	Maintenir 50% de compétiteurs (au moins 1 match)	Monter à 55% de compétiteurs (au moins un match)	Maintenir 55% de compétiteurs (au moins un match)	Monter à 60% de compétiteurs (au moins un match)
		Soutenir les actions envers les publics spécifiques	12 pratiquants parabad dont 1 sélectionné sur un stage national	Maintenir 12 pratiquants parabad dont 1 sélectionné sur un stage national	Monter à 15 pratiquants et maintenir 1 sélection sur un stage national	Monter à 20 participants et maintenir 1 sélection sur un stage national	Monter à 25 participants et maintenir 1 sélection sur un stage national
		Accompagner la pratique scolaire dans le 1e degré en lien avec les clubs	Une vingtaine d'écoles pratiquant, un taux de licenciation proche de 1%	Maintenir une vingtaine d'école pratiquant, évaluer plus précisément le taux de licenciation	Monter à 25 écoles pratiquants, doubler le taux de licenciation	Maintenir à 25 école pratiquants, augmenter le taux de licenciation	Monter à 30 écoles pratiquants, maintenir le taux de licenciation
C réation club		Créer un club dans gymnases sans	Pas de création de club cette olympiade	Etablir un plan de création de club par bassin sur le territoire	Créer un club	Créer un 2e club	Créer un 3e club
		Créer des pratiques entreprises	Pas de visibilité sur cette pratique	Connaitre les entreprises pratiquant ou avec un équipement	Intervenir sur 2 entreprises	Intervenir sur 4 entreprises	Créer un échange entre 2 entreprises, et faire pratiquer 2 autres
		Affilier des sections	Pas d'affiliation de club cette olympiade	Connaitre la faisabilité d'affiliation des sections existantes	Affilier 1 section	Affilier une 2e section	Affilier une 3e section
		Faciliter les fusions avec club proche	4 clubs cherchant à se développer en clubs de pays, 1 seul succès	Connaitre la faisabilité d'extension autour de nos clubs souhaitant se développer en clubs de pays	Augmenter la taille d'un club (en termes de sites de pratique)	Augmenter la taille d'un 2e club (en termes de sites de pratique)	Augmenter la taille d'un 3e et 4e club (en termes de sites de pratique)
E vénementiel		Faire vivre une filière arbitrage	7 JA / 41 arbitres dont 13 actifs	Créer une Commission Départementale Arbitrage	Former 10 jeunes arbitres Avoir 2 JA supplémentaires	Former 10 jeunes arbitres supplémentaire Avoir 2 JA supplémentaires	Former 10 jeunes arbitres supplémentaire Avoir 2 JA supplémentaires
		Dynamiser de jeunes bénévoles	Moins de 5 jeunes bénévoles actifs dans les clubs	Réunir les jeunes bénévoles	Former 5 jeunes bénévoles et les faire intervenir au moins une fois dans la saison	Former 8 jeunes bénévoles et faire intervenir au moins 2 fois dans la saison	Former 10 jeunes bénévoles et faire intervenir au moins 2 fois dans la saison
		Promouvoir l'éco-responsabilité	Aucun TDJ ou ChDJ labellisé	Labelliser le ChDJ	Labelliser le ChDJ + 1/2 TDJ	Labelliser le ChDJ + tous les TDJ 1 étoile	Labelliser le ChDJ + tous les TDJ 1 étoile
		Améliorer la pratique compétitive	Pas de soutien ICD1 ou ICR / Location matériel ICN / Pas d'événement fédérateur	Connaitre les besoins et les possibilités de soutien des clubs en ICD1, ICR et ICN Créer un format de compétition	Utiliser les interclubs pour y accoler d'autres actions Lancement de la compétition	Utiliser les interclubs pour y accoler d'autres actions Evolution des inscriptions	Utiliser les interclubs pour y accoler d'autres actions Evolution des inscriptions

9.2) Evaluation des processus de mise en œuvre

Le Comité a prévu d'aller beaucoup plus sur le terrain pour travailler en synergie avec les clubs. Il pourra ainsi mieux sentir son impact direct sur le territoire. Sur toutes les actions réalisées directement au sein des clubs (formation, stages), le Comité pourra constater si les clubs s'approprient le projet comme une réelle action de développement pour leur structuration et pas uniquement comme une simple action que le comité viendrait réaliser dans ce gymnase-là. Le nombre de personnes mobilisées pour l'accueil, le nombre de dirigeants présents, le nombre de licenciés ayant eu l'information et s'étant rendu disponible, seront des indicateurs de réussite.

Dans ce projet, le Comité s'appuie beaucoup sur une collaboration avec les clubs. Il pourra rapidement constater le nombre de club s'impliquant réellement dans le projet (accueil d'action, présence en commission) pour sentir où est-ce qu'il doit travailler davantage pour fédérer autour de lui. Le Comité pourra ainsi se rendre une fois de plus dans le club pour comprendre ce qui l'a freiné pour solliciter l'accueil d'une action.

Le Comité a fait le choix d'aller un peu plus qu'avant sur de la performance sportive en intervenant plus régulièrement sur des jeunes repérés plutôt que de chercher à développer un esprit d'équipe sur un groupe plus important. Nous pourrions évaluer l'évolution du niveau de jeu de ces joueurs repérés, et l'impact sur les joueurs non-inscrits dans ce projet.

Le Comité se devra de mettre en place des outils d'enquête auprès des licenciés de manière plus régulière qu'une seule fois en fin d'olympiade, et plus efficace qu'un simple sondage envoyé par mail, pour ressentir la satisfaction de ses licenciés vis-à-vis des services que le Comité leur propose, ou bien que le Comité permet au club de leur proposer.

9.3) Evaluation des stratégies utilisées

Dans le projet, nous pouvons constater que la première saison sert beaucoup de test et sera consacrée à plusieurs états des lieux pour lancer de futures actions sur les années suivantes de l'olympiade. Le Comité pourra juger si cela a été judicieux de consacrer autant de temps dans cette première saison à cette évaluation ou bien si cela lui a fait « perdre » trop de temps dans le lancement du projet.

Le Comité a fait le choix de se recentrer un peu plus sur ses clubs que sur sa structuration interne. Il devra évaluer s'il reste capable de faire fonctionner son quotidien en étant beaucoup plus sur le terrain que d'habitude. Cela nécessite de l'investissement de ses dirigeants et de ses salariés, mais peut permettre une arrivée supplémentaire d'acteurs souhaitant œuvrer pour le Comité. Ainsi, le nombre de démissions d'élus et celui des arrivés seront pertinents à observer.

Le projet porte beaucoup d'attention aux clubs déjà actuellement affiliés et des territoires autour d'eux. Le comité interviendra donc moins dans des zones « vides ». Le Comité pourra évaluer si ses partenaires publics le suivent tout autant dans cette démarche, et si cela permet une augmentation plus rapide du nombre de licenciés.

9.4) Evaluation des actions de pilotage

Ce nouveau projet pour le Comité induit beaucoup plus de référents de secteurs qu'auparavant. Ainsi, il sera difficile pour un élu d'être affecté nulle part (ou partout) comme c'était le cas jusqu'à présent.

Nous aurons toujours besoin d'élu référent sur chaque commission, mais également d'élu responsable d'un bassin de vie (avec plusieurs clubs à l'intérieur), d'élus en charge du suivi des DAS... Un salarié devra également être positionné pour piloter le projet dans son ensemble et manager les autres salariés œuvrant à l'intérieur.

Le Comité pourra évaluer s'il a assez de personnes pour chacun de ses postes, si une personne peut prendre plusieurs postes, s'il y a trop de postes par rapport au nombre de personnes (l'inverse apparaissant difficilement concevable à ce jour).

Avec des salariés gagnant en expérience et en autonomie, les dirigeants du comité auront certes moins à les aiguiller dans la réalisation de leurs missions, donc moins d'échanges descendant. Par contre, ces salariés auront encore plus de choses à faire remonter qu'auparavant, donc la communication élu référent-salarié sera tout aussi importante. Elle pourra être évaluée lors des entretiens annuels professionnels. Le salarié pourra faire remonter sa satisfaction quant à la réactivité de ses élus, et les élus pourront présenter leur avis quant à la capacité d'autonomie du salarié et sa prise d'initiative.

9.5) Evaluation de l'utilisation des ressources humaines

La répartition des ressources humaines vous a été présentée plus haut. Une fois les activités réalisées la première saison, nous pourrons réajuster le nombre d'heures allouées si celui-ci apparaît en fait trop ou pas assez important.

En fonction de la participation des membres de l'ETD dans le projet du comité, nous serons également amenés à nous poser la question de basculer certaines missions sur le CTD ou l'AD (si ceux-ci interviennent peu) ou bien l'inverse (s'ils souhaitent et peuvent intervenir davantage). Bien entendu, nous pourrons nous retrouver à annuler ou diminuer certaines actions si l'ETD intervient peu, puisque tout ne pourra pas être fait par les salariés du Comité. Nous pourrons également modifier des actions en faisant intervenir des bénévoles.

Pour connaître les conditions de travail de chaque salarié (pas assez d'heures allouées pour réussir un projet par exemple), nous nous appuierons sur les échanges réguliers avec les élus et sur les entretiens annuels professionnels.

Les dirigeants du comité pourront également estimer que certains salariés pourraient être plus efficaces dans telle ou telle tâche, et ainsi leurs payer des formations dans ces domaines pour optimiser leur temps de travail.

9.6) Evaluation financière

Le budget prévisionnel du projet et de chaque plan d'action annuel vous a été présenté exposé en amont. De la même manière que les moyens humains, les moyens financiers pourront être amenés à être réajustés de saison en saison (voire au cours de la saison) pour différentes raisons.

Le budget du projet n'étant pas équilibré (celui du comité oui), il sera dépendant notamment du maintien de nos subventions ou de notre nombre de licenciés.

Le Comité pourra notamment évaluer l'impact du budget du projet stratégique sur son budget complet, et le comparer aux saisons précédentes.

Plus en détails, le Comité pourra observer les DAS, ou les commissions étant restées au plus proche du budget prévisionnel qui leur était alloué, et les raisons qui ont fait que les autres secteurs en ont dévié.

10) Conclusion et perspectives

10.1 Conclusion

Lors de notre diagnostic nous nous sommes rendu compte que la problématique la plus importante du Comité était le fait de parvenir à travailler avec ses clubs. Ses difficultés pour atteindre le licencié directement, les démissions successives d'élus au Comité, l'absence de certains clubs dans les instances du Comité, la complexité pour mobiliser ses clubs autour de ses actions, apparaissent comme des éléments révélateurs de cette problématique. Les clubs eux-mêmes nous ont fait remonter leur souhait de sentir le Comité plus présent dans leur fonctionnement justement. Ce sont ces éléments qui nous ont fait définir le fil conducteur du projet : SYNERGIE COMITE-CLUB.

L'établissement des DAS s'est aussi appuyé sur le diagnostic.

L'emploi, en lien direct avec la politique fédérale et publique, était une donnée incontournable tant la situation au Comité s'appuie sur une réelle dépendance des pouvoirs publics, et celle dans les clubs est préoccupante quand les aides dégressives touchent à leur fin.

La performance sportive n'avait jamais été abordée au sein du Comité pour nous concentrer sur un développement territorial. Mais si nous voulons rester en lien avec les clubs, et que ceux-ci travaillent autour de la performance, il apparaît logique que nous contribuions dans ce domaine pour rester fidèle à notre fil conducteur.

L'individualisation du soutien était nécessaire face à l'écart de développement entre différentes zones de notre territoire. Des actions identiques pour l'ensemble des clubs n'étaient plus envisageables.

La création de clubs, axe prioritaire du prochain projet de Ligue, était un secteur où le Comité se contentait d'agir en réaction. La difficulté pour nos clubs existant pour accueillir davantage de joueurs, nous amène à penser que la création de clubs sera une voie permettant l'augmentation du nombre de licenciés drômardéchois. De plus, notre territoire n'étant pas encore bien maillé (les clubs étant beaucoup resserrés autour de la

vallée du Rhône, et surtout dans le Nord) les clubs « isolés » géographiquement avaient de plus en plus de mal à fonctionner. C'est également un argument poussant certains clubs à ne pas se créer quand aucun autre club affilié n'est déjà à proximité.

L'événementiel a toujours été un axe motivant une majorité des dirigeants du Comité, et surtout une des principales sources de financement des clubs. L'idée de ne pas accueillir une manifestation de grande ampleur comme chaque olympiade, mais de travailler à la facilitation des organisations de nos clubs, avec en plus un événement interne (coupe interclubs), permettra de mieux répondre à la problématique actuelle du territoire.

Nous nous sommes rendu compte dans la répartition des moyens humains qu'une bonne partie du temps de travail des salariés n'était pas incluse dans le projet (de 65 à 52% du temps de travail des salariés au fil des années de l'olympiade). Ceci s'explique par le fait qu'ils sont missionnés sur un bon nombre de tâches du quotidien, notamment administratives, non identifiées comme stratégiques dans le projet du Comité (mais tout ne peut être stratégique). Une réflexion pour basculer certaines de leurs missions chez des bénévoles pourra être pertinente, pour que les salariés puissent consacrer davantage de temps de travail au projet en lui-même.

Sur le plan financier, nous pourrions faire la même remarque avec une bonne partie du budget non allouée au projet stratégique (de 60 à 30% en avançant dans les années de l'olympiade). La difficulté était de ne pas non plus arrêter trop d'activités du précédent projet au profit des nouvelles. Le changement pouvant faire peur, et la nouvelle équipe du Comité n'étant pas encore élue, il nous est apparu prudent de ne pas orienter une trop grande partie du budget total du Comité dans le projet. Cette répartition pourra petit à petit évoluer face à l'acceptation du projet et la mise en place d'une équipe de travail motivée sur ces axes-là.

En terme de pilotage, le Comité a pris un tournant dans son développement en faisant monter en responsabilité ses salariés et en positionnant notamment un Directeur pour être transversal à l'ensemble du projet.

10.2 Perspectives

Après s'être consacré à la synergie club-comité pendant 4 ans, le Comité aura réussi à impliquer davantage les clubs dans son projet. Il pourra envisager de se recentrer un peu plus sur lui-même en utilisant les relations qu'il sera parvenu à créer avec ses clubs et la main d'œuvre supplémentaire qu'il aura motivée.

Ainsi, le Comité pourra créer d'autres compétitions « privées » qu'il organisera lui-même sans que ce soit des événements nationaux.

Le Comité pourra également travailler sur la synergie club-club en impulsant des collaborations par bassins de pratiques. La création d'un échelon supplémentaire (district) pourra permettre de mailler encore mieux le territoire.

Il pourra également envisager de collaborer encore plus avec la Ligue et les comités départementaux voisins en mutualisant des actions voire des emplois par exemple.

Avec les efforts faits sur les clubs, ces derniers auront pu monter en puissance, et le Comité pourra s'appuyer sur des clubs phares comme fer de lance en termes de formation (école de badminton labellisée, pôle performance local), d'événementiel

(tournois privés internationaux, manifestations éco-responsables), ou de performance (interclubs nationaux).

Le niveau et le nombre des actions avec des salariés, tout comme le nombre de salariés sur le territoire augmentant, le Comité devra réfléchir à la création d'un 3e poste en plus de ceux de Directeur Sportif et d'Agent de Développement : soit un poste administratif/comptabilité pour décharger les deux salariés actuels d'une bonne partie de leurs tâches dans ce secteur, soit un poste de technicien pour que le Directeur se consacre davantage au management des autres salariés et soit moins sur le terrain en permanence, soit les deux si son développement le permet.

La Ligue et la Fédération partiront elles aussi sur un nouveau projet. Le Comité se devra de prendre en compte leurs choix pour chercher à s'imbriquer à l'intérieur (tout en conservant sa spécificité).

Le Comité devra peut-être repenser son fonctionnement si une réforme territoriale visant à la répartition des compétences dans les régions (suppression des départements ?) se produit. Quoi qu'il en soit, des élections auront eu lieu entre temps, et une prise en compte de la nouvelle politique publique (nationale mais aussi locale) sera nécessaire.

Enfin, le Comité devra réellement consacrer une grande partie de la dernière saison de l'olympiade aux bilans du projet actuel et à la préparation du prochain projet (en termes d'actions et de gouvernance). Ainsi le projet pourra davantage émaner du territoire, être préparé en interne et pas simplement discuté avec les clubs pour ajuster des paramètres. Ainsi ce projet pourra réellement démarrer plus vite au sein de l'olympiade.