



**Fédération Française de BADMINTON
COMITÉ des BOUCHES-DU-RHÔNE**

Projet associatif du Comité

Adopté par l'assemblée générale du 6 novembre 2013

Maison départementale des sports
15 place de la Joliette 13002 Marseille
04 13 31 68 58
badminton@13olympique.com - www.badminton13.fr



Projet associatif **du Comité des BdR de Badminton** ***Partager le plaisir, réussir la performance***

Projet adopté par l'AG du Comité le 6 novembre 2013

1 Résumé

Le Comité des Bouches-du-Rhône de Badminton, organe départemental de la Fédération Française de Badminton, se dote d'un projet associatif consistant à adopter des objectifs et un plan d'actions partagés par tous les acteurs du Badminton départemental.

Malgré une progression fulgurante du nombre de pratiquants licenciés, le Badminton dans les BdR doit faire face à des concurrences importantes ainsi qu'à des imperfections ou défauts de jeunesse.

De ces constats découlent les objectifs essentiels qu'adopte le Comité :

- remplir les missions qui lui sont allouées par la Fédération, de façon ambitieuse et novatrice ;
- mettre en place un dispositif complet permettant d'espérer former en plus grand nombre de futurs champions ;
- poursuivre et étendre les actions qui appuient le développement de la pratique pour tous ;
- accroître la crédibilité et la visibilité du Badminton ;
- améliorer encore le fonctionnement du Comité et sa solidité, avec l'accord et en partenariat avec les clubs du département.

Mener à bien ces objectifs implique le maintien d'une stratégie à plusieurs facettes, à la fois ambitieuse et vigilante.

Le plan d'actions visant à satisfaire les objectifs s'inscrit totalement dans les six axes de progrès du projet de la Fédération :

- réussir la performance sportive (préparation et suivi des jeunes sportifs, formation des entraîneurs, soutien aux écoles de club...) ;
- devenir un sport majeur (assister fortement les clubs, animer le territoire...) ;
- intégrer le développement durable aux actions (écocitoyenneté, Badminton pour tous, éducation des jeunes...) ;
- ériger la formation, l'emploi et les équipements en priorités ;
- renforcer une communication systématique ;
- assurer une gouvernance plus pérenne et mieux partagée.

Le projet ainsi constitué est, par conception, évolutif : une évaluation régulière permet de l'adapter aux contraintes et aux évolutions de la situation.

Il est mis en œuvre avec les moyens bénévoles et salariés du Comité, dont l'état des finances permet d'assurer sa viabilité pour plusieurs années.

2 Le Comité : une association, une fédération

Le Comité des Bouches-du-Rhône de Badminton est une association dont l'objet est de fédérer tous les pratiquants licenciés et tous les clubs du département, ainsi que de promouvoir le Badminton. Il fait partie intégrante de la Fédération Française de Badminton (FFBaD), dont il applique la politique sur son territoire de compétence.

Pour en savoir plus sur le Comité (annexe 1)

3 Pourquoi un projet ?

Le Comité s'est doté dès 2003 d'un premier projet associatif, qui a fait l'objet de plusieurs adaptations. En 2013, une profonde révision est adoptée en raison de l'évolution du contexte et de l'émergence d'un nouveau projet fédéral.

Le projet matérialise les ambitions du Badminton départemental, visant à poursuivre et accentuer les immenses progrès accomplis depuis trente ans.

Il s'intègre complètement dans le projet de la FFBaD, dont il partage les objectifs : conforter le Badminton comme un sport majeur en France et la France comme une nation majeure du badminton international.

Pour en savoir plus sur la logique du projet (annexe 2)

Pour en savoir plus sur le projet fédéral (annexe 3)

4 État des lieux en 2013

Le projet du Comité s'appuie sur un diagnostic de la situation, qui peut être résumé comme suit :

- les résultats sportifs sont en progression, notamment chez les jeunes ; toutefois, ces progrès ne sont pas assez rapides par rapport aux ambitions et aux besoins de reconnaissance de la discipline ;
- la croissance du nombre de pratiquants licenciés (la plus forte de tout le sport français) est un atout exceptionnel. Néanmoins, cette progression se heurte à des difficultés à surmonter pour la maintenir (concurrence pour l'accès aux gymnases, notamment), tandis que la pratique chez certains publics est encore sous-exploitée (jeunes et notamment moins de 10 ans, femmes et jeunes filles, publics des territoires fragiles...) ;
- le Badminton continue à souffrir d'un manque de reconnaissance dans les domaines médiatique et institutionnel ;
- la structuration de la pratique dans les clubs est en moyenne trop peu organisée et trop peu professionnalisée, entraînant une rotation des pratiquants trop élevée ;
- l'offre en compétitions est encore insuffisante pour attirer le plus grand nombre, malgré le caractère convivial de bon nombre d'entre elles ;
- le Comité est bien géré, par une majorité de dirigeants jeunes, il remplit assez bien son rôle fédérateur et sa compétence commence à être reconnue. Néanmoins, des progrès

- restent à faire notamment vis-à-vis de la dépendance aux aléas de la vie de bénévole ou de l'autonomie financière ;
- sa politique volontariste n'entraîne pas toujours l'adhésion des autres départements de la région.

Pour en savoir plus sur l'état des lieux (annexe 4)

5 Des objectifs ambitieux

Les objectifs choisis par le Comité sont principalement les suivants.

Priorité maximale :

- Accomplir les missions déléguées par la FFBD (sportives, fédératrices, visant le développement et les progrès).
- Mettre en place un dispositif complet permettant d'espérer former en plus grand nombre de futurs champions.
- Augmenter la pratique licenciée, trouver de nouveaux lieux de pratique, aider les clubs à progresser (accueil, emplois, bénévoles et savoirs).

Priorité élevée :

- Mener des actions accroissant la crédibilité (actions citoyennes p.ex.), améliorer la visibilité et la lisibilité (communication, manifestations...).
- Augmenter le niveau sportif en général ; élargir l'offre de compétition et la rendre plus attractive.
- Augmenter la solidité et la durabilité du Comité, conserver les savoir-faire ; trouver de nouvelles ressources, augmenter les ressources actuelles.

Priorité soutenue

- Diversifier les pratiques (recherche d'autres publics, fidélisation des pratiquants occasionnels) et les lieux de pratique (salles scolaires, privées...).
- Maintenir voire améliorer le caractère convivial des compétitions.
- Viser un fonctionnement plus fluide, moins dépendant des aléas.

Priorité moyenne :

- Convaincre les autres départements de la pertinence de la démarche adoptée.

6 Une stratégie plurielle mais vigilante

La stratégie employée pour mener à bien le projet repose sur les principes suivants.

- Maintenir une démarche fondée sur plusieurs objectifs : plus compliquée à mener qu'une stratégie linéaire, c'est la seule qui peut fonctionner dans la situation actuelle du Badminton.
- Être ambitieux : continuer à progresser, à être moteur et pilote.
- Rester vigilants afin de vérifier suffisamment souvent l'adéquation des ambitions aux moyens disponibles.
- Avoir du recul et une vision au moins à moyen terme du développement du Badminton dans le département.

Il s'agit non seulement d'adopter un projet associatif, mais aussi de conclure un contrat entre les acteurs du Badminton départemental. Pour satisfaire les objectifs de ce contrat, il est nécessaire d'obtenir un engagement accru de toutes les parties prenantes.

7 Agir pour réussir

Le cœur du projet associatif du Comité est constitué d'un programme d'actions à mener. Ces actions répondent aux objectifs adoptés et se présentent selon les six axes du projet fédéral.

7.1 Réussir la performance sportive

7.1.1 Préparer et assister les sportifs

Le Comité s'intègre dans la démarche ambitieuse de la FFBaD visant à obtenir des performances internationales significatives. Le Comité joue son rôle de maillon de proximité et va même un peu au-delà, en mettant en œuvre les actions suivantes :

- poursuite des efforts visant à développer la pratique des très jeunes (moins de 9 ans), à travers le dispositif Minibad ; l'objectif est de faire prendre en charge par une majorité de clubs cette action ;
- incitations à l'amélioration des écoles de jeunes, dans une majorité de clubs ;
- actions visant à l'identification et à la détection des jeunes possédant un potentiel élevé pour la performance : observation, stages, accompagnement vers les prémices d'un parcours vers le haut niveau ;
- préformation des jeunes à bon potentiel : stages, entraînements individuels pour les plus prometteurs (9-12 ans), accompagnement en compétition ;
- soutien actif au dispositif d'entraînement régional mené par la ligue régionale pour les 11-14 ans : aide logistique, conseils, participation à certaines actions ;
- soutien aux joueurs impliqués dans l'ensemble du parcours de haut niveau (jeunes et adultes) : suivis sportif, médical, scolaire, psychologique et social ; assistance aux démarches et notamment aux demandes de bourses ; aides financières aux projets sportifs dans le département.

Ces interventions sont regroupées dans un « dispositif d'entraînement départemental » actionné par le Comité.

7.1.2 Former plus de cadres

La réussite sportive est également conditionnée par l'amélioration de l'encadrement quotidien des jeunes sportifs, au Comité mais surtout dans les clubs.

Le Comité met en place des actions visant d'une part à accroître l'offre en formations et d'autre part à susciter l'intervention d'entraîneurs qualifiés dans les clubs.

Le Comité organise les formations d'entraîneurs de premier niveau (diplôme d'entraîneur de Badminton, DAB), en assurant un programme densifié par rapport à la norme (accent sur le travail avec les jeunes, suivi des stagiaires). Il assure également le « module technique », préalable à la poursuite de la progression des entraîneurs.

Si les conditions (personnel et finances) sont réunies, il envisage de mettre en place d'une part une formation continue et d'autre part des formations de niveau supérieur (diplôme d'initiateur jeunes).

Le Comité incite les clubs, par des aides matérielles et financières, à se doter d'entraîneurs qualifiés et, de préférence, professionnels.

À titre transitoire et afin de compléter ces incitations, il met en place des emplois d'entraîneurs partagés entre des clubs non encore outillés pour disposer de leurs propres cadres.

Le Comité fait preuve d'exemplarité en n'employant que des entraîneurs disposant d'une carte professionnelle et régulièrement rémunérés.

7.1.3 Améliorer l'offre en compétitions

Le Comité s'attache, à travers les compétitions qu'il organise où celles qui sont le fait des clubs du département, à proposer une palette d'épreuves apte à satisfaire les objectifs du haut niveau, mais aussi les attentes de tous les pratiquants ; il s'agit d'attirer un maximum de licenciés à des pratiques compétitives adaptées (notamment chez les jeunes et en particulier chez les filles) et d'élever le niveau de jeu général :

- compétitions pour les jeunes leur permettant de progresser vers le haut niveau : rencontres départementales, grands prix et interclubs jeunes, tournoi annuel (Tournoi des Minots du 13) ;
- compétitions permettant une découverte facile du Badminton compétitif : interclubs jeunes et adultes, rencontres PromoBad ;
- compétitions pour le plus grand nombre : rencontres PromoBad, interclubs adultes et vétérans, compétitions spécifiques pour les jeunes filles ;
- maintien du caractère convivial, fondateur du Badminton, d'une majorité de compétitions

7.2 Devenir un sport majeur

Le Badminton présente le plus fort taux de croissance de tous les sports français. Néanmoins, le potentiel de développement est encore très large. Un objectif important, difficile à atteindre mais pas du tout irréaliste, est de poursuivre cette progression jusqu'à faire du Badminton l'une des disciplines majeures du pays et du département.

L'ambition globale est de faire progresser le nombre de pratiquants de tous âges, hommes et femmes, dans toutes les classes de la société, tout en assurant à ces licenciés le confort et le plaisir de projets de clubs diversifiés mais partagés.

7.2.1 Assister les clubs dans leur progression

Les clubs sont le moteur principal de cette ambition. Le Comité doit les aider à devenir plus solides, mieux armés face aux concurrences qu'ils ont à affronter, moins dépendants des aléas de la vie de bénévole, en restant agréables à vivre pour tous les adhérents.

La forte assistance aux clubs dispensée par le Comité, notamment au moyen de ses employés, est maintenue et consolidée au rythme de la croissance. Cette aide porte sur tous les domaines de la vie du club (création, démarches, formations, emploi, école de jeunes, assistance juridique, gestion des différents publics y compris les purs consommateurs, etc.) et se traduit par une assistance de proximité appuyée sur des outils, méthodes et argumentaires appropriés et partagés.

L'une des plus vives concurrences que les clubs aient à affronter est liée à l'accès aux équipements : le Comité maintient son assistance soutenue en ce domaine (influence sur les décideurs, recherche de nouvelles installations, application des normes réglementaires...), l'objectif étant, aussi souvent que possible, d'obtenir pour les clubs des installations dans lesquelles ils se sentent chez eux (utilisateur

majoritaire voire unique, facilités pour la vie quotidienne du club et de ses membres, sécurité respectée...).

En complément, le Comité recherche de nouveaux modèles de clubs, aptes à satisfaire les besoins de tous les pratiquants et la professionnalisation de l'entraînement : étude d'autres schémas économiques pour les salles et les clubs, assistance aux clubs vers plus de professionnalisation et l'accueil de pratiques diversifiées (y compris la location de terrains).

7.2.2 Inciter les clubs en respectant leurs choix

Le Comité poursuit tout en la rénovant sa politique d'incitation aux clubs, afin que ceux-ci partagent la politique fédérale : évaluation annuelle des efforts des clubs ; contrats d'aide matérielle et financière.

Ces incitations respectent l'autonomie de choix de chaque club, dans ses objectifs et les modèles (types de pratique et de publics...) qu'il souhaite atteindre, ainsi qu'au travers de son propre projet associatif.

7.2.3 Développer la pratique

L'importante pratique du Badminton hors cadre fédéral (scolaires, entreprises, fédérations affinitaires, non licenciés) est mise à profit pour alimenter les clubs, dans une approche de partenariat avec les acteurs concernés par ces pratiques.

Le Comité poursuit ses actions de collaboration avec le milieu scolaire et ses fédérations sportives. Il produit un effort particulier en direction des écoliers, jusqu'à la limite de ses moyens, afin non seulement de développer la pratique, mais aussi d'assurer au plus tôt de bonnes bases aux jeunes joueurs.

Les publics actuellement moins concernés par la pratique (quartiers défavorisés, très jeunes, vétérans, entreprises...) se voient sollicités de façon analogue à l'aide de programmes bâtis sur les expériences passées.

7.3 Intégrer le développement durable aux actions

À la suite de la FFBaD, le Comité entend poursuivre et accroître ses efforts vers un développement durable, dans les différentes dimensions de celui-ci.

7.3.1 Un Badminton respectueux de l'environnement

Le Comité poursuit et intensifie ses efforts, débutés en 2011, vers l'écocitoyenneté :

- actions de sensibilisation, d'éducation et de formation, déclinées vers les clubs ;
- promotion active de l'écoresponsabilité à l'occasion des compétitions organisées par le Comité ou les clubs (cahier des charges, incitations...) ;
- recherche d'écoresponsabilité dans le fonctionnement du Comité.

7.3.2 Un Badminton pour tous

Le Badminton doit se transformer en un véritable sport pour tous, c'est-à-dire accessible à tous, donnant du plaisir à tous et profitable à tous.

Le Comité reprend ainsi à son compte, quand elles ne sortent pas de ses missions, les politiques publiques en la matière, d'autant mieux que le Badminton est une discipline idéale pour y répondre et que nombre d'entre elles sont susceptibles de consolider sa croissance et de conforter sa réputation :

- développement de pratiques éducatives du Badminton, en priorité chez les jeunes et dans les territoires fragilisés ;

- féminisation du Badminton, notamment par la recherche d'une parité de pratiquants et de dirigeants, avec un effort spécifique vers les jeunes filles ;
- promotion des bienfaits du Badminton à des fins de prévention et d'éducation aux pratiques saines, voire de maintien de lien social ;
- poursuite des ouvertures vers l'accès au Badminton des personnes handicapées, en recherchant des pratiques intégrées au club n'ignorant pas la recherche de performance.

7.3.3 Éduquer les jeunes

Le Comité intensifie ses actions, initiées en 2012, visant à éduquer les jeunes dans les différents aspects de la vie sportive et associative : règles et éthique sportive, lutte contre le dopage, nutrition...

7.4 Ériger la formation, l'emploi et les équipements en priorités

Atteindre les objectifs majeurs ci-dessus suppose une efficacité accrue dans l'encadrement des clubs et du Comité. Il convient donc que les bénévoles soient assistés par des professionnels compétents et que tous puissent accéder à une formation performante.

7.4.1 L'emploi, priorité nationale

L'objectif est de multiplier le nombre et la qualité des emplois du Badminton (entraîneurs mais aussi personnel administratif, par exemple), à la mesure de sa progression quantitative mais aussi de ses ambitions nouvelles.

Le Comité adopte ainsi une démarche active en faveur de l'emploi, qui consiste à diffuser une culture employeur parmi tous les acteurs, mettre en place une assistance efficace aux clubs qui se dotent d'emplois (création, mutualisation, gestion, pérennisation...) et enfin de mobiliser toutes les aides à l'emploi disponibles.

7.4.2 La formation, enjeu majeur

Le chantier de la formation concerne avant tout l'encadrement propre au Comité et aux clubs (entraîneurs, dirigeants, officiels), mais aussi nombre d'intervenants externes.

En pratique, les objectifs sont de former des entraîneurs mieux qualifiés en beaucoup plus grand nombre, d'instaurer un véritable accompagnement des dirigeants bénévoles (journées de formation du Comité, incitation à suivre les formations CDOS, assistance de proximité aux dirigeants), de former de nombreux officiels et d'assurer les formations extérieures (enseignants, ETAPS, p. ex.).

7.4.3 Les équipements, une pluralité d'enjeux prospectifs et structurants

Le badminton français se pratique presque exclusivement dans des gymnases municipaux mis à disposition des clubs. Ce modèle est limité par la concurrence pour l'accès aux créneaux et par le nombre de gymnases existants. La saturation déjà perceptible dans une majorité de clubs ne peut donc que s'aggraver dans ces conditions. Le Comité cherche donc à diversifier les types d'équipement pouvant accueillir les clubs.

Il s'appuie pour cela sur la densification de l'influence qu'il peut avoir sur les décideurs, en restant à l'affût de tout projet, et sur des outils comme le recensement des équipements et les schémas prospectifs de pratique.

7.5 Renforcer une communication systématique

La communication est un axe essentiel pour un Badminton français à la recherche de plus de visibilité et de crédibilité.

L'objectif en la matière est de faire en sorte que la communication devienne un réflexe partagé par tous les acteurs, en vue d'une présence sensiblement plus marquée dans tous les supports, d'une affirmation de l'identité et de la force du Badminton, d'échanges plus efficaces, d'un apport accru aux finances du Comité, des clubs et des joueurs, ou d'un attrait décuplé pour les jeunes sportifs.

Dans ses dimensions externe (presse, partenariat, marketing...) et interne (échanges et appropriation par les acteurs...), la communication doit devenir plus forte et servir de soutien efficace et systématique aux objectifs techniques.

Le Comité étudie la relance d'une communication événementielle s'appuyant sur des manifestations, à commencer par le Tournoi des Minots.

Il s'efforce de mettre en valeur les résultats de ses sportifs et la qualité des actions citoyennes (éducatives, sociales, de développement durable...) qu'il met en œuvre.

Il met en place une politique de communication externe soutenue, en direction de la presse, des partenaires institutionnels et commerciaux et du public en général.

Enfin, il encourage les dirigeants bénévoles à prendre une place active dans toutes les instances décisionnelles (réunions institutionnelles, OMS, Fédération, mouvement sportif...).

7.6 Assurer une gouvernance plus pérenne et mieux partagée

Le Comité, malgré vingt ans de structuration, reste une petite association conservant certaines fragilités. Il s'efforce de les réduire et d'en limiter les inconvénients, par les actions suivantes :

- accomplissement des missions qui lui sont déléguées par la Fédération ;
- adoption d'un projet associatif partagé avec les clubs et les licenciés, c'est-à-dire prenant en compte leurs besoins et leurs attentes, et cohérent avec le projet fédéral ;
- accompagnement des élus bénévoles en leur fournissant les informations utiles à leur engagement et en mettant en valeur celui-ci ;
- maintien et extension d'un fonctionnement démocratique et bien réparti entre les élus et les salariés ;
- recherche systématique de pérennisation des emplois créés au fur et à mesure de la croissance ;
- formalisation des méthodes et des savoir-faire, de façon à les partager et les transmettre et ainsi rendre le Comité moins dépendant des aléas et des changements possibles dans le personnel ;
- recherche constante de ressources économiques nouvelles et différenciées ;
- influence sur les autres comités et la ligue de façon à rendre les principes de subsidiarité et de suppléance opérants sur le territoire régional ; propositions auprès de la Fédération pour la redéfinition des missions respectives prévue au projet fédéral ;
- recherche d'un maintien de convivialité dans les relations entre le Comité, les clubs, les licenciés et les partenaires.

8 Décliner, partager, évaluer

La mise en œuvre du projet associatif du Comité repose sur plusieurs principes :

- le projet se veut évolutif et non figé, de façon à prendre constamment en compte les évolutions du contexte, des contraintes et des besoins ;
- à cet effet, il fait l'objet d'une évaluation périodique, déclinée au travers des comptes rendus d'utilisation des subventions obtenues ;
- le projet se veut utile à tous les acteurs, notamment les clubs qui doivent pouvoir s'en servir pour leur propre projet et pour leurs demandes de subvention ;
- la vie du projet repose donc sur des échanges et un partage réguliers entre les acteurs concernés ;
- le contrôle du projet (calendrier, financement...), les choix opérationnels et les décisions d'adaptation mineures sont pris par le conseil d'administration du Comité ; l'assemblée générale approuve le projet et décide des orientations, notamment techniques ou budgétaires.

Pour en savoir plus sur l'évaluation du projet (annexe5)

Pour en savoir plus sur le calendrier du projet (annexe 6)

9 Les moyens

Les compétences du Comité tiennent avant tout à trente ans d'engagement de ses dirigeants bénévoles. Il importe de conserver les valeurs qui ont ainsi fondé la formidable croissance du Badminton dans le département.

Depuis une quinzaine d'années, le travail est partagé avec des employés, dont le nombre et la qualité se sont, très progressivement, mais sûrement, développés. Un enjeu important consiste à maintenir ces emplois (les deux postes désormais historiques peuvent être considérés, en 2013, comme pérennisés) et à les développer au fur et à mesure de la progression des activités.

Ces progrès sont également à mettre au crédit des clubs et des licenciés, par leur action quotidienne mais aussi par les ressources financières qu'ils accordent régulièrement au Comité en assemblée générale.

Le budget du Comité est, en 2013, d'un peu plus de 100.000 €, dont environ 70 % de charges de personnel. Plus de 75 % des charges sont consacrées aux actions de progrès qui forment le projet associatif, le reste étant dévolu au fonctionnement courant.

Les subventions représentent environ la moitié des produits, cette proportion étant en diminution régulière. Les ressources propres (cotisations, droits d'inscription aux compétitions et formations, produits divers...) représentent donc une bonne part, de surcroît croissante, du budget.

Les fonds propres apparaissant au bilan sont en ordre de grandeur équivalents à une année de budget, ce qui permet d'envisager de faire face à bon nombre d'aléas.

Même s'il lui faut continûment accroître ses ressources et rester vigilant sur les charges, le Comité a des finances saines qui lui permettent d'assumer le coût de ses ambitions traduites dans son projet associatif.

Annexes

Le présent document constitue une synthèse du projet associatif du Comité ; il est complété par plusieurs annexes :

1. Présentation du Comité
2. Pourquoi un projet, pourquoi maintenant ?
3. Présentation du projet fédéral
4. Badminton 2013 : état des lieux
5. Évaluation du projet
6. Calendrier et acteurs du projet

Présentation du Comité et de la Fédération

1 Statut et place dans la Fédération

Le Comité des Bouches-du-Rhône de Badminton est l'organe départemental de la Fédération Française de Badminton (FFBaD).

Il a la forme juridique d'une association déclarée.

Le Comité est donc chargé d'appliquer la politique fédérale dans le département, tout en conservant son autonomie juridique.

L'objet statutaire de l'association est de « diriger, encourager, organiser, administrer et développer la pratique du Badminton et des disciplines associées dans les Bouches-du-Rhône ». En pratique, ses missions principales consistent à fédérer les associations sportives (clubs) affiliées et leurs membres (licenciés), ainsi qu'à promouvoir et développer le Badminton dans le département.

Dans l'organisation actuelle de la FFBaD, les comités départementaux sont fédérés par des ligues régionales (ligue PACA) et par la Fédération.

2 Textes de référence

La FFBaD est soumise, tout comme le Comité, à la législation et la réglementation en vigueur relatives aux activités sportives. En particulier, le Code du Sport rassemble en principe tous les textes spécifiques au sport.

La loi du 1er juillet 1901 constitue également l'un des textes de base du fonctionnement fédéral : elle régit toutes les associations ; la forme la plus courante est celle d'une « association déclarée ».

La FFBaD est régie par des statuts et un règlement intérieur, qui définissent son mode de fonctionnement. Elle édicte également d'autres règlements ou instructions. Le Comité est régi par des statuts compatibles avec ceux de la FFBaD. Il ne s'est pas encore doté d'un règlement intérieur. Il édicte ses propres règlements (relatifs aux compétitions départementales, notamment).

3 Historique

Le Comité a été formé en 1983 autour de cinq clubs pionniers (Fos, Istres, Aix, La Mède et le BCP Marseille) et de moins de 200 licenciés.

Ses effectifs ont crû de manière continue jusqu'à ce jour, où il compte 38 clubs affiliés pour 3.578 licences (au 31 août 2013).

4 Instances dirigeantes

Le Comité est dirigé par son assemblée générale (AG), qui décide souverainement des grandes orientations. Elle se réunit actuellement deux fois par an. L'AG est

composée des représentants de tous les clubs affiliés, en proportion de leur nombre d'adhérents licenciés.

L'AG élit pour quatre ans un conseil d'administration (CA), composé (sauf vacance de poste) de 24 membres, tous bénévoles. Le CA prend toutes les décisions importantes durant l'année.

Au sein du CA, on distingue le bureau : le président, le trésorier et le secrétaire, ainsi que leurs adjoints respectifs.

Certaines tâches sont dévolues à des commissions (p.ex. « jeunes » ou « compétitions »).

5 Projet associatif

Les activités du Comité, qu'elles soient choisies par lui-même ou déléguées par la FFBaD, sont inscrites dans un projet associatif approuvé par l'AG.

6 Activités sportives

Le Comité organise diverses compétitions fédérales (championnats interclubs, p. ex.) et en suscite ou coordonne d'autres (grands prix, rencontres PromoBad...). Il organise périodiquement des manifestations de plus grande envergure (championnat de France jeunes en 2005 p. ex., ou plus régulièrement le « Tournoi des Minots du 13 »).

Il mène un programme de détection et de préformation des plus jeunes espoirs et d'accompagnement des jeunes au potentiel confirmé, dans le cadre d'un « dispositif d'entraînement régional ».

Il assure des formations d'entraîneurs et d'officiels.

7 Activités de promotion et développement

Le Comité dispense une assistance de proximité aux clubs du département, dans tous les aspects de leur vie associative.

Il promeut le Badminton et son développement à travers diverses actions : animations dans les territoires fragiles, en milieu scolaire ou au bénéfice de personnes souffrant de handicap, actions d'éducation des jeunes, intégration du développement durable dans les activités, recherche d'influence auprès des décideurs institutionnels et économiques, communication externe, etc.

8 Clubs

Les licenciés sont groupés en clubs, qui constituent le maillon de base de la Fédération.

Les clubs sont en principe des associations déclarées. Elles ont pour objet principal la pratique du Badminton et éventuellement d'autres activités (p.ex. clubs omnisports).

Les clubs adhèrent à la FFBaD par une affiliation initiale, renouvelée par le versement d'une cotisation annuelle.

L'affiliation d'un club implique l'acceptation de tous les règlements fédéraux.

Hormis cette obligation, les clubs disposent d'une large autonomie de gestion.

Pour bénéficier de subventions publiques, les clubs doivent avoir été agréés par l'État (direction régionale chargée des sports).

9 Licences

La licence fédérale concrétise l'adhésion de son détenteur à la FFBaD.

La prise d'une licence implique l'acceptation de tous les règlements fédéraux.

Tous les adhérents des clubs (et des sections Badminton de clubs omnisports) doivent être titulaires d'une licence, selon les statuts fédéraux.

La licence est valable depuis sa date de validation jusqu'à la fin de la saison sportive en cours (actuellement fixée au 31 août). Son montant annuel est fixé en AG.

Pour la plupart, les clubs demandent à leurs adhérents, en sus de la licence, une cotisation annuelle qui leur est propre.

10 Agrément et délégation

L'État accorde son agrément à des fédérations sportives ; en outre, il confie à certaines (une seule par sport) une délégation de service public (DSP). C'est le cas de la FFBaD, et donc du Comité des BdR.

En tant que délégataire, le Comité se voit affecter un certain nombre de missions et prérogatives de puissance publique (p.ex. décerner les titres départementaux). Il se doit également de respecter les règles applicables à une administration (publication des actes administratifs, p.ex.).

11 Moyens

Le Comité dispose de locaux mis à disposition par le Conseil général des Bouches-du-Rhône à Marseille (place de la Joliette). Ces locaux servent de bureau et de siège social au Comité.

En octobre 2013, le Comité emploie deux personnes depuis plusieurs années :

- un conseiller technique (Sydney Lengagne) ;
- un agent de développement (Yann Legendre).

À ces deux salariés historiques s'ajoutent deux emplois à durée déterminée qui assurent des entraînements dans les clubs, pour un total d'un peu plus d'un mi-temps.

Le budget annuel du Comité est, en ordre de grandeur, d'un peu plus de 100.000 €, dont environ 70 % de charges de personnel. Les subventions représentent environ la moitié des produits. Les fonds propres apparaissant au bilan sont équivalents à un peu moins d'une année de budget.

12 Le mouvement sportif

La Fédération et le Comité font partie du « mouvement sportif » français, lequel est organisé en :

- un organisme national, le Comité national olympique et sportif (CNOSF) ;
- des comités régionaux (CROS) et départementaux (ex. : CDOS des BdR).

La FFBaD est membre de la fédération internationale, World Badminton Federation (BWF), de la fédération européenne, Badminton Europe (BE), ainsi que d'autres organisations.

13 Autres fédérations

D'autres fédérations sont autorisées à organiser la pratique du Badminton dans certaines conditions ; il s'agit en général de fédérations omnisports. Les deux catégories principales sont :

- les fédérations scolaires et universitaires (USEP, UNSS, FNSU...);
- les fédérations « affinitaires », qui regroupent des adhérents partageant les mêmes affinités (UFOLEP, FSGT...).

La FFBaD et le Comité collaborent avec nombre de ces fédérations (notamment de la première catégorie) et contractent avec elles des conventions à cet effet.

Projet associatif du Comité des BdR de Badminton

Partager le plaisir, réussir la performance

Projet soumis à l'AG du Comité le 6 novembre 2013

Annexe 2 : Pourquoi un projet, pourquoi maintenant ?

1 La logique du projet départemental

1.1 Principes

L'adoption d'un projet par une association constitue une méthode structurée de recherche de progrès pour cette association.

À partir d'un état des lieux de l'existant, le projet choisit des objectifs à atteindre à plus ou moins long terme et définit les actions à mettre en œuvre pour les satisfaire. Il inclut les moyens d'évaluer l'atteinte de ses objectifs et la conduite de ces actions. Enfin, un projet bien conçu est aussi un outil facilitant la structuration et la communication interne et externe.

1.2 L'intérêt du projet pour le Comité

Pour le Comité des Bouches-du-Rhône de Badminton, l'existence d'un projet départemental permet d'asseoir ses choix politiques sur une base connue et partagée et, ainsi, de mieux piloter ses activités.

Le Comité étant une association par nature fédératrice, le projet est une occasion de rassembler les acteurs (licenciés, dirigeants de clubs, élus et employés du Comité) autour de valeurs et d'objectifs communs, donc de mieux soutenir leur engagement, notamment en ce qui concerne les bénévoles.

Fonder son action sur un projet concret et public permet de mieux mettre en valeur l'association. Le Badminton a encore besoin de gagner en reconnaissance et en crédibilité : le projet peut ainsi permettre de convaincre des partenaires institutionnels ou économiques, ainsi que les pratiquants licenciés ou non, de participer au formidable essor de ce sport.

En particulier, l'inclusion dans le projet d'actions citoyennes ne relevant pas strictement du domaine sportif, mais déclinant des politiques publiques (pratique dans des territoires fragiles ou par des personnes souffrant de handicaps, développement durable...), se justifie par ce besoin de reconnaissance et de crédibilité. De telles actions sont susceptibles de faciliter l'obtention de financements ou de créneaux dans les gymnases.

Au-delà, des progrès visibles peuvent permettre d'attirer au Badminton plus de pratiquants et, parmi eux, plus de futurs champions qui pourraient être tentés par d'autres sports.

Un projet de Comité se doit aussi de fournir aux clubs une base concrète pour choisir leurs objectifs et leurs actions parmi tous ceux qui sont proposés par la Fédération, et ainsi de faciliter l'élaboration de leur propre projet associatif.

La demande institutionnelle (CNDS, collectivités...) suit ces logiques en faisant reposer, de plus en plus, l'octroi de subventions à l'existence d'un projet associatif cohérent. Le projet du Comité doit donc faciliter les demandes d'aide qu'il soumet aux institutions, mais aussi celles qui sont émises par les clubs.

1.3 L'insertion dans le projet national

L'adoption d'un projet de comité dans le cadre d'un projet fédéral national est l'occasion de préciser ou d'adapter les missions respectives des différentes instances : le Comité peut ainsi mieux se positionner vis-à-vis de la ligue régionale, et les clubs s'insérer de façon plus cohérente dans l'activité du Comité.

Dans ce cadre, le projet départemental rend plus aisée la compréhension, par les dirigeants des clubs et les licenciés, des activités et des missions du Comité et, plus généralement, de la Fédération.

Adhérer à une fédération, c'est être membre d'un club afin de pratiquer son sport favori.

C'est aussi partager un projet de vie en commun avec tous les licenciés à cette fédération.

C'est donc être acteur d'un projet associatif fédéral.

2 L'historique du projet

2.1 Le projet de 2003 et son évolution

Le Comité des Bouches-du-Rhône de Badminton s'était livré en 2003 à une réflexion sur ses activités, certaines d'entre elles étant sujettes à remise en question. Cette démarche avait abouti à la définition d'un projet associatif pluriannuel (alors dénommé plan de développement), adopté par l'assemblée générale.

Chaque année, le projet a fait l'objet d'une évaluation, communiquée à l'assemblée générale et aux partenaires institutionnels. Ces bilans ont permis un ajustement des actions à la lumière des leçons de l'expérience.

Ce projet a été mis en œuvre avec des résultats satisfaisants, notamment grâce à l'implication d'une équipe dynamique de dirigeants bénévoles et au travail des employés de l'association.

2.2 Une révision majeure

En 2013, une profonde révision est adoptée pour plusieurs raisons :

- le contexte n'est plus le même que dix ans auparavant, ce qui conduit notamment à l'adoption de nouveaux objectifs ;
- suite à des initiatives des institutions partenaires, l'État et le Conseil général des Bouches-du-Rhône, le Comité s'est porté volontaire pour être parmi les premiers à bénéficier d'un accompagnement à l'élaboration de projets associatifs, soutenu par le CDOS des BdR ;
- la Fédération a adopté en octobre 2013 un nouveau projet fédéral national.

Des travaux ont donc été engagés en 2012 pour réviser le projet du Comité.

2.3 Le nouveau projet

Ce nouveau projet matérialise les ambitions du Badminton départemental, visant à poursuivre et accentuer les immenses progrès accomplis depuis trente ans.

Il s'intègre complètement dans le projet de la FFBaD, dont il partage les objectifs : conforter le Badminton comme un sport majeur en France et la France comme une nation majeure du badminton international.

Dans la ligne du projet fédéral, il se veut évolutif, c'est-à-dire que l'évaluation menée chaque année conduit à des adaptations dans les domaines où cela se révèle utile.

Il propose une large palette d'actions à conduire durant l'olympiade (2016) et au-delà.

Il se veut concrètement bénéfique aux clubs du département. Ceux-ci disposent en effet d'une large autonomie de décision et ils peuvent donc choisir, parmi les objectifs et actions proposées par le projet départemental, ceux qui conviennent le mieux à leurs aspirations.

Projet associatif fédéral

*Version FFBaD courte
projet 160913*

Badminton 3.0, objectif club Partager le plaisir, réussir la performance

1 Introduction

Le présent document présente le projet fédéral de la Fédération Française de Badminton (FFBaD).

Il représente l'engagement de toute la famille du Badminton français à réaliser ses grandes ambitions à l'horizon 2020.

Concrétiser ce projet est une tâche immense, mais elle est à la dimension des succès à venir.

Pour en savoir plus sur la FFBaD (lien annexe 1)

2 Un projet, pourquoi ?

La FFBaD s'est dotée dès 2001 d'un projet associatif fédéral. Après une révision en 2008, la nouvelle équipe élue en 2013 a exprimé la volonté de proposer un nouveau projet, prenant en compte l'évolution du Badminton en France, le contexte mouvant dans lequel il évolue, ainsi que l'adoption de nouveaux objectifs.

Le projet a pour finalités de conforter le Badminton comme un sport majeur en France et la France comme une nation majeure du badminton international.

Pour cela, il s'attache à proposer une cohérence d'actions, à mobiliser les énergies, à fournir une aide concrète aux acteurs, à éclairer les choix, à clarifier et à mettre en cohésion les missions, et enfin à promouvoir le Badminton français et la FFBaD.

Il s'appuie sur les valeurs qui ont construit le Badminton français : le plaisir du jeu à tous les niveaux, la convivialité dans l'action ainsi que l'enthousiasme de la performance et de la victoire.

Pour en savoir plus sur la démarche du projet (lien annexe 2)

3 Badminton 2013 : état des lieux

Le nouveau projet de la FFBaD s'appuie sur un diagnostic de la situation, qui peut être résumé comme suit :

- les résultats sportifs internationaux sont en nette progression, notamment chez les jeunes ; toutefois, ces progrès ne sont pas assez rapides par rapport aux ambitions fédérales et aux besoins de reconnaissance de la discipline, même si de nouvelles améliorations sont attendues de la mise en place récente d'un parcours d'excellence sportive (PES) rénové ;
- la croissance du nombre de pratiquants licenciés (la plus forte de tout le sport français) est un atout exceptionnel. Néanmoins, cette progression se heurte à des difficultés à surmonter pour la maintenir (créneaux...), tandis que la pratique chez certains publics est encore sous-exploitée (jeunes et notamment moins de 10 ans, femmes et jeunes filles, publics des territoires fragiles...);
- le Badminton français continue à souffrir d'un manque de reconnaissance sur le terrain médiatique, que les efforts en matière de communication ne peuvent à eux seuls combler ;
- la structuration de la pratique dans les territoires reste très perfectible, notamment dans les clubs, en moyenne trop peu organisés et trop peu professionnalisés (moins de 100 salariés de clubs sur 1 850) ;
- la FFBaD est une fédération encore jeune, bien gérée, dont la compétence commence à être reconnue internationalement, mais dont la gouvernance reste à améliorer.

Pour en savoir plus sur l'état des lieux (lien annexe 3)

4 Un projet pour 2020

4.1 Ambitions

Le projet de la FFBA D s'inscrit résolument dans une démarche de progrès, en sorte de maintenir l'excellent niveau atteint dans certains domaines et de s'améliorer dans tous les autres. Ce projet est principalement porté par une ambition pour le Badminton français : faire du badminton un sport majeur en France et de la France une nation majeure du badminton international.

Cette ambition se justifie par l'état des lieux, par l'expérience des trente-cinq années de croissance de la FFBA D, par la passion, les compétences et les valeurs de la grande famille du Badminton français et par la vision prospective à long terme qu'elles permettent.

4.2 Démarche

La démarche adoptée est fondamentalement fédératrice : le projet est proposé et se veut utile à tous les acteurs, depuis les licenciés et les clubs jusqu'au sommet de la Fédération, en passant par les ligues et les comités. Les performances atteintes doivent récompenser le remarquable travail et l'engagement des bénévoles et des professionnels dans tous les territoires.

Le projet, dénommé « Badminton 3.0, objectif club », est ainsi orienté vers une vision ambitieuse du Badminton en 2020, qui s'appuie sur l'émergence du club comme moteur de la vie fédérale tant sur le nombre que sur l'excellence des licenciés.

Il s'appuie concrètement sur deux axes principaux :

- projeter la FFBA D vers son avenir en proposant une stratégie à long terme ;
- structurer le formidable engouement pour la pratique en soutenant le club à travers l'emploi, la formation et les équipements.

4.3 Objectifs

Les objectifs retenus doivent être partagés non seulement par tous les acteurs fédéraux, mais aussi par tous les partenaires, institutionnels ou économiques, de la Fédération. Ils conduisent principalement aux orientations d'action suivantes :

- obtenir de façon durable des performances significatives ;
- améliorer la recherche de la performance et de sa culture ;
- accompagner avec qualité tous ses membres ;
- associer à son action tous ses acteurs territoriaux ;
- construire une organisation fédérale reconnue aux niveaux national et international, suffisamment autonome et associant à ses objectifs sportifs les obligations citoyennes dévolues naturellement à une telle fédération.

Pour en savoir plus sur les objectifs détaillés (lien annexe 4)

5 Agir pour réussir

Le cœur du projet associatif fédéral est constitué d'un programme d'actions à mener à l'horizon 2020 et au-delà.

5.1 Réussir la performance sportive

L'obtention durable de performances majeures, c'est-à-dire de médailles dans les championnats internationaux seniors, est un objectif capital de la FFBA D. Il s'agit en effet de l'une de ses missions de base. En outre, les victoires d'équipes et de joueurs français en grandes compétitions sont susceptibles d'accroître de façon significative la crédibilité et la visibilité du Badminton en France, et donc de faciliter son déploiement.

La FFBA D consacrera les moyens nécessaires à satisfaire cet objectif, par :

- une recherche soutenue de l'excellence pour son élite sportive, en mobilisant tous les moyens disponibles à cet effet ;
- une organisation et des méthodes qui placent l'athlète au centre du dispositif et qui s'appuient sur un processus de sélection constante, tout en assurant le respect de l'éthique sportive ;
- un soutien permanent à la recherche de performance des sportifs, valides comme handicapés ;
- le développement d'une véritable culture de la performance et de la victoire (rassembler les éléments constitutifs du succès en Badminton, les populariser parmi les entraîneurs et les intégrer aux formations) ;
- la mise en vitrine du Badminton de haut niveau à travers une politique d'accueil de compétitions internationales, en particulier les Internationaux de France de Badminton ;
- la promotion du pôle France comme référence internationale.

À cet enjeu essentiel s'ajoute le nécessaire renouvellement de l'élite. La recherche d'une formation efficace pour la relève, depuis le tout jeune âge jusqu'à l'accès au haut niveau, est une priorité. La FFBA D entend continuer à développer un parcours d'accès à l'excellence sportive en donnant toute leur place aux ligues, aux comités et aux clubs :

- achever la mise en place d'un dispositif pyramidal d'accès au haut niveau, en précisant les missions et en y affectant les ressources adéquates ;
- rendre plus pertinents et plus efficaces les dispositifs d'accès vers le haut niveau (dispositif jeunes dans toutes ses composantes, y compris les processus de détection et de sélection).

Enfin, l'accompagnement des athlètes tout au long de leur parcours, sur le plan sportif, mais aussi en termes sanitaire, scolaire ou professionnel et plus généralement social, est un complément indispensable aux démarches purement sportives. Le suivi de chacun des sportifs doit s'accompagner d'une évolution de leur statut vers une professionnalisation accrue de l'élite et un soutien efficace aux doubles projets, complété par une évolution du statut des clubs dans le sens d'une meilleure reconnaissance de leurs efforts de formation des joueurs.

Ces objectifs de performance au plus haut niveau s'appuient sur un édifice sportif qui doit aussi répondre à des missions plus générales :

- mise en valeur de la victoire ;
- construction d'une offre en compétitions apte à satisfaire les objectifs du haut niveau, mais aussi les attentes de tous les pratiquants, afin d'attirer un maximum de licenciés à des pratiques compétitives adaptées (notamment chez les jeunes et en particulier chez les filles) et d'élever le niveau de jeu général ;
- maintien et amélioration de l'épine dorsale que constituent les tournois et les compétitions fédérales ;
- maintien de la vitalité de l'arbitrage tout en augmentant notablement le nombre d'officiels et en promouvant cet engagement dès le plus jeune âge ;
- programmes d'éducation au respect de l'éthique sportive ;
- maintien du caractère convivial des compétitions, fondateur du Badminton.

5.2 Devenir un sport majeur

Le Badminton présente le plus fort taux de croissance de tous les sports français. Néanmoins, le potentiel de développement est encore très large. Un objectif important, difficile à atteindre mais pas du tout irréaliste, est de poursuivre cette progression jusqu'à faire du Badminton l'une des disciplines majeures du pays.

Les clubs, avec le soutien des instances fédérales de proximité, sont le moteur de cette ambition. Il conviendra pour la FFBA D de les aider à devenir plus solides, mieux armés face aux concurrences qu'ils ont à affronter, moins dépendants des aléas de la vie de bénévole, en restant agréables à vivre pour tous les adhérents. Il s'agira donc de mettre en place une forte assistance aux clubs, par une action de proximité appuyée sur des outils, méthodes et argumentaires appropriés et partagés, dans tous les domaines de la vie du club.

Pour cela, les trois leviers de l'emploi, de la formation et des équipements seront essentiels.

L'une des plus vives concurrences que les clubs aient à affronter est liée à l'accès aux équipements : la FFBA D se dotera d'une démarche novatrice et efficace (outils et schémas nationaux et territoriaux), afin d'aider les clubs à disposer d'installations dans lesquelles ils se sentent chez eux (utilisateur majoritaire voire unique, facilités pour la vie quotidienne du club et de ses membres, sécurité

respectée...). Cette démarche sera élargie, à long terme, jusqu'au niveau national (centre national du Badminton).

En complément, la FFBaD promouvra l'émergence de nouveaux modèles de clubs, aptes à satisfaire les besoins des pratiquants et la professionnalisation de l'entraînement : étude d'autres schémas économiques pour les salles et les clubs, assistance aux clubs vers plus de professionnalisation et l'accueil de pratiques diversifiées (y compris la location de terrains).

L'importante pratique du Badminton hors cadre fédéral (scolaires, entreprises, fédérations affinitaires, non licenciés) sera mise à profit pour alimenter les clubs, dans une approche de partenariat avec les acteurs concernés par ces pratiques et à l'aide d'outils et argumentaires adaptés. Les publics actuellement moins concernés par la pratique (quartiers défavorisés, très jeunes, vétérans...) se verront sollicités de façon analogue à l'aide de programmes bâtis sur les expériences réussies. La FFBaD se montrera novatrice en montant en première ligne sur certains sujets nationaux (sensibilisation des élus locaux aux problématiques du Badminton, ouverture des installations sportives scolaires hors temps de classe, p.ex.).

Enfin, les années à venir doivent être mises à profit pour se réapproprier des formes de pratique voisines, tout particulièrement le jeu à l'extérieur (soutien aux études menées par la fédération internationale et les fournisseurs, expérimentations...).

L'ambition globale est de faire progresser le nombre de pratiquants de tous âges, hommes et femmes, dans toutes les classes de la société, tout en assurant à ces licenciés le confort et le plaisir de projets de clubs diversifiés mais partagés.

5.3 Intégrer le développement durable aux actions fédérales

La FFBaD entend poursuivre et accroître ses efforts vers un développement durable, dans les différentes dimensions de celui-ci.

5.3.1 Un Badminton respectueux de l'environnement

La FFBaD s'est lancée depuis 2011 dans la promotion du développement durable ; elle poursuivra activement dans cette voie :

- actions de sensibilisation, d'éducation et de formation, déclinées vers les territoires et les clubs ;
- promotion active de l'écoresponsabilité à l'occasion des compétitions organisées par la FFBaD, ses instances territoriales et ses clubs (cahier des charges, guide de l'organisation écoresponsable, incitations...) ;
- recherche d'écoresponsabilité dans le fonctionnement fédéral dans son ensemble ;
- évaluation et mise en valeur des réalisations.

5.3.2 Un Badminton pour tous

La FFBaD veut transformer le Badminton en un véritable sport pour tous, c'est-à-dire accessible à tous, donnant du plaisir à tous et profitable à tous.

Elle reprend ainsi à son compte les politiques publiques en la matière, d'autant mieux que le Badminton est une discipline idéale pour y répondre et que nombre d'entre elles sont susceptibles de consolider sa croissance et de conforter sa réputation :

- développement de pratiques éducatives du Badminton, en priorité chez les jeunes et dans les territoires fragilisés ;
- féminisation du Badminton, notamment par la recherche d'une parité de pratiquants et de dirigeants, avec un effort spécifique vers les jeunes filles ;
- promotion des bienfaits du Badminton à des fins de prévention et d'éducation aux pratiques saines ;
- poursuite des ouvertures vers l'accès au Badminton des personnes handicapées, en recherchant des pratiques intégrées au club n'ignorant pas la recherche de performance ;
- recherche de pratique pour des personnes atteintes de maladies chroniques ;
- poursuite des efforts de développement de la pratique chez les personnes âgées, à des fins sanitaires mais aussi de maintien de lien social.

5.4 Ériger la formation, l'emploi et les équipements en priorités

Atteindre les objectifs majeurs ci-dessus suppose une efficacité accrue dans l'encadrement des clubs et des instances fédérales. Il convient donc que les bénévoles soient assistés par des professionnels compétents et que tous puissent accéder à une formation performante.

5.4.1 L'emploi, priorité nationale

L'objectif est de multiplier le nombre et la qualité des emplois du Badminton français (entraîneurs mais aussi personnels administratifs ou dédiés à la communication, par exemple), à la mesure de sa progression quantitative mais aussi de ses ambitions nouvelles.

Il s'agit donc d'adopter une démarche active en faveur de l'emploi, c'est-à-dire d'établir et de diffuser une culture employeur parmi tous les acteurs, de mettre en place une assistance efficace à toutes les structures qui se dotent d'emplois (création, gestion, pérennisation...), de fédérer et de représenter ces structures et enfin de mobiliser toutes les aides à l'emploi disponibles.

5.4.2 La formation, enjeu majeur

La capacité de la FFBaD à étendre l'offre de formations conditionnera la poursuite de ses progrès dans les années à venir. Pour autant, ces formations doivent rester adaptées à des besoins variés et évolutifs.

Le chantier de la formation concerne avant tout l'encadrement propre à la Fédération et aux clubs (entraîneurs, dirigeants, officiels), mais aussi nombre d'intervenants externes (enseignants, p. ex.).

Ces progrès doivent être accompagnés par la montée en puissance d'un organisme de formation assurant sa cohérence, l'Institut national de formation en Badminton (INFB). Celui-ci aura une vocation pluridisciplinaire et couvrira l'ensemble des besoins en formation identifiés.

En pratique, les objectifs sont de former des entraîneurs mieux qualifiés en beaucoup plus grand nombre, d'instaurer un véritable accompagnement des dirigeants bénévoles (offre de formation et développement des compétences), de former de nombreux officiels et d'assurer les formations extérieures.

À ces fins, l'INFB doit devenir un organisme agréé, pilote de l'ensemble de la formation sur le territoire et centre de ressources reconnu internationalement.

5.4.3 Les équipements, une pluralité d'enjeux prospectifs et structurants

Le badminton français se pratique presque exclusivement dans des gymnases municipaux mis à disposition des clubs.

Ce modèle est limité par la concurrence pour l'accès aux créneaux et par le nombre de gymnases existants. La saturation déjà perceptible dans une majorité de clubs ne peut donc que s'aggraver dans ces conditions.

Il importe donc d'engager dès aujourd'hui des réflexions et études pour améliorer la situation actuelle, proposer de nouveaux modèles en complément de l'existant et engager avant 2020 un plan ambitieux de déploiement de salles spécifiques.

5.5 Renforcer une communication systématique

La communication est un axe essentiel pour un Badminton français à la recherche de plus de visibilité et de crédibilité.

L'objectif en la matière est de faire en sorte que la communication devienne un réflexe partagé par tous les acteurs, en vue d'une présence sensiblement plus marquée dans tous les supports, d'une affirmation de l'identité de la FFBaD et du Badminton, d'échanges plus efficaces, d'un apport accru aux finances de la Fédération, des clubs et des joueurs, ou d'un attrait décuplé pour les jeunes sportifs.

Les Internationaux de France sont le fer de lance de cette évolution, avec un pouvoir de rassemblement s'étendant au-delà de la famille du Badminton. Plus généralement, du haut (événements internationaux et championnats de France) en bas (tournois, rencontres de proximité...) de l'échelle, les compétitions doivent devenir de véritables supports de communication événementielle.

Dans ses dimensions externe (presse, partenariat, marketing...) et interne (échanges et appropriation par les acteurs...), la communication doit devenir plus forte et servir de soutien efficace et systématique aux objectifs techniques.

5.6 Rénover la gouvernance : plus fluide, plus responsable et mieux partagée

L'organisation du Badminton français date, pour une bonne part, des années où il bâtissait les fondations de sa croissance. Aujourd'hui et plus encore à l'horizon 2020, il est important d'adapter ces structures à son évolution et à celles de son environnement. Les principales lignes directrices qui doivent guider les réformes sont les suivantes :

- un accompagnement et une mise en valeur des bénévoles, qui constituent une richesse inestimable ;
- une redéfinition en profondeur des relations entre la FFBaD et ses instances territoriales, adaptée aux besoins et aux contraintes de l'époque et où les notions complémentaires de subsidiarité et de suppléance devront trouver tout leur sens ;
- l'adoption d'un projet associatif fédéral partagé et décliné aux différents niveaux, régulièrement évalué et révisé en conséquence ;
- un fonctionnement plus fluide, plus transparent et surtout plus efficace ;
- une présence accrue dans la vie institutionnelle, aux échelons territoriaux, national et international ;
- une démarche citoyenne prenant à son compte les politiques sortant du cadre strictement sportif ;
- des références constamment mises à jour sur l'état du Badminton français et sur son évolution (veille prospective) ;
- l'obtention de nouvelles formes de ressources afin d'accompagner les projets tout en maintenant la bonne santé financière ;
- le rassemblement des forces vives autour d'un futur centre national du Badminton.

*Pour en savoir plus sur le plan d'action détaillé (y compris les priorités et les acteurs)
(lien annexe 5)*

6 Décliner, partager, évaluer

Le projet fédéral est mis en œuvre selon une stratégie de déclinaison, de partage et d'évaluation en vue d'adaptation.

Le projet national a pour ambitions d'être utile non seulement à la FFBaD en tant que telle, mais aussi à ses instances territoriales et à ses clubs, qui doivent pouvoir adhérer à ce projet et se l'approprier sans difficulté. Il se présente donc en plusieurs versions, déclinées selon les acteurs auxquels elles s'adressent. Les missions de chacun, qu'elles s'imposent ou se choisissent (notamment pour les clubs) sont ainsi précisées (en tenant compte de la redéfinition prévue au projet).

Le projet se veut éminemment partagé par une majorité d'acteurs du Badminton français, essentiellement acteurs internes mais aussi partenaires. Il convient donc d'organiser des échanges périodiques autour de son contenu ainsi que des expériences de sa mise en œuvre. La première version du projet, publiée en octobre 2013, est donc un cadre général qui pourra dans les années à venir être discuté de la plus large façon, précisé et le cas échéant amendé en fonction des retours d'expériences sur le terrain.

Plus généralement, le projet inclut un programme d'évaluation bisannuelle (obtention des résultats attendus, adéquation du financement, analyse prospective...), avec un temps fort vers la fin de chaque olympiade. En fonction des résultats de ces études, le projet pourra être amendé en tenant compte des difficultés, des avancées et du contexte.

*Pour en savoir plus sur la stratégie de mise en œuvre (lien annexe 6)
Pour en savoir plus sur l'évaluation du projet (lien annexe 7)*

7 Un plan pour l'olympiade 2013-2017

Le projet à l'horizon 2020 fait l'objet d'une application à l'olympiade 2013-2017.

Elle vise à obtenir des résultats internationaux probants chez les seniors et à travailler à la structuration du badminton français.

Les trois priorités de l'olympiade seront l'emploi, la formation et les équipements. L'amélioration du PES, le nécessaire décloisonnement, la réaffirmation de l'esprit d'équipe ou encore la refonte des statuts seront également au centre des préoccupations au cours de l'olympiade.

Pour en savoir plus sur l'application du projet fédéral sur l'olympiade 2013-2017 (lien annexe 8)

Annexes

1. Présentation de la FFBaD
2. Pourquoi un projet, pourquoi maintenant ?
3. Badminton 2013 : état des lieux
4. Ambitions pour 2020
5. Plan d'action 2020
6. Mise en œuvre du projet
7. Évaluation du projet
8. Plan d'action pour l'olympiade 2013-2017
9. Glossaire des termes et acronymes

Projet associatif du Comité des BdR de Badminton

Partager le plaisir, réussir la performance

Projet soumis à l'AG du Comité le 6 novembre 2013

Annexe 4 : État des lieux

1 Une croissance extraordinaire mais des difficultés

1.1 La croissance, un atout majeur

La croissance continue du nombre de clubs et de licenciés, qui se poursuit depuis trente ans, constitue l'atout majeur du Badminton français en général et du Comité en particulier.

Elle s'explique notamment par les attraits de la discipline dans le paysage actuel du sport français. Dans le département, elle est soutenue par les efforts réalisés par le Comité, notamment depuis la mise en place du projet, en 2003.

Néanmoins, la poursuite de cette croissance n'est jamais garantie et il convient de continuer à l'accompagner. Par ailleurs, on peut observer que le taux de pénétration (proportion de licenciés dans la population) est inférieur à celui d'autres départements comparables.

1.2 Un accès limité aux installations

Le développement du Badminton dans les BdR se heurte en effet trop souvent à un manque de créneaux hebdomadaires de pratique, par rapport à la demande. Le Badminton est venu sur le marché après les disciplines traditionnelles (basket, hand, volley) et d'autres émergent (futsal, notamment) : malgré des progrès constants, la concurrence de ces autres sports reste très vive.

Ce phénomène est aggravé par la grande pénurie d'installations sportives à Marseille, bien plus élevée que dans les métropoles comparables.

Par ailleurs, les clubs affiliés reposent, dans une immense majorité, sur des installations municipales, malgré des percées non négligeables dans les installations scolaires. Cette dépendance pose des problèmes de disponibilité (vacances scolaires...), d'horaires (très peu de créneaux en dehors des soirées) ou de gestion.

On observe également la quasi-absence dans le département d'installations privées accueillant une pratique du Badminton, alors que d'autres expériences indiquent l'impact positif que ce type de structures peut apporter à un développement équilibré.

Enfin, les salles disponibles sont, en moyenne, mal adaptées tant aux compétitions départementales qu'aux événements de plus d'importance.

1.3 Un potentiel sous-exploité

La pratique du Badminton dans les collèges et, à un degré moindre, dans les lycées s'est considérablement accrue au cours des vingt dernières années. Le Badminton est ainsi au premier rang des disciplines pratiquées en UNSS et le décollage des activités à l'école primaire est prometteur. Cet élément très positif est toutefois explicable en partie par les capacités du Badminton à occuper une forte densité d'élèves, plus que par l'intérêt, pourtant notable, des enseignants pour la discipline elle-même.

Par ailleurs, des milliers de personnes pratiquent le Badminton ou une activité qui s'y apparente, sans être adhérents d'un club ou a fortiori licenciés d'une fédération (une minorité de ces pratiquants adhère à l'une des fédérations affinitaires, FSGT ou UFOLEP p.ex.).

Un énorme réservoir de licenciés existe donc, dont les deux exemples précités sont les plus concrètes illustrations.

Même si l'exemple d'autres sports incite à la prudence, il est certain qu'il existe encore de la marge pour continuer à développer le Badminton sur le territoire.

1.4 Des catégories sous-représentées

Un profil type du licencié de Badminton peut caricaturalement être résumé ainsi : un homme, adulte, non-compétiteur, issu de classes moyennes ou aisées.

Le Badminton est un sport mixte par excellence (presque toutes les compétitions rassemblent hommes et femmes en un même lieu, le double mixte étant une discipline à part entière...). Néanmoins, la proportion des femmes est insuffisante (36,4 % dans les BdR en 2012). La proportion de jeunes n'est pas énorme, en comparaison avec nombre d'autres sports (34,1 %), et les filles y sont moins nombreuses. Trop peu de licenciés accèdent à la compétition (40 % en 2013), notamment là encore chez les femmes et les jeunes filles. Enfin, les clubs rassemblent des populations dont le niveau de vie et d'éducation est plutôt supérieur à la moyenne, toujours par comparaison à la majorité des sports.

2 Des résultats sportifs en progrès

2.1 Un contexte national encore peu favorable

Le Badminton français dans son ensemble souffre de l'absence de champions reconnus. Malgré des efforts importants, il se heurte à la difficulté de la concurrence des autres pays et des autres sports, dans une discipline où la culture du haut niveau et l'opposition dès le plus jeune âge sont des facteurs essentiels de réussite.

Le retard historique, par rapport aux autres fédérations olympiques, en matière d'aide de l'État (cadres techniques notamment), le manque de créneaux adaptés à une formation des jeunes, le nombre insuffisant d'entraîneurs, voire le caractère

ludique du Badminton sont d'autres handicaps qu'il est difficile de combler rapidement.

Le Badminton des Bouches-du-Rhône est évidemment confronté à ces obstacles, qui se cumulent à d'autres plus spécifiques.

2.2 Une réorientation et des succès

Vivier de jeunes espoirs nationaux dans les années quatre-vingt, le département a vu peu à peu son avance se transformer en retard, par rapport à d'autres régions, d'autant que très peu de ces jeunes pousses sont parvenus à s'imposer au niveau national. Ces phénomènes se sont accrus dans les années quatre-vingt-dix, en particulier avec l'absence de pôle espoirs proche ou de tout cadre d'État dans la région.

Depuis le milieu des années 2000, le Comité a assez largement infléchi sa politique en portant beaucoup plus d'efforts sur la préformation et le soutien apporté aux jeunes à fort potentiel : stages, accompagnement en compétition, soutien moral et social aux sportifs et, depuis deux ans, entraînements individuels proposés aux jeunes espoirs.

Malgré d'importantes difficultés de financement, il a la chance de bénéficier depuis quelques années de l'émergence d'une génération de jeunes très talentueux (premier département de France, et de loin, lors des championnats nationaux jeunes de 2013). Toutefois, ces succès demandent à être confirmés et sont loin de résulter de la seule politique du Comité.

2.3 Un vivier encore aléatoire

L'accès au haut niveau repose sur une architecture de formation des jeunes et de compétitions attractives et adaptées. Des progrès notables ont été observés ces dernières années (programmes enrichis à destination du collectif jeunes, progression des écoles de jeunes, grands prix et interclubs jeunes...), mais sont encore insuffisants à constituer un vivier durable alimentant en permanence le dispositif d'entraînement départemental (DED) en jeunes à fort potentiel : nombre relativement faible de moins de 9 ans, manque de filles pratiquant la compétition, insuffisant nombre d'entraîneurs dans les clubs, manque de variété dans le format des compétitions (durées contraignantes, convivialité en baisse), lent décollage des rencontres PromoBad jeunes...

Si les résultats récents constituent un fort encouragement à persévérer dans cette voie difficile mais exaltante de l'accès au haut niveau, ils n'apportent donc pas de garantie de leur permanence.

3 Des clubs en progrès mais encore mal armés

Outre l'accès limité aux gymnases, les clubs souffrent d'un taux de renouvellement relativement faible des licenciés, d'une année sur l'autre, malgré un sursaut en 2011 (record historique de 61 % de renouvellement, retombé depuis à environ 55 %).

Ceci peut s'expliquer en partie par plusieurs facteurs liés à la structuration des clubs :

- difficultés à accueillir les nouveaux arrivants ou à faire cohabiter harmonieusement plusieurs populations (jeunes et adultes, compétiteurs et

- pratiquants de loisirs ou de santé, licenciés s'investissant dans le bénévolat et purs consommateurs...);
- absence de réponse à une demande existante en cours particuliers ;
 - faiblesse du marché de l'emploi d'entraîneurs de club (difficulté des étapes permettant une activité rémunérée, horaires d'entraînement trop axés sur les soirées, frilosité et manque de disponibilité des dirigeants face à la création d'emploi, même à temps partiel, effectifs insuffisants pour obtenir les budgets nécessaires...);
 - convivialité des activités en club plutôt en baisse (en moyenne) ;
 - dépendance des clubs à la rotation des dirigeants bénévoles et forte majorité de dirigeants jeunes et toujours pratiquants.

De façon générale, trop peu de clubs sont armés pour faire face aux concurrences qu'ils subissent et pour offrir à une variété de publics des activités attractives et spécifiques, surtout dans la durée.

4 Visibilité et crédibilité : peut mieux faire

À l'image de l'ensemble du pays, le Badminton des BdR n'a pas encore assis sa crédibilité sur des bases solides. Cela se ressent notamment dans les discussions au sujet des créneaux, en face des autres sports.

Toutefois, le Comité en tant que tel a beaucoup progressé en vingt ans, où il a su faire sa place dans les cercles institutionnels et dans le mouvement sportif. Il reste à étendre cette influence dans tous les clubs.

Par ailleurs, le Badminton départemental accuse une autre faiblesse nationale, en matière de communication externe : peu d'impact sur la presse locale, rareté des partenariats économiques et, finalement, peu de visibilité donc une attraction modérée sur le grand public ou sur les potentiels futurs champions.

Des progrès sont néanmoins observés en matière de communication interne, sans que cela suffise à attirer assez de bénévoles à la vie du Comité.

5 Le Comité : une association encore jeune

Le Comité a fêté ses trente ans début 2013. Pour autant, il présente encore les caractéristiques d'une jeune association, pas seulement du fait de l'âge d'une majorité de ses dirigeants.

Malgré l'ancienneté de certains dirigeants et de ses deux employés historiques (11 et 7 ans), il peine à formaliser ses méthodes et savoir-faire, restant ainsi dépendant des aléas de la vie des bénévoles et des salariés.

Il éprouve aussi du mal à convaincre les dirigeants des clubs de l'intérêt d'un engagement dans les activités fédérales, pourtant nécessaire à une politique partagée et durable.

Pour ces raisons, il conserve une évidente fragilité. Néanmoins, des progrès constants sont perceptibles dans sa gouvernance.

La vie démocratique est relativement intense, en comparaison à d'autres comités et même ligues : deux AG sont tenues chaque saison (depuis 2011), rassemblant entre

quarante et soixante personnes. Le conseil d'administration n'est pas au complet (des postes sont vacants, notamment chez les femmes), mais la tenue des réunions est d'une bonne qualité. Certains travaux autrefois dévolus aux employés sont pris en charge par des bénévoles (compétitions, notamment), ce qui permet aux salariés de plus se consacrer à des activités réclamant des compétences spécifiques ou plus de disponibilité.

Les relations avec les clubs sont bonnes, voire exemplaires par rapport au reste du pays. Depuis 2002, les employés ont notamment pour mission d'assurer ces relations entre le Comité et ses membres, ce qui prend souvent la forme d'une assistance quotidienne aux bénévoles des clubs. Ce type d'action est aujourd'hui suggéré à tout le territoire dans le cadre du projet fédéral national.

Le Comité a très nettement renforcé depuis dix ans ses activités en matière de formation et d'éducation : la formation des entraîneurs s'est densifiée, celle des dirigeants est dense et innovante, seule la formation des officiels reste un peu en retrait. Depuis 2012, le Comité a ajouté à cette palette des activités d'éducation des jeunes (règles et éthique, lutte antidopage, nutrition...).

Dès la fin des années 90, des activités citoyennes ont été mises en place : pratique éducative pour des jeunes en territoire fragile, puis accès à la pratique des personnes handicapées et, plus récemment, développement durable. Ces actions ont très nettement renforcé la crédibilité du Badminton dans le monde sportif et institutionnel du département, ce qui a contribué à faciliter ses démarches pour l'obtention de subventions et, dans une moindre mesure, de créneaux dans les gymnases. Même si toutes ces actions n'ont pas connu le succès escompté, elles ont fait progresser le Comité dans un contexte économique de plus en plus complexe.

Cette recherche de crédibilité peut être renforcée par une présence soutenue dans la vie institutionnelle du département ; en ce domaine, la représentation du Comité repose sur beaucoup trop peu de dirigeants.

Malgré quelques heurts, le Comité a ainsi progressé dans nombre de domaines, ce qui a contribué, à partir de 2004, à lui conférer une bonne santé financière, qui lui permet d'envisager de faire face à des accidents imprévisibles.

La démarche novatrice et motrice du Comité, appuyée sur la proximité avec les clubs et le principe de subsidiarité, n'est toutefois pas encore partagée par une majorité d'autres départements, tant au niveau national que régional, ce qui fait perdurer des difficultés dans l'obtention de crédits fédéraux pour financer ses initiatives. Le contenu du nouveau projet fédéral laisse toutefois présager des avancées prochaines en ce domaine.

Projet associatif du Comité des BdR de Badminton

Partager le plaisir, réussir la performance

Projet soumis à l'AG du Comité le 6 novembre 2013

Annexe 5 : Évaluation du projet

1 Introduction

La construction du projet associatif du Comité s'accompagne d'un programme d'évaluation.

Il est en effet indispensable, comme dans tout projet, de mesurer les effets des actions réalisées, d'en vérifier la conformité aux objectifs et d'estimer, au vu de l'expérience, l'adéquation de ces objectifs aux besoins.

La démarche retenue est celle d'un projet évolutif à long terme. L'évaluation ne se conçoit pas comme une étude autonome, une fois que les travaux sont terminés, mais comme un processus constant de régulation. Il s'agit, autant que possible, de mesurer les effets du projet au fur et à mesure de son développement, afin de s'interroger régulièrement sur la pertinence des objectifs, l'efficacité des actions ou l'adéquation des moyens, de façon à corriger les orientations du projet en temps utile.

Des rapports d'évaluation sur le projet sont ainsi produits et diffusés à étapes fixes (notamment à l'occasion des rapports sur les subventions), mais la structure du projet est pensée pour recueillir et analyser en permanence les éléments nécessaires à cette évaluation.

2 Aspects de l'évaluation

L'évaluation périodique du projet répond à plusieurs volontés :

- maintenir à jour l'état des lieux effectué en début de projet : l'évolution du Badminton est jusqu'ici si rapide qu'il est indispensable de tenir compte des progrès enregistrés dans la définition des orientations ; par ailleurs, le contexte qui entoure le Comité est lui aussi susceptible d'évoluer : les politiques publiques, l'environnement économique, la situation institutionnelle, dans les domaines du Badminton mais aussi du sport en général voire au-delà, et même les attentes des pratiquants sont des facteurs influençant fortement la vie fédérale, et il convient d'en tenir compte ;
- le cœur de l'évaluation consiste à mesurer les résultats obtenus et donc la satisfaction des objectifs au moyen des actions entreprises : l'évolution du nombre de licences, les médailles obtenues en compétition ou le nombre d'emplois, par exemple, sont ainsi des indicateurs utiles à la mesure des progrès ;

- les actions menées font, en tant que telles, l'objet d'une évaluation ; en effet, une action excellente dans son principe peut échouer en raison de moyens insuffisants, par exemple ; il s'agit donc de s'interroger sur la conduite adéquate de chaque action, sur sa réalisation effective ou partielle, sur les moyens (ressources humaines, financières et matérielles) qui lui sont alloués par rapport aux enjeux, sur le calendrier de réalisation qui doit rester réaliste, sur le maintien au cours des années de la faisabilité de l'action, sur les risques qu'elle présente et qui peuvent évoluer ;
- les études doivent conserver une partie prospective consistant à imaginer l'effet des évolutions du contexte et des actions de progrès sur l'état à long terme du Badminton départemental ;
- enfin, le but ultime de ces travaux est de s'interroger sur les objectifs et les actions, donc de proposer aux dirigeants du Comité les correctifs qui apparaissent nécessaires.

3 Méthodes

L'évaluation du projet repose sur les méthodes suivantes :

- recueil des expériences de terrain, fournissant des données qualitatives sur les actions, en s'appuyant notamment sur les contacts quotidiens entre les employés et les clubs ;
- recueil de données, principalement en s'appuyant sur les outils informatiques et sur les études issues de la Fédération ;
- sélection d'indicateurs, c'est-à-dire d'éléments repérables, tangibles et autant que possible quantifiables, permettant de mesurer la pertinence des objectifs, l'efficacité et la cohérence des actions ou l'adéquation des moyens.

Sur tous les aspects mentionnés au § 2, le Comité se dote d'une série d'indicateurs d'évaluation : la valeur des paramètres mesurés, mais surtout leur évolution dans le temps, permet les analyses dont les résultats illustrent les progrès enregistrés grâce au projet.

Pour une majorité, ces indicateurs sont chiffrés. Le Comité ne s'interdit toutefois pas de choisir des indicateurs qualitatifs : une appréciation en apparence subjective mais élaborée avec soin et rigueur vaut souvent mieux que des chiffres inadaptés ou impossibles à recueillir.

Une liste d'indicateurs est fournie en annexe au présent document. Cette liste peut être amendée en cours de réalisation du projet.

Annexe

Indicateurs d'évaluation

Résultats obtenus

Nombre de médailles et de têtes de série aux Championnats de France jeunes.
Nombre de jeunes accédant aux filières régionale et nationale.
Évaluation de l'efficacité du DED par rapport aux moyens.
Évaluation de l'efficacité des suivis aux sportifs de haut niveau.
Évaluation du dispositif MiniBad et de son efficacité par rapport aux moyens.
Nombre d'écoles de jeunes dans les clubs, actives et correctement encadrées.
Progression du nombre et de la proportion de compétiteurs actifs, en particulier chez les jeunes et dans la population féminine.
Adaptation de l'offre en compétitions aux besoins et aux attentes.
Évolution du nombre d'officiels.

Progression des nombres de licences et de clubs affiliés.
Nombre moyen de licenciés par club.
Taux de renouvellement des licences, par catégorie.
Taux de pénétration (licences/population).
Progression du taux de prise de licence dans les territoires fragiles.
Inversion de la tendance à la baisse relative du nombre de licenciées féminines.
Progression en valeur absolue et en proportion de licenciés jeunes, moins de 10 ans, 10-13 ans, 14-20 ans.
Progrès dans l'intégration de nouvelles formes de pratique.
Évolution du Badminton en entreprise.
Typologie des clubs et besoins (satisfaits et non satisfaits) de leurs dirigeants.
Évolution de la stabilité des dirigeants dans leur engagement.
Nombre et efficacité des partenariats avec les fédérations scolaires et universitaires.
Nombre et efficacité des partenariats avec les fédérations affinitaires.
Nombre et progression des écoles françaises de Badminton.

Obtention des labels nationaux « développement durable » pour un pourcentage significatif de compétitions.
Évolution du nombre de dirigeants formés au DD.
Évolution à la hausse de l'implantation du badminton dans les territoires fragiles (zones urbaines sensibles) ; impact éducatif.
Progression du nombre de clubs accueillant des personnes en situation de handicap.
Nombre de dirigeants et d'encadrants formés à l'accueil du public handicapé et à la pratique en territoires fragiles.

Progression du nombre d'emplois par catégorie.
Étude qualitative de l'impact des assistances fournies aux clubs.
Nombre de formations assurées.
Nombre de bénévoles formés.

Progression du nombre de diplômés par catégorie ; progression du nombre de diplômés actifs ; efficacité des formations continues.
Nombre et proportion de femmes obtenant un diplôme professionnel (DE...).
Augmentation du nombre de bénévoles formés.
Progression de l'implantation des clubs dans des équipements adaptés.
Progression de la diversification des lieux de pratique.

Impacts de la communication du Comité.
Impacts de l'organisation d'événements.

Degré de satisfaction des dirigeants bénévoles par rapport au Comité.
Évolution du fonctionnement du Comité.
Évolution du nombre de femmes élues.
Nombre de contacts directs entre les clubs et le Comité (visites, séances...).
Impact des dispositifs incitatifs (contrats d'aide aux clubs, évaluation des clubs).
Progression du nombre de licenciés agissant dans les instances départementales.
Solidité financière du Comité.
Progression des produits financiers hors aides publiques et licences.
Diffusion de la démarche du Comité dans les autres départements.

Conduite des actions

Degré d'accomplissement de chaque action du projet ; évaluation qualitative des difficultés et des succès rencontrés.
Évaluation du dispositif d'assistance, de dialogue et de mise en valeur des dirigeants.

Projet associatif du Comité des BdR de Badminton

Partager le plaisir, réussir la performance

Annexe 6

Calendrier et acteurs du projet

Le présent document expose le calendrier du projet associatif du Comité (échéances ou perspectives des actions), ainsi que les acteurs responsables de sa mise en œuvre.

La numérotation des paragraphes est celle du chapitre 7 (Agir pour réussir) du document synthétisant le projet.

Le calendrier est établi en novembre 2013. Il s'étend jusqu'à la fin de l'olympiade et donc du mandat des élus (fin 2016), voire parfois au-delà.

Les acteurs de mise en œuvre désignés pour chaque action sont soit des commissions départementales, soit des élus désignés, soit des employés ; ils sont responsables, chacun dans leur domaine, du pilotage, de la coordination, de la réalisation et de l'évaluation de l'action.

Il est entendu que :

- les actions s'effectuent sous le contrôle du CA et, au-delà, de l'AG ;
- d'autres acteurs peuvent être associés à chaque action, de façon occasionnelle ou permanente.

7.1 Réussir la performance sportive

7.1.1 Préparer et assister les sportifs

Toutes les actions de ce domaine sont permanentes et prennent une part croissante dans les activités du Comité. Il s'agit de les maintenir, au moins jusqu'à la fin de l'olympiade (2016), et si possible de les améliorer.

Étapes notables :

- pour septembre 2014 : avoir étudié l'évolution de l'action Minibad et de sa prise en charge par les clubs, afin de proposer des correctifs ;

Mise en œuvre : commission jeunes, conseiller technique.

7.1.2 Former plus de cadres

Toutes les actions de ce domaine sont permanentes. Il s'agit de les maintenir et de les améliorer quand ce sera possible.

Étapes notables :

- pour septembre 2014 : avoir statué sur l'éventuelle organisation d'une formation DIJ ;
- pour septembre 2014 : avoir statué sur la poursuite et, le cas échéant, l'évolution des emplois d'entraîneurs partagés, au vu de l'expérience.

Mise en œuvre : commissions formation et développement, conseiller technique.

7.1.3 Améliorer l'offre en compétitions

L'action consiste d'une part à maintenir continûment les caractéristiques (intérêt pour les jeunes, attrait pour les adultes, convivialité...) des compétitions existantes, au rythme de la croissance, et d'autre part à innover dans plusieurs domaines :

- expérimentation des rencontres PromoBad (jeunes et adultes, individuelles et peut-être par équipes) durant la saison 2013-2014 ; puis extension constante du dispositif au vu de l'expérience ;
- évaluation chaque saison des interclubs jeunes jusqu'à satisfaction de leurs objectifs ;
- expérimentation, d'ici à 2016, de formules plus attractives pour les jeunes filles.

Mise en œuvre : commissions jeunes et compétitions, conseiller technique et agent de développement.

7.2 Devenir un sport majeur

7.2.1 Assister les clubs dans leur progression

Les importants efforts d'assistance aux clubs, dans tous les domaines de leur vie associative, déployés par le Comité depuis des années sont maintenus au rythme de la croissance.

L'aspect nouveau de l'action consiste à rechercher et promouvoir de nouveaux modèles de clubs, venant s'ajouter aux existants : une évaluation annuelle permet d'affiner son calendrier.

Mise en œuvre : commission développement, agent de développement.

7.2.2 Inciter les clubs en respectant leurs choix

Une nouvelle évaluation des dispositifs incitatifs entre Comité et clubs (conventions d'aide et évaluation annuelle) est effectuée en fin de saison 2013-2014, conduisant le cas échéant à de nouvelles adaptations.

Mise en œuvre : commission clubs, agent de développement.

7.2.3 Développer la pratique

Les actions concernées sont permanentes. Jusqu'à, au moins, 2015, les efforts portent en priorité sur les écoles du premier degré. À partir de 2014, une relance des activités vers les collèges et lycées est étudiée, en fonction notamment des évolutions de l'UNSS.

Hors milieu scolaire, l'opportunité d'une relance d'actions en partenariat (fédérations affinitaires...) ou d'exploration d'autres milieux (entreprises...) est étudiée fin 2014 pour mise en œuvre ultérieure.

Les actions vis-à-vis des territoires fragiles font l'objet d'un questionnaire similaire, dès le printemps 2014.

Mise en œuvre : commission développement, agent de développement.

7.3 Intégrer le développement durable aux actions

7.3.1 Un Badminton respectueux de l'environnement

Les efforts vers l'écocitoyenneté, débutés en 2011, sont progressivement accentués chaque saison, de façon à ce que le Comité soit apte, en 2016, à dispenser lui-

même des formations de proximité dans ce domaine et à conduire des actions exemplaires. Une part significative des clubs doit prendre part à ces efforts à partir de cette échéance.

Mise en œuvre : commission développement, agent de développement.

7.3.2 Un Badminton pour tous

Les actions visant à des pratiques éducatives du Badminton sont relancées en fonction des conclusions des études mentionnées au § 7.2.3.

Les actions envers les personnes souffrant de handicap sont maintenues à leur niveau actuel, sauf obtention de moyens supplémentaires.

À la suite des initiatives fédérales, le Comité envisage de s'intégrer aux actions visant à une féminisation accrue ou à la santé par le sport.

Mise en œuvre : commission développement, agent de développement.

7.3.3 Éduquer les jeunes

Une évaluation des actions, initiées en 2012, visant à éduquer les jeunes dans les différents aspects de la vie sportive et associative est menée en fin de saison 2014. La poursuite, voire l'intensification de ces actions, est déclenchée en fonction des résultats et des moyens obtenus.

Mise en œuvre : commissions développement, jeunes et arbitrage, conseiller technique et agent de développement.

7.4 Ériger la formation, l'emploi et les équipements en priorités

7.4.1 L'emploi, priorité nationale

L'assistance aux clubs (cf. § 7.2.1) est étendue dès 2014 à une diffusion de culture et à des incitations, de façon à ce que les clubs se lancent de plus en plus nombreux dans la création ou la pérennisation d'emplois, à commencer par ceux d'entraîneurs. Les efforts entamés en 2013, vis-à-vis d'une mutualisation des ressources entre clubs, participent à cette action.

Mise en œuvre : commission développement, conseiller technique et agent de développement.

7.4.2 La formation, enjeu majeur

La formation des dirigeants bénévoles est étroitement mêlée aux actions d'assistance aux clubs (cf. § 7.2.1), auxquelles se rajoutent des formations spécifiques (ex. premiers secours), pour lesquelles le Comité s'attache à suivre un rythme annuel, et des incitations à suivre des formations génériques.

Le Comité s'efforce de dynamiser la formation des officiels, et étudie pour la saison 2014-2015 l'expérimentation de la formation de jeunes arbitres.

L'hypothèse de la formation d'ETAPS est étudiée en 2015.

Mise en œuvre : commissions formation, arbitrage et développement, conseiller technique et agent de développement.

7.4.3 Les équipements, une pluralité d'enjeux prospectifs et structurants

Le Comité poursuit et essaie d'intensifier ses efforts visant à accroître son influence sur les décideurs, en matière d'accès aux installations sportives.

Il participe aux actions de recensement et d'établissement de schémas directeurs dans la mesure où des moyens adéquats lui sont alloués pour ce faire.

Mise en œuvre : commission développement, agent de développement.

7.5 Renforcer une communication systématique

Une action de renforcement systématique de la communication externe (presse, partenaires, institutions...) est indispensable. Elle doit avoir été menée à bien à la fin de l'olympiade.

Mise en œuvre : commission communication, avec soutien de tous les acteurs du Comité.

7.6 Assurer une gouvernance plus pérenne et mieux partagée

Les missions déléguées par la FFBaD sont à remplir en permanence, y compris si elles évoluent.

Le nouveau projet associatif est adopté fin 2013. Il évolue si nécessaire en fonction de l'évaluation menée chaque année.

Les autres actions relatives à la gouvernance relèvent de progrès qu'il est important de rechercher en permanence.

Mise en œuvre : commissions finances, emplois et gestion, avec soutien de tous les acteurs du Comité.