



Projet associatif du Comité des BdR de Badminton

Ambitions 2025 : Partager le plaisir, réussir la performance

Projet adopté par l'AG du Comité le 7 juin 2017

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 le projet de la FFBaD, dont il partage les objectifs majeurs : gagner des médailles, fidéliser les pratiquants, participer aux engagements sociétaux.

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 avait été adoptée, en raison de l'évolution du contexte et de l'émergence d'un nouveau projet fédéral. La nouvelle équipe fédérale élue fin 2016 a amendé ce projet, en l'élargissant jusqu'aux suites des Jeux olympiques de 2024 (« Ambitions 2025 »). Le projet associatif du Comité a été mis à jour début 2017 dans la même logique.

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

Il s'intègre complètement dans le projet de la FFBaD, dont il partage les objectifs majeurs : gagner des médailles, fidéliser les pratiquants, participer aux engagements sociétaux.

Il partage avec la version précédente (2013) du projet l'essentiel des objectifs (tout en ajoutant une dimension vers le sport-santé jusqu'alors peu présente) et en adaptant les leviers et les moyens à un contexte en évolution (incertitudes sur l'avenir des missions et des financements des structures fédérales...).

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

4 État des lieux en 2016

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 son rôle fédérateur et sa compétence commence à être reconnue. Néanmoins, des progrès restent indispensables vis-à-vis de la dépendance aux aléas de la vie de bénévole ou de l'autonomie financière, afin de diminuer une certaine fragilité;

- sa politique volontariste n'entraîne pas toujours l'adhésion des autres départements de la région, voire de la Fédération.

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

5 Des objectifs ambitieux

Les objectifs choisis par le Comité sont principalement les suivants.

Priorité maximale :

- Accomplir les missions déléguées par la FFBaD (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 et sociétales, 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 la Fédération et 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 Trois objectifs majeurs

Le projet du Comité décline, à l'échelle départementale, les objectifs principaux du nouveau projet fédéral : gagner des médailles, fidéliser les pratiquants, participer aux engagements sociétaux.

7.1 Gagner des médailles

L'obtention de succès sportifs est un enjeu vital pour le Badminton, qui souffre encore de son manque de visibilité et de crédibilité.

7.1.1 Un parcours vers la haute performance

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 à la politique conduite 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 Une culture du haut niveau et des compétitions pour tous

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, tournois;
- 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 Fidéliser les pratiquants

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.

Dans cette optique, il est encore plus important de conserver au Badminton les pratiquants actuels ou nouveaux que de chercher de nouveaux publics.

7.2.1 Le sens associatif vecteur d'engagement

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).

Le Comité poursuit, tout en la rénovant, sa politique d'incitation aux clubs, afin que ceux-ci partagent la politique fédérale. 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.

7.2.2 Des offres de pratique structurantes et adaptées

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 Participer aux engagements sociétaux

7.3.1 Nouveaux publics, nouvelles pratiques... 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 (quartiers urbains prioritaires voire zones rurales);
- féminisation du Badminton, notamment par la recherche d'une parité de pratiquants et de dirigeants, avec un effort spécifique vers les jeunes filles;
- actions nouvelles vers le sport santé;
- recherche d'autres publics (pénitentiaire...) ou efforts accrus vers certains publics (personnes âgées...).

7.3.2 Un Badminton vecteur de santé et de bien-être

Le Comité poursuit et étend ses actions dans le domaine du Badminton pour la santé :

- promotion des bienfaits du Badminton à des fins de prévention et d'éducation aux pratiques saines, voire de maintien de lien social;
- incitation des clubs, notamment ceux qui emploient des techniciens, à s'inscrire dans la démarche du sport sur ordonnance;
- 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 Le développement durable et la citoyenneté

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.

Ainsi, il 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.

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...

Il s'associe pleinement au plan fédéral national « Citoyens du sport ».

8 Cinq leviers d'action

8.1 L'emploi

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, formation, mutualisation, gestion, pérennisation...) et enfin de mobiliser toutes les aides à l'emploi disponibles.

8.2 La formation

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.

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.).

La réussite sportive est 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 (module d'entrée en formation, diplôme d'animateur bénévole de Badminton...), en assurant un programme densifié par rapport à la norme (accent sur le travail avec les jeunes, suivi des stagiaires).

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.

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

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

8.3 Les équipements

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.

8.4 La communication

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, marché...) 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.

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...).

8.5 Les ressources financières

Le budget du Comité est, entre 2013 et 2016, d'environ 120000 €, dont environ 75 % de charges de personnel. Plus de 80 % des charges sont consacrées aux actions de progrès qui forment le projet associatif, le reste étant dévolu à des tâches d'administration.

Les subventions représentent environ 40 % 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.

9 Les moyens de la réussite du projet

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.

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 trois postes peuvent être considérés, en 2017, 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.

Néanmoins, le projet et sa réalisation doivent prendre la mesure de risques pesant sur le Comité, tels que l'incertitude des financements (et la baisse des aides publiques), l'avenir parfois remis en cause des fédérations sportives ou la crise du bénévolat.

10 Faire vivre le projet : 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 (annexe 4)

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. Badminton 2016 : état des lieux
4. Évaluation du projet

Ambitions 2025 : Partager le plaisir, réussir la performance

Annexe 1 : 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 37 clubs affiliés pour 3836 licences (au 31 août 2016).

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. « Badminton citoyen pour tous » « jeunes » ou « clubs et territoires »).

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 le « Tournoi des Minots du 13 »).

Il conduit 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, ce que leur affiliation à la FFBaD leur garantit.

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, qui bénéficie ainsi de la reconnaissance d'utilité publique.

Le Comité, organe territorial déconcentré au sens du Code du Sport, est titulaire des mêmes prérogatives à l'échelle départementale.

En tant que délégué, il 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 2016, le Comité emploie trois personnes, deux depuis plusieurs années et une depuis deux ans :

- un conseiller technique (Sydney Lengagne);
- un agent de développement (Yann Legendre);
- un agent administratif et assistante en communication (Corinne Massou).

Le budget annuel du Comité est, en ordre de grandeur, de 120000 €, dont environ 75 % de charges de personnel. Les subventions représentent à peu près 40 % des produits. Les fonds propres apparaissant au bilan sont équivalents à environ 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, *Badminton World 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
Ambitions 2025 : Partager le plaisir, réussir la performance
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, sport santé, 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 qui respecte 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.

En 2013, une profonde révision avait été adoptée, pour plusieurs raisons :

- le contexte n'était plus le même que dix ans auparavant, ce qui conduisit notamment à l'adoption de nouveaux objectifs;
- suite à des initiatives des institutions partenaires, l'État et le Conseil départemental des Bouches-du-Rhône, le Comité s'était 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 FFBaD adoptait en octobre 2013 un nouveau projet fédéral national.

2.2 Une mise à jour pour 2024 et au-delà

Fin 2016, une mise à jour du projet de 2013 semblait nécessaire. La nouvelle équipe fédérale élue fin 2016 a, en effet, amendé le projet national, en l'élargissant jusqu'aux suites des Jeux olympiques de 2024 (« Ambitions 2025 »). Le projet associatif du Comité a été mis à jour, début 2017, dans la même logique.

Cette nouvelle version partage avec la précédente l'essentiel des objectifs (tout en ajoutant une dimension vers le sport-santé jusqu'alors peu présente) et en adaptant les leviers et les moyens à un contexte en évolution (incertitudes sur l'avenir des missions et des financements des structures fédérales...).

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-cinq ans.

Il s'intègre complètement dans le projet de la FFBaD, dont il partage les objectifs majeurs : gagner des médailles, fidéliser les pratiquants, participer aux engagements sociétaux.

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 (2020) et au-delà (après les Jeux olympiques et paralympiques de Paris en 2024).

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 du Comité des BdR de Badminton
Ambitions 2025 : Partager le plaisir, réussir la performance
Annexe 3 : 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 quarante 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 de taille similaire.

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 (35,4 % dans les BdR en 2016). La proportion de jeunes n'est pas énorme, en comparaison avec nombre d'autres sports (34,8 %), et les filles y sont moins nombreuses. Trop peu de licenciés accèdent à la compétition (40,7 % en 2016), 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, voire entraînements individuels proposés aux jeunes espoirs.

Malgré d'importantes difficultés de financement, il a eu la chance de bénéficier pendant 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 à 2015). Toutefois, ces succès demandent à être confirmés (d'autant que la génération suivante semble moins prometteuse) 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 (sur dix ans, le taux de renouvellement est passé de 40-45 % à environ 55 %, avec deux pointes au-dessus de 60 %) : en dépit de progrès nets, près de la moitié des licenciés ne renouvellent pas leur adhésion d'une année sur l'autre.

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 présente encore les caractéristiques d'une jeune association, malgré ses trente-trois ans d'existence, pas seulement du fait de l'âge d'une majorité de ses dirigeants.

Malgré l'ancienneté de certains dirigeants et de ses trois employés (depuis 14, 10 et 2 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, 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 et sport santé. 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.

Projet associatif du Comité des BdR de Badminton
Ambitions 2025 : Partager le plaisir, réussir la performance
Annexe 4 : 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 (indicateurs de résultat) 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 (indicateurs de réalisation); 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 (indicateurs d'impact).

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, mais aussi en étudiant, par exemple, les avis des publics concernés;
- 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.

Les principaux indicateurs sont listés ci-après, étant entendu que cette liste sera révisée en cours d'olympiade.

Nombre de médailles et de têtes de série aux championnats de France jeunes.

Nombre de jeunes accédant aux filières régionale et nationale.

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.

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.

Obtention des labels nationaux « développement durable » pour un pourcentage significatif de compétitions.

Progression du nombre de clubs accueillant des personnes en situation de handicap ou affectées de troubles de santé.

Progression du nombre d'emplois.

Nombre de formations assurées.

Progression de la diversification des lieux de pratique.

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

Évolution du nombre de femmes élues.
Évolution des produits financiers, par catégorie.