



MINISTÈRE
DE LA JEUNESSE,
DES SPORTS
ET DE LA
VIE ASSOCIATIVE

*Guide méthodologique
Projet de développement des
fédérations sportives agréées
en région Île-de-France*

Direction Régionale et Départementale
de la Jeunesse et des Sports de Paris Île de France
6/8 rue Eugène Oudiné
75013 Paris

DEMARCHE DU PROJET DE DEVELOPPEMENT

LES INTERETS DE LA DEMARCHE

- Bâtir un projet de développement pour une discipline sportive présente plusieurs intérêts.
- Préparer l'avenir de son sport dans la région en tenant compte de l'attente des publics et en adaptant ses modes d'action.
- Avoir des objectifs clairs, partagés et réalistes.
- Disposer d'un cadre d'action opérationnel.
- Donner encore plus de sens à son engagement.
- Créer de l'adhésion interne (dirigeants, cadres techniques, comités départementaux, clubs).
- Affirmer sa spécificité et valoriser son projet.
- Afficher les priorités fédérales et favoriser ainsi les contributions appropriées des acteurs publics aux différents échelons.
- Faciliter les demandes des actions mises en place
- Avoir une vision sur l'olympiade du développement de l'activité en vue de déterminer des conventions pluriannuelles d'objectifs.

LES PRINCIPES D'ELABORATION DU PROJET

- Convaincue de l'intérêt de la démarche, la DRDJSPIDF incite les ligues à concevoir un projet de développement. Chaque ligue reste libre, bien entendu, d'apprécier l'opportunité de s'engager dans cette voie.
- Un projet de développement ne peut s'établir que pour une période pluriannuelle. Compte tenu du rythme classique de l'action sportive et de la durée des mandats électifs, il est proposé de bâtir un projet par olympiade.
- L'une des finalités du projet est d'assurer la meilleure cohérence possible de l'action fédérale. Il doit, en conséquence, tenir compte des priorités de la fédération et organiser les complémentarités d'interventions de la ligue et des comités départementaux, et cela au service des clubs. Sa préparation suppose ainsi une étroite collaboration entre la ligue et les comités départementaux, et une consultation des clubs.
- Quelle que soit la forme de présentation choisie, un projet de développement suppose le respect de trois étapes : l'établissement d'un constat (ou état des lieux), la définition d'objectifs, la formalisation d'un plan d'action.

LES MODALITES D'ELABORATION DU PROJET

Le projet de la ligue est conçu comme le projet de développement de la discipline (ou des disciplines) dans la région. Sur la base de constats et d'objectifs communs à la ligue et aux comités départementaux, il se concrétise par un plan d'actions qui prévoit les interventions respectives et complémentaires de la ligue et des comités départementaux. Les comités départementaux ont la possibilité, en liaison avec la direction départementale de la jeunesse et des sports de leur territoire, de préciser les modalités de mise en œuvre de leurs actions dans le cadre de ce projet régional.

(Cf. guide du diagnostic pour le projet club définition)

Les différentes fonctions développées par le club peuvent se décliner ainsi :

- formation sportive des « jeunes » : concernant en particulier les écoles de sport, mais aussi les mesures permettant d'accéder aux responsabilités, de préventions des incivilités, etc.
- recherche de la performance, secteur regroupant tout ce qui touche à la pratique de compétition, vers le haut niveau ;
- pratiques récréatives, prenant en compte l'ensemble des activités pour adultes, mais aussi adolescents, mises en place hors du champ des compétitions officielles.

Le guide de conception du projet proposé par la DRDJSPIDF est destiné à favoriser la réflexion des élus. Il est volontairement détaillé pour répondre à la demande qui a été faite collectivement en ce sens par les ligues lors de la réunion du 19 décembre 2005 au CROSIF. Toutes les rubriques du guide ne concernent pas nécessairement chaque ligue. Les ligues ont d'autre part la possibilité de choisir d'autres types de questionnement et d'articulation.

Pour que la démarche soit opérationnelle, il est important que les objectifs choisis soient concrets et réalisables.

Des conseils et un concours technique peuvent vous être apportés par la DRDJSPIDF.

STRUCTURATION DU GUIDE

Carte d'identification de la fédération

(Présentation des disciplines mono disciplinaires, pluridisciplinaires, spécificités disciplinaires)

1. Constats

- **1.1 Les pratiquants**
 - Les licenciés
 - Tableau
 - Le type de licences
 - Les adhérents non licenciés des structures affiliées
 - Les pratiquants hors clubs
 - des fédérations scolaires et universitaires
 - des fédérations multisports
 - des structures commerciales
 - hors structures
 - Typologie des pratiquants
 - Sociologie (Catégories socioprofessionnelles)
 - Géographie (zones des territoires présents)
 - Habitat (milieu urbain, quartiers sensibles, milieu rural)
- **1.2 L'offre de pratique**
 - Les opérateurs (clubs, structures commerciales...)
 - « caractéristiques des clubs » (cf. tableau)
 - Eléments d'analyse
 - Les équipements sportifs et sites de pratique
- **1.3 L'accès au sport de haut niveau**

2. Objectifs

3. Plan d'actions

4. Organisation et ressources humaines

5. Plan de Financement Pluriannuel

6. Evaluation

Clubs affiliés	Paris		Seine Marne		Yvelines		Essonne		Haut Seine		Seine St Denis		Val de Marne		Val d'Oise		Total	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	
Moins 50 adhérents																		
Entre 51 et 250 adhérents																		
Entre 251 et 500 adhérents																		
Entre 501 et 1000 adhérents																		
Plus de 1000 adhérents																		

Clubs affiliés	Paris		Seine Marne		Yvelines		Essonne		Haut Seine		Seine St Denis		Val de Marne		Val d'Oise		Total	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	
Budget moins 5000 €																		
Budget 5000 à 25000 €																		
Budget 25000 à 50000 €																		
Budget 50000 à 100000 €																		
Budget Plus de 100000 €																		

Clubs affiliés	Paris		Seine Marne		Yvelines		Essonne		Haut Seine		Seine St Denis		Val de Marne		Val d'Oise		Total	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	
Formation Jeunes																		
Recherche Performance																		
Pratique récréative																		
Accueillant Féminine																		
Accueillant Handicapés																		
Accueillant jeunes résidents en ZUS																		
Ayant un projet éducatif écrit (*)																		
Encadrement satisfaisant en qualité, quantité (**)																		
Disposant encadrement bénévole diplômé																		
Avec éducateurs rémunérés temps partiel																		
Fournissant juges ou arbitres																		
Disposant de locaux administratifs et d'accueil																		
Ayant obtenu un label fédéral																		
<i>Installations sportives satisfaisantes</i>																		
<i>Participation aux actions du comité régional</i>																		

(*) On entend par projet éducatif une démarche concrète visant à contribuer à l'éducation générale de l'enfant et de l'adolescent : maîtrise des comportements violents, respect des autres, éventuellement éducation à la santé, au respect de l'environnement, à la citoyenneté avec des conseils de jeunes. Le projet éducatif définit les responsabilités de tous les adultes qui encadrent des jeunes ou constituent pour eux un exemple : dirigeants, éducateurs, accompagnateurs, spectateurs.

(**) Selon des critères définis par l'adéquation entre les objectifs, les publics et l'encadrement

- **Eléments d'analyse**

Les différentes pratiques proposées au regard des publics accueillis :

- Formation des jeunes (baby, écoles, découverte initiation)
- Recherche de performance (compétitions)
- Pratique récréative (loisirs)

Capacité des dirigeants à porter un projet club adapté aux besoins des publics

- **Les équipements sportifs et sites de pratique**

Capacité d'accueil :

- Quelle quantité d'équipements en fonction des publics et des modes de pratiques visés ?

L'accessibilité géographique :

- Quel maillage territorial selon les publics et les fonctions ?
- Quelle corrélation entre les implantations d'équipements et les implantations de clubs ?

La conception des équipements et des annexes au regard des exigences de la ou des disciplines et des publics :

- Y a-t-il adéquation entre les équipements existants et les exigences de la pratique de la ou des disciplines et l'accueil des différents publics ?

1.3 L'ACCES AU SPORT DE HAUT NIVEAU

Les sportifs de haut niveau :

- Nombre de sportifs franciliens sur les listes ministérielles (élite, seniors, jeunes, espoirs, partenaires d'entraînement)
- Ratio IDF/France ; répartition des sportifs de haut niveau par départements ; commentaires
- Nombre de sportifs franciliens accueillis dans les pôles France
- Structures d'entraînement des sportifs franciliens inscrits sur les listes

Listes ministérielles/lieu d'entraînement	Elite	Seniors	Jeunes	Espoirs
Les clubs (IDF)				
Les clubs (hors IDF)				
Les structures des pré-filières				
Pôles espoirs (IDF)				
Pôles espoirs (hors IDF)				
Les centres de formation des clubs pro				
Pôles France (IDF)				
Pôles France (hors IDF)				
Autres (étranger)				
Total				

Les structures formatrices :

- Les clubs formateurs de jeunes talents
- Les structures des pré-filières
- Les pôles espoirs
- Les centres de formation des clubs pro

Les clubs évoluant au plus haut niveau national et international :

Résultats dans les compétitions de référence :

2. OBJECTIFS (pour l'olympiade en cours)

2.1 DEVELOPPEMENT PRATIQUES SPORTIVES

2.1.1 Les résultats visés

- **Capter de nouveaux licenciés :**
 - Modifier la répartition spatiale des pratiquants : territoires dans lesquels la pratique de la discipline doit se développer :
 - parties du territoire régional,
 - territoires urbains, ZUS, territoires ruraux
 - Augmenter la part dans les licenciés de certaines catégories de publics : Les femmes, les adolescents, les enfants, les adultes, le troisième âge, les personnes handicapées, les personnes en difficulté de santé, autres.

- **Fidéliser les licenciés :**
 - Réduire le « turn over », de l'ensemble des licenciés ou de certaines catégories d'âge.
 - Construire des itinéraires sportifs de longue durée en ménageant les transitions entre différentes formes de pratiques.
- **Réduire proportion adhérents non licenciés dans les clubs :**
- **Elever le niveau de pratique compétitive :**

2.1.2 L'offre à développer : les objectifs

Structurer l'accueil et l'encadrement des pratiques : agir sur l'offre.

- Augmenter, stabiliser, ou diminuer le nombre de clubs sur l'olympiade
- Optimiser la répartition géographique des clubs sur le territoire, zones géographiques nouvelles à couvrir
- Promouvoir l'un, l'autre ou les trois grands types de pratiques (formations des jeunes, pratiques de performance, pratiques récréatives) au regard des publics prioritaires à accueillir (féminines, handicapés, jeunes des quartiers...) et des territoires à couvrir
- Définir un objectif d'évolution de la taille des clubs au regard des exigences des grands types de pratiques à organiser : le volet économique du projet club
- Susciter la formalisation de projets éducatifs dans les clubs
- Améliorer la qualité de l'encadrement bénévole dans les clubs, l'adapte à la diversité des pratiques.
- Professionnaliser l'encadrement
- Promouvoir les services périphériques à la pratique sportive : (club-house, halte garderie, sauna...)
- Promouvoir l'usage d'Internet et des nouvelles technologies
- Promouvoir une gestion éco citoyenne de la pratique sportive

Attirer de nouveaux licenciés : agir sur la demande.

- Développer des partenariats avec l'école,
- Promouvoir ou organiser des dispositifs de découverte de la discipline,
- Mener des campagnes d'adhésions.

Améliorer le maillage des équipements sportifs et sites de pratique :

- Quels besoins et demandes prioritaires à exprimer auprès des acteurs publics en matière de :
 - Conception des équipements selon les besoins induits par les formes de pratique, les niveaux de pratique, les publics accueillis :
 - Quels nouveaux équipements ?
 - Quel l'adaptation des équipements existants ?
 - Quelle l'utilisation des équipements existants ?
 - Proposition de maillage territorial des différents types d'équipements
 - Quel nombre et quelle répartition spatiale pour le(s) :
 - Equipement de Spectacle sportif
 - Equipements d'intérêt régional
 - Equipements normés avec accueil de spectateurs
 - Equipements normés sans accueil de spectateur
 - Equipements non normés pour les enfants et les pratiques récréatives
 - Proposition d'orientations relatives à la gestion et à l'animation des équipements :
 - Quel rôle pour le club : simple utilisateur, partenaire, gestionnaire ?
 - Quelles préconisations en matière d'optimisation de l'utilisation de l'équipement pour répondre aux différents besoins de la population et de sa gestion économique ?

2.2 L'ACCES AU SPORT DE HAUT NIVEAU

Les sportifs de haut niveau et les clubs évoluant au plus haut niveau national et international :

- **Objectifs d'accès au haut niveau par sexe, par age et par discipline :**
 - des sportifs SHN au niveau international
 - des sportifs aux listes ministérielles de HN
- **Objectifs d'accès des clubs au niveau national et international**
- **Objectif de représentativité de la ligue au niveau national**

Les dispositifs d'accès au sport de HN :

- **Concevoir des dispositifs directs ou indirects à l'intention des SHN :**
 - Détecter les jeunes talents
 - Identifier et labelliser les clubs formateurs de jeunes talents
 - Définir et organiser les pré-filières (cf.document pré-filières)
 - Soutenir la gestion et la mise en œuvre des pôles espoirs ; évaluer la pertinence de leur nombre et de leurs implantations
 - Proposition relative à l'articulation entre les pôles France et les pôles espoirs
 - Accompagner, conseiller les centres de formation des clubs pro
 - Améliorer les conditions de vie et favoriser l'insertion socioprofessionnelle des SHN

3. PLAN D'ACTION

Rappel - La méthode repose :

- sur une observation fine et chiffrée des pratiquants, des clubs, de équipements sportifs, des sites de pratique, du sport de haut niveau.
- sur la définition d'objectifs clairs et précis et sur le cœur du dispositif, ***à savoir la déclinaison des actions par objectifs :***

Présentation des choix stratégiques des actions par objectifs :

Décrire les actions au service des objectifs stratégiques retenus.

- **Objectif n° 1 :**
 - **Action 1 :**
 - **Action 2 :**
 - **Action 3 :**
 - **Action 4 :**
- **Objectif n° 2 :**
 - **Action 1 :**
 - **Action 2 :**

- **Objectif n° 3 :**
 - **Action 1 :**
 - **Action 2 :**
 - **Action 3 :**
- **Etc..**

Nomenclature des actions susceptibles d'être mises au service des objectifs retenus :

Présentation synthétique :

- Services directs aux clubs
- Compétitions
- Label, charte de qualité, valorisation des clubs, référentiel d'enseignement
- Actions en direction des dirigeants bénévoles
- Actions en direction de l'encadrement technique (formation, information..)
- Formation des juges et des arbitres
- Actions promotionnelles
- Détection, perfectionnement, sélection
- Pré filière
- Soutien au(x) pôle(s) et aux sportifs
- Santé des sportifs

Présentation détaillée :

- **Services directs aux clubs**
 - Services d'accueil en faveur des clubs (siège social, accueil téléphonique...)
 - Soutien administratif aux clubs (Secrétariat, photocopie, traitement du dossier, gestion des licences...)
 - Informations des clubs et du public (Lettre mensuelle, bulletin, journal, réunions périodiques, site Internet...)
 - Mise à disposition des clubs de matériel technique (matériel pédagogique spécifique, kits découverte, matériel pour l'organisation de compétition...)
- **Compétitions**
 - Evolutions des compétitions ou mise en œuvre de compétitions nouvelles pour couvrir le champ de la formation des jeunes, de la pratique de performance et, le cas échéant, de la pratique récréative, pour répondre aux attentes de nouveaux publics (féminines, adolescents, publics des quartiers défavorisés, handicapés...)

- **Label, charte de qualité, valorisation des clubs**

- Nature de la démarche
- Objet de la démarche (Accueil et encadrement des pratiquants, ouverture à de nouveaux publics, adoption d'un projet éducatif (lutte contre les incivilités, respect d'autrui, éducation à la santé, à l'environnement, expression des jeunes, organisation d'une manifestation, emploi, résultats sportifs...)
- Critères retenus
- Modes d'accompagnement de la ligue et/ou des comités
- Référentiel pédagogique et d'enseignement

- **Actions en direction des dirigeants**

- Formations techniques (comptabilité générales, comptabilités analytiques...)
- Accompagnement à la conception et à la conduite de projet (publics, fonctions, organisation, moyens, question de l'emploi, analyse financière)
- Formation au management (notamment à propos de la relation bénévoles / professionnels)
- Autres actions en direction des dirigeants
- Modalités des formations (sessions formation, regroupement régionaux départementaux, réunions secteurs...)

- **Actions en direction de l'encadrement technique (formation et information)**

- Liste des formations et des diplômes correspondants avec pour chacun :
 - l'intitulé,
 - la ou les fonction(s) d'encadrement préparée(s) (formation des jeunes, recherche de performance, pratique récréative),
 - les compétences transversales à acquérir,
 - la présentation succincte des contenus,
 - les modalités d'organisation.

- **Formation des juges et des arbitres (modalités des formations)**

- **Actions promotionnelles**

- accueil et sensibilisation de nouveaux publics, promotion générale de la discipline, valorisation, image de la discipline... : description des actions des actions.

- **Détection, perfectionnement, sélection**
- **Pré filière** (se reporter au document spécifique à remplir à ce sujet)
- **Soutien au(x) pôle(s) et aux sportifs**
 - Soutien au(x) pôle(s)
 - Soutien direct aux sportifs (Accompagnement, suivi individualisé, suivi social...)
- **Santé des sportifs**
 - Surveillance médicale des sportifs de la ligue
 - Surveillance médicale des sportifs des filières de haut niveau
 - Actions de prévention et de formation

4. ORGANISATION ET RESSOURCES HUMAINES

(conséquence organisationnelle)

Les constats :

- Forces et faiblesses
- Contraintes internes et externes
- Organisation par actions

Le schéma théorique d'organisation régional :

- L'organisation de la ligue ou du comité :
 - **Les commissions traditionnelles** (sportive, formation des cadres, arbitrage,..)
 - **Les groupes de travail par objectif stratégiques retenus** : ces groupes de travail doivent intégrer les représentants de toutes les commissions traditionnelles qui, dans le champ de leurs compétences, peuvent agir au service des objectifs stratégiques retenus : exemple : objectif stratégique « développement de la pratique féminine » : actions envisageables : créer un championnat traditionnel (commission sportive) ; créer des modules spécifiques dans les formations initiales d'animateurs fédéraux ou continues d'éducateurs professionnels (commission formation) ; création d'un nouveau label (commission développement) ;

- La mise en œuvre opérationnelle
 - L'instance compétente pour la mise en œuvre, action par action : ligue (ou comité) régional, comité (ou ligue) départemental
 - L'organisation de l'Equipe Technique Régionale
 - L'organisation administrative, matérielle et logistique
- Les besoins exprimés au niveau régional et départemental :
 - en ressources humaines
 - en logistique

5. PLAN DE FINANCEMENT PLURIANNUEL

- Présenté selon la nomenclature analytique (cf. actions)
- Décliner par année, (outil à construire tableau de bord (suivi))

6. EVALUATION

Les objectifs stratégiques retenus, relatifs à l'offre et la demande, et les objectifs opérationnels doivent être assortis d'indicateurs quantitatifs pluriannuels.