

Accompagner les clubs d'aviron dans leur développement

Cette aide aux clubs se présente plutôt comme un centre ressources avec des aides

- ✓ A la définition d'un projet associatif
- ✓ A la structuration du club en rapport au projet
- ✓ A l'organisation des activités dans le projet
- ✓ Aux activités, à leur réalisation et à leurs résultats

1) Le projet Associatif

Définition :

Généralités : Un projet est un ensemble d'activités organisées en phases ou étapes et formant une unité de gestion permettant la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs définis et précis.

Dans un club :

Il sous-entend une opération ponctuelle ayant un début et une fin, nécessitant la mise en œuvre de ressources humaines et matérielles pour sa réalisation. En conséquence, il sous-entend un développement du club et donc une participation d'un collectif suffisamment étoffé. Pour être efficace, dans un club disposant à l'instant « T » de peu de moyens, il doit se décliner sur un temps plutôt long suivant l'ambition du projet, d'une année à une olympiade.

Remarque : Dans un club, le projet est souvent sous-estimé, non structuré, voire négligé et réduit à sa plus simple expression au profit de l'immédiat, soit par manque de dirigeants et c'est alors le désidérata d'une ou deux personnes, soit par précipitation afin d'espérer récolter rapidement des résultats.

Ce doit être une réflexion collective des membres de l'association et pas seulement un bureau directeur ou un comité directeur, mais une réflexion de la quasi-totalité des membres.

Cette réflexion doit porter sur la manière dont ils souhaitent développer leur structure à travers ce projet.

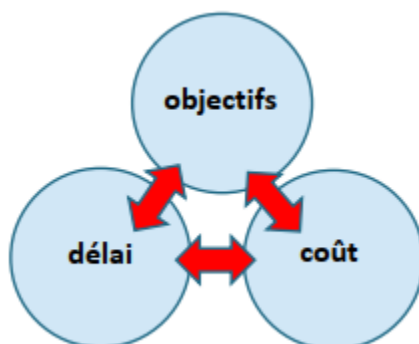
Une équipe (groupe de travail) doit nécessairement se l'approprier.

Lors de cette réflexion quatre questions essentielles doivent être posées :

- Qui sommes-nous ?
- Vers quoi voulons nous tendre ?
- Pourquoi y aller ?
- Comment y aller ?

Les caractéristiques principales du projet :

- ✚ Un projet se caractérise par une durée limitée dans le temps, donc il est essentiel de fixer un **délai** pour conserver les objectifs et la motivation du groupe d'animation...
- ✚ Il se caractérise également par des **objectifs** généraux et opérationnels...
- ✚ Enfin il impose un **coût** donc des contraintes financières qui en conditionneront la portée...



Les objectifs généraux :

Ils doivent porter sur :

- ✚ le sportif
- ✚ le social
- ✚ le pédagogique

Mise en œuvre :

Ces objectifs généraux doivent ensuite être déclinés en plan d'actions et en moyens, c'est-à-dire en objectifs opérationnels...

Objectifs opérationnels :

Les objectifs opérationnels sont une déclinaison pratique de vos objectifs généraux. Ils correspondent aux actions concrètes à mettre en œuvre pour atteindre vos objectifs généraux. Ils ont pour but de préciser les étapes qui vont permettre d'atteindre ces objectifs généraux. Ils sont directement mesurables et chaque objectif opérationnel correspond à une action concrète et précise, ils définissent les actions que je dois mettre en place pour répondre aussi éventuellement à des objectifs intermédiaires.

Des étapes obligatoires dans la réflexion :

- ✚ Un contexte qui fait que cette activité manque ou n'est pas suffisamment développée sur le territoire.
- ✚ Eventuellement un élément déclencheur
- ✚ Imaginer cette activité et l'élaborer
- ✚ Avoir ensuite une stratégie de développement car une activité doit se développer
- ✚ Mettre des moyens (encadrement, techniques, finances...)
- ✚ Décliner les activités sur le terrain avec tous les acteurs possibles (public, scolaires, santé, handi, etc...)
- ✚ Récolter des résultats et analyser les expériences (retour d'expérience)
- ✚ Améliorer le fonctionnement en fonction de ces résultats (amélioration continue tant que l'activité perdure).

Le projet doit être novateur et créatif, il nécessite une gestion pour tenir les caractéristiques définies ci-dessus.

Il doit donc y avoir obligatoirement un responsable de la gestion du projet, une sorte de « chef(fe) de projet ». C'est le garant de l'avancée mais aussi des résultats attendus.

Les étapes doivent être précisément définies, conduite par des acteurs désignés dotés d'outils et de méthodes d'organisation adaptées et spécifiques.

Pour que ce soit efficace, ceci doit entrer dans le cadre d'une réflexion générale des membres du club avec le fameux et célèbre QQOQPC : qui, quoi, où, quand, comment, pourquoi, combien ?...

Les membres du club doivent impérativement se poser ces questions essentielles !...

Le management du projet :

Le projet doit être managé tout au long de son parcours sinon il y aura forcément dérive et perte de sens...

La mise en place d'outils matériels et l'utilisation d'outils de gestion performants sont une condition nécessaire mais non suffisante pour réussir un projet.

Un projet, c'est avant tout une aventure humaine, les facteurs liés à la gestion des ressources humaines sont donc au moins aussi déterminants.

Le ou la responsable de projet nommé(e) par le groupe doit donc aussi gérer la ressource humaine :

- ✚ Définir clairement les responsabilités de chacun ;
- ✚ Entretenir au mieux la motivation de l'équipe ;
- ✚ Identifier et traiter rapidement les conflits s'ils surviennent ;
- ✚ Négocier avec la hiérarchie du club, avec les partenaires ; etc...

Le questionnement pour mieux définir le projet :

Améliorer une activité principale et se diversifier vers d'autres activités...

Le questionnement est essentiel dans un collectif qui souhaite progresser et proposer des améliorations et/ou des activités nouvelles à des publics diversifiés du territoire.

Ce questionnement doit aboutir à des débats, des réflexions et des réponses de chacun qui doivent être collectées sans filtre dans un premier temps puis traitées et amendées chacune par ce collectif dans des réunions successives avec une animation constructive...

Quelques questions essentielles (en vrac) ... aux acteurs de club de poser les bonnes !... Et à les organiser !...

- ❖ L'activité bateau est-elle aujourd'hui l'activité à privilégier ?
- ❖ Est-elle encore adaptée aux attentes des habitants du territoire ?
- ❖ Que convient-il d'améliorer et de proposer aux pratiquants actuels ?
- ❖ Quelles sont les difficultés d'un club pour accroître le nombre d'adhérents ?
- ❖ La pratique tarifaire est-elle adaptée de nos jours ?
- ❖ Quels sont les tarifs acceptables ?
- ❖ Les tarifs doivent-ils être adaptés aux conditions sociales des populations ?
- ❖ Comment trouver de nouvelles recettes ?
- ❖ Doit-on se diversifier ? Pourquoi ?
- ❖ Quelles activités sont à étudier ?
- ❖ Peut-on faire cohabiter des activités nouvelles et traditionnelles ?
- ❖ Doit-on créer une vitrine pour attirer des licenciés ?
- ❖ Faut-il professionnaliser par la formation des bénévoles (CQP) ? Comment ?
- ❖ Comment crée-t-on une offre de service de qualité en professionnalisant l'encadrement ?
- ❖ Quelles formations professionnalisantes sont à même d'accompagner le projet ?
- ❖ Comment communiquer pour proposer une nouvelle offre ?
- ❖ Quels sont les réseaux possibles ?
- ❖ Comment travailler en réseau ?
- ❖ Comment être à l'écoute et travailler avec les collectivités territoriales ?
- ❖ Quel collectif prend en charge tel ou tel questionnement ?
- ❖ Dans combien de temps ce collectif aura-t-il traité la question ?
- ❖ Comment se faire aider par le mouvement sportif ? (CDA, ligue, fédération, CDOS, CROS, etc...)
- ❖ Quels financements mobiliser un fois le projet bien défini et structuré ?
- ❖ Quelle utilisation d'un professionnel salarié mutualisé sur plusieurs structures ?
- ❖ Quelle forme de salariat ?
- ❖ Quelles activités ont le vent en poupe autour de notre sport ?
- ❖ Quels sont les résultats des clubs déjà engagés dans la démarche de diversification ?
- ❖ Comment créer une vraie gouvernance partagée entre dirigeants bénévoles et salariés ?
- ❖ Comment répartir les rôles de chacun ?
- ❖ Comment bien intégrer un salarié dans la définition de projet et la gouvernance du club ?
- ❖ Quelles sont les nouvelles activités vues autour de l'aviron ?
- ❖ Doit-on créer de nouveaux événements sportifs pour développer l'activité globale ?
- ❖ Un événement sportif doit-il servir à recruter de nouveaux adhérents ?
- ❖ Comment fidéliser les bénévoles pour organiser un nouvel événement sportif ?
- ❖ L'événement doit-il être gratuit ou payant ?
- ❖ Doit-il être soutenu par les collectivités territoriales ?
- ❖ Quels sont les résultats attendus d'un tel événement ?