



PROJET ASSOCIATIF FEDERAL

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

Version courte, 16/09/2013

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 (Contenu en cours de finalisation)

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 (Contenu en cours de finalisation)

3. BADMINTON 2013 : ETAT 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 (contenu en cours de finalisation)

4. UN PROJET POUR 2020

4.1 Ambitions

Le projet de la FFBaD 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 FFBaD, 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 FFBaD 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 (contenu en cours de finalisation)

5. AGIR POUR REUSSIR

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 FFBaD. 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 FFBaD 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 FFBaD 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 FFBaD 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 FFBaD 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)
(Contenu en cours de finalisation)*

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](#)
[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 FEDERAL

Annexe 6 – Mise en œuvre du projet

FFBaD, 12/08/2013

1. INTRODUCTION

La mise en œuvre du projet associatif fédéral 2013-2020 comprend trois parties :

- l'élaboration initiale du projet (en 2013) ;
- l'évaluation et l'adaptation du projet (au moins tous les deux ans) ;
- la mise en application concrète (à partir de fin 2013).

Le présent document décrit ces trois parties.

2. L'ELABORATION INITIALE DU PROJET

2.1 L'élaboration initiale du projet

La FFBaD s'est dotée dès 2001 d'un projet associatif fédéral. Il avait pour vertu essentielle de définir clairement les missions affectées à chacun des maillons du réseau fédéral : Fédération, ligues, comités et clubs. Cette clarification était, à l'époque, très importante. Il proposait également un plan d'actions pour l'olympiade 2001-2005.

Le projet a fait l'objet d'une révision en 2008, plus orientée vers les objectifs et les actions. Cette version a été mise en partie en application.

En 2013, la nouvelle équipe élue a naturellement exprimé la volonté de proposer un nouveau projet. L'évolution rapide du Badminton en France et le caractère mouvant du contexte (institutionnel, économique, international...) rendaient indispensable l'adoption de nouveaux objectifs, d'une nouvelle stratégie et donc d'un nouveau projet.

2.2 Le calendrier

L'urgence de mettre en place le nouveau projet a dicté le calendrier de son élaboration : il convenait en effet de ne pas prendre trop de temps pour définir son contenu, afin de disposer des délais nécessaires au lancement et à la réalisation d'actions nouvelles avant la fin de l'olympiade. Il a donc été résolu de limiter le temps imparti à l'état des lieux, au recueil des besoins, au partage des objectifs et à la mise au point d'une première version du projet, tout en construisant les bases permettant d'affiner voire d'amender autant que nécessaire ces travaux après l'adoption du projet initial.

2.3 La démarche

La FFBaD retient, pour l'élaboration du nouveau projet fédéral, une démarche appuyée sur les principes suivants :

- partage de l'état des lieux, des objectifs et des actions à mener avec une majorité d'acteurs du Badminton français ;
- sélection des objectifs reposant en partie sur une vision prospective du Badminton à long terme ;
- adoption d'ambitions élevées pour une fédération qui se doit d'être motrice d'évolutions et innovante ;
- acceptation d'une pluralité d'objectifs, qui se complètent mutuellement ;
- couverture par le projet de l'ensemble des activités fédérales ;
- mise au point d'un projet utile à une grande pluralité d'acteurs, notamment, outre la FFBaD, les ligues, les comités et les clubs, de nature à fournir une assistance directe aux choix d'orientations et aux demandes de subvention ;
- évolutivité d'un projet à long terme faisant l'objet d'une évaluation régulière et d'adaptations en conséquence.

2.4 L'état des lieux et le recueil des besoins

La FFBaD a réuni au printemps 2013 les représentants de ses forces vives en trois occasions :

- un séminaire associant les membres du conseil des présidents de ligue et les élus du conseil d'administration fédéral, le 7 avril 2013 ;
 - une réunion du groupe de travail constitué afin d'élaborer le projet et rassemblant des personnalités de diverses fonctions et expériences, le 9 juin ;
 - une réunion de travail du conseil d'administration, le 16 juin.
- Ces réunions ont été entrecoupées et suivies d'échanges de documents de travail. L'objectif de ces échanges était de :
- dresser un état des lieux du Badminton français, de ses atouts et faiblesses ;
 - recueillir les besoins se manifestant aux différents échelons territoriaux ;
 - procéder à une réflexion prospective, offrant une vision sur le futur à long terme du Badminton français ;
 - déduire de ces travaux une première version des objectifs recherchés et des actions à mettre en œuvre pour les satisfaire, à la fois à court terme (2017) et à long terme (2020 et au-delà).

2.5 Une première synthèse

Une équipe de travail restreinte a ensuite collecté les riches matériaux issus de ces échanges afin de parvenir progressivement à une mise en forme de la trame du futur projet. Ces travaux ont abouti à deux premiers documents (description du projet dans son ensemble, résumée en une dizaine de pages ; liste des actions à prévoir jusqu'à la fin de l'olympiade) qui ont été transmis pour avis, remarques, corrections et enrichissement aux élus fédéraux, aux présidents de ligue et de comité, ainsi qu'à l'ensemble du personnel et cadres techniques de la Fédération.

Ces premiers documents sont progressivement complétés par des textes supplémentaires. En parallèle, l'étude de diverses présentations de ce contenu a été lancée.

2.6 La validation

Le projet ainsi édifié dans une première version est soumis à la validation du conseil d'administration le 28 septembre 2013 et à une concertation avec le conseil des présidents de ligue le lendemain.

Cette version, déclinée selon plusieurs présentations, est officiellement promue le 23 octobre 2013, à l'occasion d'une grande réunion des acteurs du Badminton français, lors des Internationaux de France de Badminton.

Par la suite, la FFBaD se propose d'organiser des assises du Badminton, impliquant successivement tous les échelons territoriaux et principalement axées sur le projet, ainsi que sur les échanges, propositions et déclinaisons qu'il nécessite. Ces assises s'achèveraient en 2016, avec l'élaboration et l'adoption d'un diagnostic partagé et d'une vision commune.

3. L'ÉVALUATION ET L'ADAPTATION DU 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.

Par ailleurs, s'agissant d'un projet à long terme, il est indispensable d'en évaluer très régulièrement les résultats.

Un programme de veille et d'évaluation est donc mis en place : mise à jour de l'état des lieux et étude de l'évolution du contexte, obtention ou non des résultats attendus, analyse des actions menées (questionnement des moyens et de la faisabilité, analyse des risques, adéquation du financement), analyse prospective et propositions éventuelles de rectification des objectifs.

Une évaluation globale du projet sera présentée au moins tous les deux ans, avec un temps fort à 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.

L'évaluation repose sur l'étude 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.

Pour en savoir plus sur l'évaluation du projet (lien annexe 7)

4. LA MISE EN APPLICATION DU PROJET

4.1 Actions et processus de décision

La concrétisation des ambitions du projet fédéral se traduit par une série d'actions à mettre en œuvre.

Ces tâches sont d'importance et de durée extrêmement variables. Il s'agit donc en premier lieu d'en fixer le calendrier et d'y affecter les moyens nécessaires. Les documents inclus dans la version 2013 du projet résument ces premiers éléments, tant en ce qui concerne l'horizon à court terme (2017) qu'à long terme.

Néanmoins, le processus d'évaluation et d'adaptation permanente retenu, ainsi que les contingences de la vie fédérale, conduisent nécessairement à des choix. Il appartient ainsi au conseil d'administration fédéral d'arbitrer régulièrement entre des solutions alternatives ou antagonistes, en hiérarchisant les priorités politiques tant sur le plan calendaire que sur celui des moyens affectés.

4.2 Organisation

Le projet couvre l'ensemble du champ de l'activité fédérale. Sa mise en application suppose donc des approches pluridisciplinaires, la sollicitation de la plupart des secteurs fédéraux et le maintien en cohérence des décisions prises.

L'organisation suivante est mise en place.

Le conseil d'administration fédéral valide les décisions politiques importantes et veille à la coordination entre les actions de progrès constituant le projet et les activités usuelles des secteurs et organes fédéraux.

Une équipe projet est mise en place. Pilotée par le vice-président chargé du projet, elle est animée par un coordonnateur membre du conseil d'administration. Un chargé de mission est recruté pour la période 2013-2017 ; ses principales responsabilités sont la mise en œuvre et le suivi global du projet. L'équipe est renforcée par une assistance et des collaborateurs occasionnels issus du personnel fédéral.

L'équipe projet se voit affecter les missions suivantes :

- coordination générale du projet ;
- définition du détail de chaque action inscrite au projet : programme détaillé, moyens (humains, matériels, financiers) nécessaires, calendrier ;

- coordination d'action avec les secteurs fédéraux (tant techniques qu'administratifs) concernés ;
 - préparation des bilans d'étape (technique, calendaire, financier...) présentés au CA ;
 - mise en application des actions, avec les ressources des autres secteurs (parmi lesquels sont désignés des responsables d'action) ou ses ressources propres ;
 - lien avec les instances territoriales et les clubs, de façon à recueillir des évolutions des besoins et des attentes, ainsi que les retours d'expérience qui sont essentiels à l'évaluation ;
 - veille active (identifier les évolutions significatives du contexte et les innovations) ;
 - évaluation permanente avec une synthèse présentée au moins tous les deux ans ;
 - élaboration de propositions de correctifs lorsque nécessaire.
- L'équipe est constituée et organisée de façon à optimiser sa réactivité, sa capacité d'innovation et son écoute des multiples acteurs.

Cette structure de principe est définie jusqu'en 2017 ; elle peut évoluer sur des détails en fonction des besoins et des circonstances.

4.3 Liens avec les acteurs

La mission de lien avec le terrain est particulièrement importante, dans la mesure où de nombreuses actions sont menées par les instances territoriales et les clubs, et surtout où la plupart ont une influence sur leur vie quotidienne.

Cette tâche nécessite donc des moyens et outils d'échange réguliers entre ces différents acteurs, notamment entre la FFBaD et les territoires, afin de rassembler, exploiter et diffuser les expériences et d'évaluer le projet.

Ce travail est à la source de la redéfinition des missions respectives de la Fédération, les ligues, des comités et des clubs, programmée durant l'olympiade 2013-2017.

En outre, le projet est décliné en plusieurs versions, dans l'ambition de faciliter l'adhésion des territoires au projet, son appropriation par les divers acteurs et son utilisation quotidienne en tant qu'aide à la décision.

Enfin, l'équipe projet met en place un accompagnement et un suivi des actions menées par les territoires, durant toute la durée du projet dans le cadre d'un véritable dialogue de gestion facilité par l'organisation régulière de déplacements territoriaux des élus et des équipes fédéraux

Ces missions sont ponctuées et mises en valeur par des moments forts de rassemblement et d'échange autour du projet, dont la « journée des présidents » lors des Internationaux de France 2013 est le prototype.

4.4 Actions associées

La conduite du projet associatif fédéral nourrit et complète des actions techniques ou de gestion normalement assurées par la Fédération.

Il en est en particulier ainsi des activités liées aux subventions et aux partenariats (demandes, bilans...). La convention d'objectifs et de moyens passée entre l'État et la Fédération est élaborée en cohérence étroite avec le projet ; de façon similaire, celui-ci se veut un outil pratique pour les subventions (CNDS, notamment) demandées par les instances territoriales et les clubs.

4.5 Plan de communication

Le projet associatif fédéral concerne tous les acteurs de la famille du Badminton, mais aussi un certain nombre de partenaires institutionnels, économiques ou opérationnels.

Les ambitions du projet rendent le sujet extrêmement dense voire complexe. Il est donc nécessaire que chacun puisse extraire facilement du projet les éléments qui le concernent ou qui le motivent au premier chef, de façon à permettre une appropriation très progressive.

Par ailleurs, les facteurs d'explication doivent rester accessibles de façon à réduire les interrogations et les incertitudes liées à la complexité.

Enfin et surtout, le projet a aussi pour ambitions de rassembler la famille du Badminton sur un chemin partagé et de promouvoir les efforts, les succès et les valeurs de cette famille dans le monde sportif et bien au-delà.

Pour toutes ces raisons, un plan de communication est établi dès la première version du projet, de façon à en stimuler la compréhension et l'adoption par chaque public.



PROJET FEDERAL

Annexe 7 - Evaluation

Secteur FFBaD, date, 15/09/2013

1. INTRODUCTION

La construction du projet associatif fédéral de la FFBaD 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 par la FFBaD 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 du projet. 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 (tous les deux ans avec un temps fort en fin de chaque olympiade), mais la structure du projet est pensée pour recueillir et analyser en permanence les éléments nécessaires à cette évaluation.

2. ASPECTS DE L'EVALUATION

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 français est jusqu'ici si rapide qu'il est indispensable de tenir compte des progrès enregistrés dans la définition des orientations fédérales ; par ailleurs, le contexte qui entoure la Fédération est lui aussi susceptible d'évoluer : les politiques publiques, l'environnement économique, la situation internationale, 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 internationale ou le nombre d'emplois sont ainsi des indicateurs essentiels 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 (au moins dix ans) du Badminton ;

- l'évolution des techniques, des comportements et des politiques peut produire des effets soudains et importants ; il convient donc d'assurer une veille dans ces domaines afin d'essayer d'identifier dans le meilleur délai toute innovation prometteuse ;
- enfin, le but ultime de ces travaux est de questionner les objectifs et les actions, donc de proposer aux instances décisionnelles les correctifs qui apparaissent nécessaires.

3. METHODES

3.1 L'expérience du terrain : un capital à partager

Le Badminton français a fondé sa formidable croissance sur la passion et les compétences de joueurs et de bénévoles faisant vivre et croître des centaines de clubs. L'une des options majeures du projet consiste à mieux exploiter la richesse et la variété de ces expériences afin de consolider l'ensemble de l'édifice fédéral. Il s'agit d'institutionnaliser les retours du terrain de manière à ce que toutes les leçons, négatives ou positives, puissent être partagées par un maximum d'acteurs.

Les outils que le projet prévoit de mettre en place pour favoriser le dialogue et les échanges entre ces acteurs sont ainsi mis à profit pour capitaliser les connaissances, qu'elles portent sur l'état réel de la pratique, des solutions efficaces ou les outils et méthodes.

Tous ces éléments sont rassemblés dans une base de connaissance de laquelle sont extraites des observations quantitatives et qualitatives fournissant une matière féconde aux divers aspects de l'évaluation du projet.

3.2 Recueil de données

Malgré les progrès considérables observés ces dernières années avec le développement des outils informatiques fédéraux, la FFBaD ne dispose pas d'un volume et d'une qualité de données suffisants à asseoir toutes ses décisions sur des facteurs quantitatifs précis.

Une autre des actions importantes du projet consiste à construire les outils permettant un diagnostic partagé à partir d'une réelle connaissance de la pratique du Badminton : nouveaux outils de recueil de données, études économiques et sociologiques, rassemblement des données, outils statistiques et d'analyse. Ce travail est mis à profit pour consolider la plupart des données servant aux indicateurs chiffrés de l'évaluation du projet.

3.3 Études spécifiques

Les études mentionnées ci-dessus (p. ex. sur la population des pratiquants et sur ses attentes) sont mises à profit pour alimenter l'évaluation du projet. Par ailleurs, la FFBaD met à profit toute étude ou enquête extérieure dont elle a connaissance afin d'alimenter l'évaluation du projet (p. ex. étude menée par le ministère chargé des sports en 2013 dans le cadre de la revue des fédérations).

3.4 Sélection d'indicateurs

L'évaluation repose sur l'étude 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, la FFBaD se dote d'une série d'indicateurs d'évaluation : la valeur des paramètres mesurés mais surtout leur évolution dans le temps permettent les analyses dont les résultats illustrent les progrès enregistrés grâce au projet.

Pour une majorité, ces indicateurs sont chiffrés.

La FFBaD 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 inadaptes ou impossibles à recueillir.

Une première liste d'indicateurs est fournie en annexe au présent document. Cette liste provisoire est affinée et précisée au cours de l'année 2014.

3.5 Évaluations parallèles

Certains autres travaux sont menés en cohérence avec l'évaluation du projet. Par exemple, la FFBaD édicte des directives techniques nationales qu'il convient d'évaluer en fin de chaque olympiade ; l'évaluation d'une action spécifique peut se révéler nécessaire indépendamment du projet ; enfin, l'obtention de subventions implique un bilan annuel de l'emploi des fonds correspondants. L'organisation du projet tient compte de ce besoin de cohérence.

4 ANNEXE

4.1 Indicateurs d'évaluation (version initiale 2013)

4.1.1 Résultats obtenus

Évaluation qualitative du rôle international de l'INSEP.

État de la diffusion de la culture du haut niveau.

Nombre de têtes de série françaises désignées pour les championnats d'Europe individuels (2016).

Obtention ou non d'une médaille à ces championnats.

Progression du rang de l'équipe de France dans les compétitions internationales par équipes.

Nombre de joueurs ou de paires dans les 50 premiers du classement mondial et dans les 10 premiers du classement européen.

Obtention de médailles lors de toutes les compétitions de référence jeunes.

Efficacité du PES par rapport aux moyens.

Proportion de sportifs sur liste de haut niveau (séniors / espoirs) bénéficiant d'emplois du temps aménagés (cursus scolaire ou professionnel) ou de conventions d'insertion.

Atteinte des 100 % de sportifs figurant sur les listes de haut niveau (séniors / espoirs) et effectuant le suivi médical réglementaire.

Évaluation du dispositif jeunes et de son efficacité par rapport aux moyens.

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 et de l'adaptation des qualifications aux besoins.

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).

Nombre de bassins de vie disposant d'un accès à la pratique

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.

Évolution des attentes des pratiquants, par catégorie.

Évolution des attentes des pratiquants non licenciés.

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,

Étude comparative des tarifs des licences et des cotisations avec les autres sports.

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

Baisse du bilan carbone fédéral.

Évolution du nombre de dirigeants formés au DD.

Évolution à la hausse de l'implantation du badminton dans les territoires fragiles (zones urbaines sensibles, zones de revitalisation rurale...).

Progression du nombre de clubs accueillant des personnes en situation de handicap.

Mise en place de compétitions nationales pour 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 et par type d'instance.

Nombre d'emplois aidés créés et nombre d'emplois pérennisés, par dispositif (emplois d'avenir p. ex.).

Mise en place d'un financement fédéral direct à l'emploi

Nombre d'emplois aidés par la fédération

Étude qualitative de l'impact des assistances fournies aux employeurs.

Nombre de formations assurées ; évaluation qualitative de ces formations et de leur adaptation aux objectifs (culture haut niveau, nouveaux modèles de clubs, p. ex.).

Existence d'un plan national de formations.

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.

Adéquation des formations et de leur niveau d'exigence aux besoins.

Progression de l'implantation des clubs dans des équipements adaptés.

Progression de la diversification des lieux de pratique.

Impacts de la communication fédérale.

Progression de la diffusion des valeurs et des ambitions du Badminton.

Progression de la stature et de l'économie des IFB.

Évolution du nombre de compétitions internationales organisées sur le territoire national.

Impacts de l'organisation d'événements.

Audience des supports de communication fédéraux.

Degré de satisfaction des dirigeants bénévoles par rapport à la Fédération.

Évolution du fonctionnement fédéral.

Réalisation ou non d'un organigramme fédéral intégré.

Adoption du projet fédéral.

Évolution du nombre de femmes élues.

Augmentation des éléments de diagnostic concernant les ligues.

Nombre de visites fédérales sur le terrain.

Progression du nombre d'élus issus du Badminton dans les instances nationales, territoriales et internationales.

Solidité financière de la Fédération et des instances territoriales (à partir des bilans comptables).

Progression des produits financiers hors aides publiques et licences (FFBaD, ligues, comités, clubs).

Efficacité du dialogue de gestion entre instances fédérales.

Progression du taux de soutien et du taux d'accompagnement de l'État.

Mise en œuvre et progression de travaux universitaires sur le badminton

4.1.2 Conduite des actions

Degré d'accomplissement de chaque action du projet ; évaluation qualitative des difficultés et des succès rencontrés.

Volume et structure du financement de chaque action, par rapport aux enjeux.

Nomination ou non de personnels chargés de missions spécifiques en lien avec le projet : suivis des sportifs ; Badminton pour tous ; pratique pour personnes handicapées ; développement durable.

Resserrement effectif du nombre de joueurs impliqués dans les dispositifs haut niveau (listes espoirs notamment).

Mise en place d'un dispositif d'assistance, de dialogue et de mise en valeur des dirigeants.

Mise en place effective de l'INFB et obtention de l'agrément.

Accomplissement des schémas nationaux et territoriaux de pratique et d'équipements.

Redéfinition effective des missions respectives des instances.

Mise en place de lettres de mission pour les élus du bureau fédéral.

4.1.3 Autres

Évolution des attentes des institutions (État, territoires, partenaires...) vis-à-vis des fédérations et du Badminton en particulier.

Évolution de la géopolitique du Badminton international.

Analyse des risques encourus par les instances fédérales et les clubs.

Mise à jour de la prospective sur le Badminton à long terme.

Évolution à moyen terme des objectifs fédéraux.

Évolution de l'économie du Badminton.



PROJET FEDERAL

Annexe 8 – Déclinaison 2017

FFBaD, 14/10/13

1. INTRODUCTION

La déclinaison en actions spécifiques à l'olympiade 2013-2017 découle de la démarche retenue pour les étapes précédentes du projet associatif fédéral : diagnostic de l'existant, étude prospective, choix d'objectifs, identification d'une stratégie et de méthodes.

Elle s'insère dans une stratégie à plus long terme (horizon 2020 et au-delà), disponible dans un document séparé.

La Fédération a un rôle actif à jouer dans toutes les actions listées dans ce plan : elle a au minimum un rôle d'impulsion et d'incitation lorsque l'action est à mener par les instances territoriales (ligues, comités) ou les clubs ; à l'inverse, certaines actions sont presque entièrement menées par la Fédération, les instances territoriales et les clubs bénéficiant de leurs effets.

2. REUSSIR LA PERFORMANCE SPORTIVE

2.1 Développer une culture et une éducation à la performance

Promotion du pôle France élite (INSEP) comme centre de ressources international.

Mise en place d'une organisation pour la constitution d'un fonds documentaire (ouvrages, vidéos, observation de grandes compétitions, trames d'entraînement, de compétition et de récupération...) sur la performance en Badminton : qualités de base, techniques et volumes d'entraînement, méthodes de confrontation, préparation physique et mentale, suivi sanitaire... Veille, échanges internationaux (séjours, partenariats d'entraînement et d'études...), recherches et expérimentations.

Lancement de la diffusion des contenus du fonds, consultable au moins en grande partie, par tout entraîneur, y compris ceux des clubs.

Adaptation des contenus des formations d'entraîneur (formation initiale et continue, gestion des carrières...), de façon à associer à la formation en masse d'animateurs de clubs la constitution d'un corps d'entraîneurs de haut niveau.

Mise à profit des manifestations internationales, notamment les Internationaux, pour populariser dans la famille du Badminton cette culture de la performance et de la victoire : colloques et échanges avec les entraîneurs français et étrangers, sessions de formation continue, informations fournies au public.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant ; à l'échéance 2017, le fonds et son organisation sera mis en place, les formations auront été adaptées et les Internationaux mieux associés à la culture haut niveau.

Pilotage DTN, relais par les commissions fédérales, les ligues et comités.

2.2 Poursuivre l'édification du parcours d'excellence sportive

2.2.1 Mettre en place le nouveau PES et l'évaluer

Amélioration des structures et méthodes d'entraînement et de suivi des joueurs d'élite.

Adaptation du programme de compétitions et de stages des équipes de France en visant le perfectionnement des sportifs, la préparation aux compétitions de référence et l'acquisition d'expérience internationale.

Féminisation de l'encadrement technique des équipes de France (et progressivement celui des pôles).

Mise en place d'une évaluation interne du PES.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant. Évaluation du PES en 2016.

Action DTN, avec soutien de toutes les forces vives fédérales.

2.2.2 Placer le sportif au centre du projet

Meilleure prise en compte des projets individuels dans la mise en place des conditions d'entraînement et de vie de l'athlète.

Étude et ensuite suivi et accompagnement permanents du projet sportif et du projet de vie de chacun des joueurs d'élite ; désignation d'un cadre technique chargé de cette mission. Suivi individuel du projet sportif : préparation physique et mentale et soutien à la performance, programme de compétitions et de récupération, suivi médical... Suivi du projet de vie : projet d'études ou professionnel, suivi social, suivi psychologique, assistance juridique... ; prise en compte des positionnements respectifs du joueur et de son club ; expérimentation de nouvelles formules permettant le double projet.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant. Étape 2016 : mise en place de suivis complets pour tous les sportifs sur liste senior et bien sûr élite. Mise en place de 15 CIP à l'échéance 2017.

Pilotage DTN, relais par les élus fédéraux, les ligues et comités.

2.2.3 Préparer la relève

Finalisation de l'organisation du PES mise en place durant l'olympiade précédente : déploiement d'un dispositif d'entraînement régional (DER) dans chaque ligue (pôle espoirs ou dispositif déconcentré), recherche d'individualisation et de proximité des parcours. Évaluation et adaptation en conséquence de l'accompagnement (technique et méthodologique, logistique, financier) de ces structures par la Fédération.

Resserrement des processus de sélection progressive des jeunes sportifs appelés à poursuivre le parcours.

Création d'une base de données des sportifs identifiés dans ces filières.

Désignation d'intervenants de référence pour chacune des étapes du parcours.

Meilleure prise en compte des projets individuels (portés par un comité, un club ou une famille).

Refonte des règles de surclassement de façon à permettre à chacun de jouer à son niveau de jeu et à mieux soutenir la progression des jeunes.

Action permanente d'amélioration à partir de 2010. Étape 2016 : l'organisation doit être prête et l'efficacité au rendez-vous dans toutes les structures régionales d'accès au haut niveau.

Pilotage DTN, relais par les ligues et comités.

2.2.4 Améliorer les dispositifs alimentant l'accès au PES

Dispositif jeunes : poursuite du déploiement et amélioration de la pertinence et l'efficacité dans les domaines où c'est possible.

Inventaire critique, en vue d'améliorations, des expériences MiniBad, PassBad, labels des écoles, dispositif avenir (outils et méthodes de détection et de sélection mis à disposition des cadres territoriaux), écoles de jeunes : impact et efficacité, techniques et volumes d'entraînement, appropriation par les clubs et différences entre territoires, financement...

Action permanente d'amélioration à partir de 2010. Le dispositif, dans son organisation, doit être pleinement opérationnel sur tout le territoire en 2016, le nombre de clubs labellisés EFB doit dépasser les 1 000 à la fin de l'olympiade

Pilotage DTN, relais par les ligues et comités.

2.3 Améliorer l'offre en compétitions

Finalisation de la réforme du classement (vocation universelle, mise en valeur de la victoire finale ; mise en place corollaire puis amélioration de la hiérarchisation des compétitions.

Évaluation de tout le spectre de l'offre compétitive, depuis les animations Minibad jusqu'aux compétitions fédérales majeures, en passant par les tournois de toutes sortes ; accent porté sur les jeunes filles et femmes, vétérans, pratiquants en entreprise... ; création ou amélioration des compétitions adéquates (interclubs jeunes, épreuves féminines, championnats d'entreprise, coupe des clubs, par exemple).

Évaluation annuelle de l'expérience PromoBad, qui débute en 2013, et améliorations.

Étude et concrétisation d'un circuit de tournois élite sur le territoire national ; plus généralement, recherche d'une offre de tournois de très bon niveau de qualité et bien répartie sur le territoire.

Recherche sur le caractère spectaculaire des compétitions de Badminton, afin qu'il participe mieux à la mise en valeur et à la visibilité du Badminton sur le territoire, au plus haut niveau évidemment, mais aussi aux niveaux inférieurs.

Maintien, autant que possible, du caractère convivial des compétitions, fondateur du Badminton français et international.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant. Évaluation et adaptation de PromoBad tous les ans (au moins jusqu'en 2016).

DTN et commissions fédérales (sportives et autres), avec relais par les instances territoriales.

2.4 Maintenir la vitalité de l'arbitrage

Lancement d'un projet à long terme sur l'arbitrage : maintien de la vitalité de l'arbitrage de haut niveau, formation d'un nombre d'officiels suffisant à une offre accrue en compétition, adaptation des exigences aux différents niveaux de compétition, formation et déploiement de jeunes officiels fédéraux.

Lancement du groupe de travail en 2014, validation en 2015, mise en œuvre en 2016 au plus tard.

INFB, commissions fédérales, avec relais par les instances territoriales.

2.5 Proposer une évolution des statuts du joueur et du club

Lancement des études et débats nécessaires à :

- définir un statut du joueur et en particulier du joueur d'élite ;
- instaurer un contrôle de gestion et moderniser la place accordée aux clubs accueillant des joueurs de haut niveau ou évoluant dans les plus hautes divisions du championnat ;
- soutenir les clubs formant de jeunes espoirs appelés à suivre le PES en mettant en place un système d'indemnités de formation pour les clubs formateurs.

Études et réflexions à mener pour une mise en œuvre avant la fin de l'olympiade 2013-2017.

Mise en place de trois groupes de travail en 2014, validation en 2015, mise en œuvre échelonnée à partir de la saison 2015-2016.

2.6 Soutenir la performance des sportifs handicapés

Mise en place d'un dispositif nouveau visant à soutenir la performance des sportifs handicapés, en s'adressant aux diverses formes de handicap : handicap physique ou sensoriel (malentendants) ou déficiences intellectuelles. Action menée en partenariat, dans le respect des délégations respectives, avec les fédérations handisport et sport adapté.

Lancement au cours de l'olympiade 2012-2017 et montée en puissance progressive.

Action DTN et commissions fédérales et territoriales concernées.

3. DEVENIR UN SPORT MAJEUR

3.1 Le club, maillon fort du Badminton

3.1.1 Mettre en place une forte assistance et valoriser les bénévoles

Généralisation à tous les départements d'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, et relayée par comités ou à défaut les ligues : permanence téléphonique et courriel fonctionnant en guichet unique), en matière de gestion administrative, financière et juridique, de développement et de politique sportive ; présence sur le terrain permettant de mieux connaître les problèmes des clubs.

Élaboration d'argumentaires et d'outils mis à disposition de cette assistance :

- aides à la constitution de projets associatifs de club et, plus généralement, à la vie interne du club ;
- argumentaires sur les avantages d'être licencié dans un club affilié ;
- guides définissant les bonnes pratiques en matière d'accueil dans les clubs et les moyens de les appliquer ;
- argumentaires et conseils pour faire face à la diversité des modes de pratique et de consommation, ainsi qu'à la cohabitation sur les mêmes terrains de populations aux attentes différentes ;
- aide à la définition de services rendus par le club à ses adhérents et à leurs coûts réels, éventuellement différenciés selon les services consommés ;
- guides de modèles et conseils pour la création de clubs, à destination des personnes volontaires mais aussi des instances fédérales ;
- guides et argumentaires pour la relation avec les collectivités ;
- assistance active à la recherche de financements des clubs (demandes de subvention, partenariats...)

Mise en place d'outils permettant de faire partager les expériences.

Mise en place de dispositifs incitatifs à l'amélioration des clubs : labels, contractualisation sur projet...

Définition et mise en place d'un plan d'emploi dans les clubs.

Mise en place d'une intervention permanente de la FFBaD auprès des élus territoriaux (rencontres, salon des maires...).

Initiatives permettant de valoriser le travail des dirigeants bénévoles et la famille des clubs de Badminton.

Invitation de tous les présidents de clubs aux IFB et instauration d'une journée des présidents

Création d'une Coupe de France des clubs.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant. Objectif 2017 : au moins 50 % des comités capables de fournir une telle assistance.

Production des documents et outils par la FFBaD ; mise en œuvre par les comités, soutenus en tant que de besoin par les ligues.

Instauration journée des présidents IFB en 2013.

3.1.2 Étudier et promouvoir de nouveaux modèles de clubs

Étude et promotion de nouveaux modèles de clubs, en s'appuyant sur les démarches relatives aux équipements et en assistant les clubs vers plus de professionnalisation, l'accueil de pratiques diversifiées (y compris la location de terrains), une meilleure gestion des concurrences et une solidité financière accrue.

Étude des modes de répartition de l'espace et du temps disponibles dans les clubs, de façon à optimiser les différents types de pratique et à proposer une offre de service répondant aux attentes des diverses populations.

Étude de modèles économiques permettant des pratiques de consommation tout au long de la journée (en particulier location de terrains à l'heure, ainsi que cours particuliers).

Recherche de modes de financement des clubs permettant de faire face à la diminution des aides publiques.

Diffusion des méthodes permettant aux clubs de se regrouper afin de partager des ressources et des moyens.

Étude des modèles de clubs omnisports et de clubs en entreprise

Mise en adéquation des formations de façon à savoir gérer les nouveaux modèles de club.

Études et expérimentations jusqu'en 2017.

Mise en œuvre par la FFBaD avec relais par les ligues et comités, ainsi que des clubs pilotes.

3.2 Élargir la base de pratiquants

3.2.1 Animer le territoire

Inventaire critique des plans d'animation expérimentés par le passé, puis relance aménagée du dispositif, afin d'assister les territoires dans une animation efficace.

Mise en place d'un concours des initiatives locales. Valorisation des lauréats par la généralisation au territoire national.

Inventaire terminé en 2014 pour relance immédiate.

Commissions fédérales avec prise en compte des expériences des ligues et comités.

3.2.2 S'adresser aux publics moins représentés

Définition et promotion d'un programme permettant d'aider les clubs et les comités à mettre en place des actions s'adressant aux jeunes des quartiers défavorisés, à partir des leçons des expériences réussies.

Réorientation des contenus d'entraînement, des formations et des programmes sportifs afin de mieux prendre en compte les spécificités de la pratique féminine (notamment l'approche de la compétition).

Poursuite du déploiement des outils d'animation à destination des très jeunes enfants (Minibad).

Adaptation de l'offre compétitive afin d'attirer beaucoup plus de pratiquants à la compétition.

Définition et promotion d'un plan national d'implantation de la pratique dans les entreprises.

Action d'amélioration constante à partir de l'existant. En 2017, tous ces projets doivent être validés et une majorité mis en œuvre.

Commissions fédérales et DTN, avec prise en compte des expériences des ligues et comités.

3.2.3 Conserver au Badminton les pratiquants occasionnels

Mise en valeur des actions d'amélioration de l'accueil, du confort et de la convivialité dans les clubs.

Production et diffusion d'argumentaires sur les avantages de la prise de licence.

Amélioration constante de l'offre en compétitions, de façon à y attirer les nouveaux pratiquants dès leur première saison.

Assistance aux clubs afin de mieux communiquer.

Action d'amélioration constante à partir de l'existant. En 2017, tous ces projets doivent être validés et une majorité mis en œuvre.

Commissions fédérales avec prise en compte des expériences des ligues et comités.

3.2.4 Coopérer avec le monde scolaire et universitaire

Généralisation des conventions avec les fédérations scolaires et universitaires, en lien avec l'administration chargée de l'éducation, avec contrôle accru de l'adéquation des contenus aux objectifs fédéraux.

Mise en œuvre active de ces conventions (commissions mixtes, soutien à l'organisation des championnats scolaires, formations, programmes de jeunes officiels...).

Recherche d'une meilleure intégration et considération des compétitions internationales scolaires et universitaires dans les calendriers de l'élite fédérale.

Assistance aux instances territoriales afin de mettre en place des partenariats entre les clubs et les établissements scolaires (du premier degré à l'université).

Poursuite et intensification de l'action en direction des écoliers (« à l'école du Badminton »), adaptation des modalités autant que nécessaire.

Études plus soutenues, par comparaison des objectifs respectifs, des passerelles entre fédérations scolaires et FFBA, de façon à mieux associer les clubs et favoriser l'accès des pratiquants scolaires à la pratique fédérale.

Mise en place d'un programme favorisant la création de sections sportives dans les établissements.

Lancement par la FFBA d'une campagne nationale sur le « hors temps scolaire ».

Action d'amélioration constante à partir de l'existant. En 2017, toutes les conventions doivent être passées et la plupart mises en pratique dans les territoires. Les autres projets doivent être validés et une majorité mis en œuvre.

Commissions fédérales et DTN, avec prise en compte des expériences des ligues et comités.

3.2.5 Coopérer avec d'autres acteurs du Badminton

Recherche d'une coopération accrue avec les fédérations affinitaires, afin que ces familles perçoivent beaucoup plus facilement les avantages que présente l'alternative d'une pratique fédérale en club.

Déclinaison de ces coopérations à tous les échelons territoriaux.

Programme validé avant 2017.

Commissions fédérales et DTN, avec prise en compte des expériences des ligues et comités.

3.2.6 Inventer de nouvelles formes de pratique

Lancement d'études et expérimentations sur le jeu en extérieur, en lien avec les travaux menés par la fédération internationale et les fournisseurs.

Recherche de réintégration à la famille du Badminton des pratiques voisines (pétéca, speedminton...).

Promotion des alternatives de pratique en associant au plaisir du simple jeu l'attrait du match, voire de la « compétition ».

Élargissement de la délégation de service public au jeu de volant et sport associés.

Projet à long terme, à lancer avant 2017.

Commissions fédérales et DTN.

4. INTEGRER LE DEVELOPPEMENT DURABLE AUX ACTIONS FEDERALES

4.1 Un Badminton respectueux de l'environnement

4.1.1 Mettre en place une stratégie de développement durable

Mise au point d'un programme national d'initiation et de formation au développement durable, applicable dans les territoires.

Promotion active de l'écoresponsabilité à l'occasion des compétitions organisées par la FFBA, ses instances territoriales et ses clubs.

Nomination d'un cadre technique chargé de mission « développement durable ».

Évaluation et mise en valeur des réalisations prenant en compte le développement durable.

Actions à réaliser durant l'olympiade.

Commissions fédérales et DTN.

4.1.2 Organiser des compétitions écoresponsables

Établissement d'un cahier des charges et d'un guide d'organisation de compétitions fédérales écoresponsables. Incitations à respecter ce programme par les organisateurs délégués. Obtention des labels nationaux DD pour un pourcentage significatif de compétitions fédérales.

Incitations à organiser des tournois écoresponsables ; mise en valeur.

Renforcement du caractère exemplaire des Internationaux. Obtention du label « Agenda 21, développement durable, le sport s'engage » dès 2014.

Action à réaliser durant l'olympiade.

Commissions fédérales et DTN pour les compétitions internationales et nationales ; ligues, comités et clubs pour les autres.

4.1.3 Assurer un fonctionnement plus respectueux de l'environnement

Étude critique du fonctionnement fédéral vis-à-vis du DD.

Réalisation de bilans carbone du siège, de l'activité fédérale, de l'activité du badminton français.

Optimisation des déplacements nationaux.

Mise en valeur des efforts (ligues, comités, clubs) vers un fonctionnement écoresponsable.

Action à réaliser durant l'olympiade.

Commissions fédérales et DTN.

4.1.4 Rechercher une économie sportive durable

Mise en place d'une cellule de veille pour l'implantation de nouveaux équipements respectant les normes de haute qualité environnementale.

Promotion du Badminton comme source de richesses pour les territoires (produits locaux, emploi...).

Mise en place durant l'olympiade.

Commissions fédérales et DTN.

4.2 Un Badminton pour tous

Amélioration de la prise en compte de la dimension sociale du développement durable, par la mise en place de pratiques éducatives du Badminton, notamment dans les territoires fragilisés : partage des expériences positives, analyse des difficultés pratiques, adaptation éventuelle du dispositif jeunes.

Mise en place d'incitations à l'implantation de clubs (ou d'activités de clubs existants) dans les zones défavorisées (en milieu urbain ou rural), en s'appuyant sur les dispositifs de droit commun existants.

Étude de modules de formation à ces aspects à destination des dirigeants de comité et de club.

Nomination d'un cadre technique chargé de mission « Badminton pour tous »

Action à réaliser durant l'olympiade, avec expérimentation et évaluation dans dix comités pilotes.

Études par commissions fédérales et DTN, avec prise en compte des expériences des ligues et comités.

Mise en œuvre de terrain par les comités et les clubs.

4.3 Développer le Badminton comme facteur de santé

4.3.1 Agir pour la santé des pratiquants

Élaboration, promotion et mise en œuvre dans les territoires d'un programme visant la santé par la pratique sportive.

Lancement d'études médicales sur des effets curatifs ou préventifs de la pratique.

Poursuite des efforts de développement de la pratique chez les personnes âgées, à des fins sanitaires mais aussi de maintien de lien social.

Recherche de pratique pour des personnes atteintes de maladies chroniques et promotion des bienfaits de la pratique à des fins de prévention.

Mise en place ou valorisation de programmes de recherches médicales associant le badminton (exemple : vision, Alzheimer, etc.).

Mise en place d'un programme d'éducation à la nutrition, en et hors compétition.

Mise en place d'un programme d'éducation à la lutte antidopage dès le plus jeune âge.

Lancement du projet durant l'olympiade, avec expérimentations pilotes.

Commissions fédérales et DTN.

4.3.2 Intégrer les personnes handicapées

Lancement d'une action d'assistance solide aux comités pour la mise en place progressive de projets de pratique de personnes handicapées, en recherchant des pratiques intégrées en club n'ignorant pas la recherche de performance.

Rapprochement, avec le soutien du ministère, des fédérations Handisport et Sport adapté, pour définir conventionnellement le développement du handibad.

Nomination d'un cadre technique chargé de mission « pratiques du Badminton pour personnes handicapées ».

*Lancement du projet durant l'olympiade, avec expérimentations pilotes dans dix comités.
Commissions fédérales et DTN.*

4.3.3 Explorer la dimension économique du Badminton

Mise en place d'une cellule de veille dédiée à l'efficacité économique du Badminton.

Exploration de pistes de rapprochement durable avec le monde économique.

*Lancement de l'action durant l'olympiade
Commissions fédérales*

5. ÉRIGER LA FORMATION, L'EMPLOI ET LES EQUIPEMENTS EN PRIORITES

5.1 L'emploi, priorité nationale

5.1.1 Adopter une stratégie pour l'emploi

Mise en priorité fédérale du développement de l'emploi et engagement de la Fédération dans une démarche active en faveur de l'emploi.

Réalisation d'une étude complète sur l'emploi actuel dans le Badminton.

Signature d'une convention emploi d'avenir avec le Ministère.

Mise en place d'un plan d'aide à la création et à la pérennisation d'emplois d'entraîneurs de badminton dans les clubs.

Étude des conditions de développement des autres types d'emplois : emplois administratifs ou de communication, nouveaux types (p.ex. gestionnaire de salle pour accompagner le déploiement de salles spécifiques, tuteurs d'emplois d'avenir...).

Veille relative aux pratiques d'emploi (autres sports ou autres types d'associations, fédérations étrangères...), de façon à proposer des formules innovantes lorsqu'elles sont opportunes.

*Réalisation effective de toutes ces actions durant l'olympiade. Plan d'aide opérationnel en 2014.
Commissions fédérales et DTN.*

5.1.2 Diffuser la culture employeur

Propagation d'exemples et de conseils démontrant la faisabilité et l'intérêt d'une part de la création d'emplois dans les comités et les clubs, et d'autre part de leur pérennisation.

Rassemblement lors des IFB 2014 des présidents de comité sur les thèmes de l'emploi et de la formation.

*Réalisation effective de toutes ces actions durant l'olympiade.
Commissions fédérales et DTN.*

5.1.3 Être moteur de l'emploi

Obtention et promotion du certificat de qualification professionnelle (CQP) comme outil d'aide à la professionnalisation.

Application du plan d'aide à la création et la pérennisation d'emplois d'entraîneurs

Incitation à la constitution de parcours professionnels viables ou, plus généralement, développement du marché de l'emploi, notamment dans les clubs ; la FFbAD s'appuiera en particulier sur les emplois d'avenir, en proposant un parcours de formation original.

Prise par la FFBaD d'un rôle actif dans la fédération des employeurs (CosMos, p.ex.), en représentant ceux-ci dans les négociations avec l'État ou avec les partenaires sociaux (évolutions de la convention collective nationale du sport, choix d'un organisme collecteur, notamment).

Actions à réaliser durant l'olympiade. Plan d'aide à l'emploi d'entraîneur effectif dans les clubs en 2015. Commissions fédérales et DTN.

5.1.4 Fournir aux employeurs une assistance efficace

Mise en place au niveau fédéral une cellule ressource sur l'emploi.

Création d'un espace en ligne, ouvert aux dirigeants et fournissant, prêts à l'utilisation, divers conseils, modèles (contrat de travail, fiche de poste...), outils de gestion et planification de l'emploi (de l'appel à candidatures... au contentieux prud'homal) ou données d'étude (seuils moyens pour créer un temps partiel, un temps plein...).

Mise en place d'un accompagnement individuel de l'employeur (gestion budgétaire, juridique, relations humaines, formation professionnelle...).

Organisation de formations aux ressources humaines et aux autres fonctions employeur.

Diffusion d'informations sur les structures (Profession Sport ou CDOS, p. ex.) proposant des services de gestion courante de l'emploi (fonction « tiers de confiance ») ; étude d'une prise en charge éventuelle de ces mêmes services par les instances fédérales.

Assistance à la mise en place de solutions d'emplois partagés, utiles par exemple pour lancer le marché de l'emploi dans un bassin de clubs qui sont encore dépourvus d'entraîneurs professionnels.

Dispositif opérationnel en 2016. Commissions fédérales et DTN.

5.1.5 Mobiliser les aides à l'emploi

Assistance aux aides à l'emploi : diffusion d'informations sur les règles d'obtention des aides, assistance au montage des dossiers, conseils quant à la gestion budgétaire des aides (en général dégressives),

Négociation avec l'État en vue d'un aménagement des emplois d'avenir répondant aux besoins du Badminton.

Signature d'une convention emplois d'avenir pour créer 100 emplois de ce type durant l'olympiade.

Mise en place d'un plan d'aide à la pérennisation de ces emplois après le terme des aides de l'État.

Mise en place d'un plan d'aide à la pérennisation des emplois-sport.

Réalisation effective de toutes ces actions durant l'olympiade. Commissions fédérales et DTN.

5.2 La formation, enjeu majeur

5.2.1 Adopter une stratégie pour la formation

Désignation de la formation comme enjeu majeur de l'action fédérale.

Définition d'un plan national de formation cohérent, s'adressant aux bénévoles, aux professionnels ainsi qu'aux acteurs extérieurs (enseignants...), dans les domaines de l'encadrement technique (de l'animateur de club à l'entraîneur de très haut niveau), des officiels, et des dirigeants des instances territoriales et des clubs (dirigeants bénévoles et employés administratifs ou de développement), en assurant des passerelles entre les différentes filières.

Réalisation effective des actions durant l'olympiade. Commissions fédérales, DTN et INFB.

5.2.2 Structurer la formation

Obtention de l'agrément de l'INFB comme organisme de formation, de façon à faciliter les démarches et alléger les coûts des formations.

Consolidation des missions de maintien en cohérence des formations par l'INFB.

Promotion de l'INFB comme centre de ressources international, proposant à terme des sessions spécifiques ou mutualisées aux publics de la Francophonie, de la COMEBA, de la sphère européenne mais aussi internationale.

*Réalisation effective des actions durant l'olympiade.
Commissions fédérales, DTN et INFB.*

5.2.3 Adopter un plan national de formation d'entraîneurs

Inventaire critique et adaptation éventuelle de l'offre de formation, vis-à-vis des objectifs différenciés : recherche d'excellence dans la formation des entraîneurs de haut niveau ; besoins quantitatifs considérables en animateurs de club.

Amélioration de la lisibilité de l'offre, qui doit proposer des parcours clairs (carrières) aux candidats à la fonction d'entraîneur, en fonction de la variété de leurs ambitions (professionnel/bénévole, haut niveau/animateur...).

Mise en place d'un suivi du parcours des entraîneurs (carnet de formation...) et surtout d'une mise à niveau permanente des connaissances (formation continue).

Prise en compte de la culture du haut niveau dans la formation des entraîneurs.

Poursuite de la structuration de la formation des formateurs, de façon à disposer de formateurs performants, plus nombreux, et peut-être plus spécialisés.

Mise en place définitive du certificat de qualification professionnelle (CQP) dans le sens d'une aide réelle à la professionnalisation, pour les titulaires du diplôme et pour les employeurs.

Solutions permettant de mieux reconnaître les résultats obtenus par les entraîneurs.

*Projet à moyen terme (2020) à réaliser au moins à 50 % durant l'olympiade.
Commissions fédérales, DTN et INFB.*

5.2.4 La formation des dirigeants : un chantier à lancer

Mise en place d'un plan ambitieux de formation des dirigeants bénévoles :

- recherche de proximité pour la formation des dirigeants des clubs, en s'appuyant sur les comités ;
- programme de formation proposé systématiquement aux dirigeants des comités, des ligues et de la Fédération, chaque échelon nécessitant des compétences particulières ;
- déploiement d'un « livret du bénévole » (sur la base du carnet de vie du CNOSF) ;
- constitution d'un véritable centre de documentation fédéral interactif, dans lequel les acteurs peuvent puiser librement guides, conseils, modèles et contenus de formation ;
- effort national visant à pérenniser les connaissances et les savoir-faire, ainsi que les bonnes pratiques ; création d'un espace collaboratif (à « guichet unique ») dans lequel les informations, dans tous les domaines, peuvent être trouvées et échangées, et où les dirigeants se sentent chez eux ;
- mise en place par chaque échelon territorial d'une fonction d'assistance aux dirigeants bénévoles de leur ressort territorial, fournissant un appui quotidien : permanence ou réunions sur place, pour réponses aux questions, fourniture de supports ou orientations ;
- suivi effectif des formations (carnet de formation) : récompenser les plus assidus, favoriser une valorisation des acquis de l'expérience associative dans la vie professionnelle ;
- assistance aux instances territoriales et aux clubs dans la mobilisation des dispositifs d'aide aux formations (CIF, DIF) ;
- surveillance de la complémentarité des formations avec celles qui sont accessibles par ailleurs, notamment celles qui sont dispensées par le mouvement sportif (CROS et CDOS) ;
- optimisation de la cohérence entre le calendrier fédéral et celui des formations : organiser les modules de formation en tenant mieux compte des contraintes de

- disponibilité des bénévoles ; faire évoluer certains modules vers une formation à distance ;
- vérification de la complémentarité entre la formation des bénévoles et la formation professionnelle des employés.

Projet à moyen terme (2020). Le plan est complètement défini en 2015, les premières mises en application débutant dès 2014.

Commissions fédérales, DTN et INFB ; relais actif par les territoires et notamment les comités.

5.2.5 Créer des formations spécifiques

Création d'un cursus spécifique aux emplois d'avenir (formation par unités de valeur capitalisables sur deux ou trois ans)

Mise en place de formations adaptées pour les directeurs de structure de pratique du Badminton.

Emplois d'avenir : réalisé en 2014. Autres : définition pour 2017

Commissions fédérales, DTN et INFB.

5.2.6 Soutenir la formation des officiels

Accroissement de l'offre en formation des officiels, de façon à satisfaire les besoins en augmentation.

Mise en place et déploiement d'une formation de jeunes officiels fédéraux

Adaptation des niveaux d'exigence des formations d'officiels à la variété des besoins.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.

Commissions fédérales et INFB.

5.2.7 Proposer des formations extérieures

Poursuite des efforts de formation des enseignants, en visant une déconcentration des sessions, afin d'une part d'améliorer les bases reçues par les enfants et d'autre part de développer la culture Badminton et les relations avec le monde scolaire ou les institutions territoriales.

Généralisation de ces formations à d'autres acteurs (conseillers pédagogiques, ETAPS...).

Action de réseau d'influence de façon à faire progresser le Badminton comme discipline majeure dans les cursus de formation professionnelle initiale et continue.

Enseignants et autres : déploiement pendant l'olympiade.

Commissions fédérales et INFB, avec prise de relais progressive par les ligues et comités.

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

Mise à disposition d'outils permettant une gestion prospective des équipements (plan national), en s'appuyant sur les dispositifs d'État en la matière : aide au recensement national des équipements, classement des équipements recensés, assistance à la constitution de schémas directeurs d'équipements et d'offre de pratique, soutien aux projets de construction ou rénovation proposés au CNDS.

Poursuite des efforts pour promouvoir les règlements techniques auprès des collectivités et gagner des espaces de pratique dans les salles multisports.

Recherche de solutions permettant à un club de devenir utilisateur principal, voire unique, de son installation.

Promotion de la recherche d'installations autres que les salles municipales : gymnases scolaires, installations privées ou commerciales, entreprises...

Assistance à la recherche d'installations confortables et utiles à la vie du club (lieux d'échauffement ou de préparation physique, bureaux, salles de réunion et de convivialité, garde d'enfants...) et du matériel correspondant (matériel d'entraînement ou pédagogique, équipement bureautique et de communication...), en veillant au respect des normes de sécurité ;

Ouverture vers des solutions permettant une pratique adaptée aux enfants (p.ex. salles de motricité en profitant de nouveaux rythmes scolaires).

Initiatives de la FFBaD afin de lancer un débat national sur une politique volontariste et régulée d'accès au « hors temps scolaire ».

Réalisation du RES à l'échéance 2016

Études et réflexions jusqu'en 2016

Définition et mise en œuvre à partir de l'olympiade 2016-2020 d'un plan national de déploiement d'équipements spécifiques.

Commissions fédérales et DTN.

6. RENFORCER UNE COMMUNICATION SYSTEMATIQUE

6.1 Développer la culture de la communication

Développement, dans tous les secteurs et en toutes occasions, d'une culture partagée de la communication.

Affinement de l'image du Badminton, notamment auprès des jeunes.

Développement du sentiment d'appartenance des licenciés.

Inscription dans le marbre des valeurs du Badminton : plaisir, convivialité, performance. Accent porté sur l'esprit d'équipe.

Promotion de l'attitude ambitieuse et sereine d'un sport majeur (à l'inverse de l'attitude « complexée et fataliste »).

Entretien et promotion de la mémoire du Badminton et de la FFBaD, afin de conforter les valeurs et le sentiment d'appartenance et de fournir des occasions de communication : expositions, ouvrages, soutien aux travaux extérieurs, archives...

Démultiplication des actions de communication, dans leurs diverses dimensions (événements, communication interne, communication externe vers le public, les médias et les partenaires, marketing...).

Actions permanentes d'amélioration.

Tous acteurs. Impulsion par les commissions fédérales chargées de la communication.

6.2 Appuyer la communication sur les événements

6.2.1 Faire des Internationaux de France (IFB) un rendez-vous majeur

Promotion des IFB comme un rassemblement annuel de la famille du Badminton : mieux promouvoir les IFB dans les territoires (billetterie, déplacements...); dans un premier temps, une aide aux déplacements pluriannuelle devra permettre l'accentuation de l'engouement pour cette manifestation.

Promotion de la culture du haut niveau à l'occasion des IFB.

Amélioration de l'aspect spectaculaire des événements, notamment des IFB ; mise en valeur de ce spectacle auprès des pratiquants, de la presse et des partenaires.

Amélioration des offres de prestations autour des IFB (tourisme ou culture, bienfaisance, p.ex.).

Amélioration des conditions d'invitation et de réception des personnalités (institutions, partenaires effectifs ou potentiels...).

Meilleure intégration des savoir-faire internes à la famille dans l'organisation.

Étude prospective sur l'avenir des IFB : prévisions financières ; étude de l'implantation la plus adéquate à moyen terme ; étude d'un futur site spécifique.

Actions à réaliser durant l'olympiade.

Commissions fédérales.

6.2.2 Promouvoir les autres événements majeurs

Définition d'une stratégie décennale, révisée tous les quatre ans, d'accueil d'événements internationaux. Candidatures à ces événements.

Préparation des championnats d'Europe seniors 2016 et juniors 2017.

Accompagnement des organisateurs de manifestations nationales.

Pérennisation et récompenses pour les savoir-faire dans l'organisation (championnats de France...) : élaboration de bilans consultables par tous, réunions post-compétitions, mise en valeur des organisations de qualité, réutilisation des bonnes pratiques.

*Actions à réaliser durant l'olympiade.
Commissions fédérales.*

6.3 Déployer une communication externe percutante

Mise en œuvre d'un plan d'actions pour une communication externe encore plus efficace, sur tous les supports et dans tous les territoires.

Promotion de la marque FFBaD (boutique fédérale exclusivement orientée sur des produits marqués FFBaD).

Études visant à mieux connaître les populations du Badminton afin de mieux les mettre en valeur, mieux satisfaire leurs attentes et de mieux exploiter leur engagement et les valeurs de ce sport.

Aide aux dirigeants, employés et joueurs, à tous les niveaux territoriaux, à être plus efficaces dans leur communication externe : rassemblement des intervenants pour échanger et partager les expériences et compétences ; fourniture de supports, conseils et modèles ; mise en valeur des efforts en la matière ; développement d'une culture pérenne de la communication (recherche et gestion de partenariats, p.ex.).

Veille technologique et sociologique de façon à limiter les retards sur les modes et à exploiter les occasions (étude de l'hypothèse d'une chaîne de télévision par Internet, par exemple).

*Actions à lancer (et à terminer pour les deux premières) durant l'olympiade.
Commissions fédérales.*

6.4 Échanger partout, tout le temps

Mise en place progressive d'une communication interne plus dense et diversifiée.

Mise en place d'outils d'échanges pluridisciplinaires et pluridimensionnels (du bas vers le haut, mais aussi du haut vers le bas et enfin transversalement) : échanges d'enseignements d'expériences, de bonnes pratiques...

Promotion de l'esprit d'appartenance afin que les acteurs locaux (ligues, comités, clubs) s'approprient l'identité fédérale.

*Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.
Commissions fédérales.*

6.5 Améliorer et spécialiser les supports de communication

Amélioration et diversification des supports de communication, en les adaptant aux publics ciblés.

Analyse critique de la ligne éditoriale, de la périodicité et de la production du magazine fédéral et adaptation éventuelle.

Recherche active d'une progression des ressources publicitaires du magazine fédéral et réintégration de sa régie.

Recherche de nouveaux supports (p.ex. : objets cadeaux, magazine destiné aux enfants, support photos, registre de séances à l'essai...).

Études et développement de l'utilisation des réseaux sociaux.

Effort nettement accru vers une progression des ressources marketing (cf. § 7.9.3).

*Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.
Commissions fédérales.*

7. RENOVER LA GOUVERNANCE : PLUS FLUIDE, PLUS RESPONSABLE ET MIEUX PARTAGEE

7.1 Mettre en valeur les bénévoles

Développement des moyens de diffusion des connaissances auprès des dirigeants bénévoles afin de permettre aux bénévoles des territoires d'exprimer leurs compétences.

Accompagnement des dirigeants bénévoles dans leur travail quotidien.

Prise d'initiatives mettant en valeur les bénévoles et fournissant des preuves tangibles de reconnaissance : mise en place du livret du bénévole, dispositif permettant la reconnaissance des acquis de l'expérience, événements (p.ex. compétitions conviviales) ayant spécifiquement pour objet le rassemblement des bénévoles d'un territoire.

*Action permanente d'amélioration à partir de l'existant. Livret mis en place en 2015.
Commissions fédérales.*

7.2 Redéfinir les missions

Remise à plat de la répartition des missions et des ressources entre Fédération, ligue, comités et clubs. Application des principes de subsidiarité et de suppléance, notamment en fonction des disparités régionales structurelles ou historiques.

Relance d'un dispositif de contractualisation étendu mais maîtrisable.

Mise en place d'un dialogue de gestion (concernant les finances, les emplois...) entre la FFBaD et les ligues et comités, voire les clubs.

*Action à réaliser durant l'olympiade. Première étape : révision des statuts fédéraux en 2014.
Commissions fédérales.*

7.3 Moderniser le fonctionnement

Réforme des statuts fédéraux ayant pour objectifs principaux la recherche d'une meilleure efficacité (hypothèse d'un scrutin de liste permettant de mieux cerner les programmes, remise à plat des rôles du bureau, du conseil d'administration et des commissions, ainsi que du nombre de leurs membres), un meilleur équilibre entre hommes et femmes, ainsi que la préparation aux évolutions futures (statuts des clubs ou des joueurs, notamment) ;

Amélioration de l'organisation, en évitant les cloisonnements afin de garantir un meilleur partage des projets et des actions entre les bénévoles élus, les employés, les cadres techniques... Mise en place d'un organigramme intégré rassemblant élus, cadres techniques et salariés.

Création d'une réelle mission de coordination, de partage et de maintien en cohérence entre la FFBaD et les instances territoriales

Fluidification des relations entre tous les acteurs du Badminton, par une écoute améliorée, par l'instauration de relations verticales et horizontales plus fréquentes, plus transparentes et plus efficaces, ainsi que par l'adhésion à un projet commun.

Mise en place de visites de ligues annuelles, mise en place des rencontres du président avec les clubs, rapprochement du CA et du CPL pour des travaux de prospectives

*Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.
Commissions fédérales.*

7.4 Adopter un projet partagé

Recherche d'un accord le plus large possible sur le projet associatif fédéral, initialement adopté en 2013 et évalué et amendé dans les années qui suivent.

Mise en place des assises du badminton français permettant l'émergence pour le printemps 2016 d'un diagnostic partagé.

Adoption du projet : octobre 2013 ; déploiement et évaluation permanente ensuite. Assises en 2015 et 2016. Commissions fédérales, avec la participation de tous les acteurs.

7.5 Être présents dans la vie institutionnelle

Information des dirigeants fédéraux sur l'organisation du mouvement sportif (CNOSF, CROS, CDOS, CTOS...) afin de les mobiliser pour s'y faire élire.

Politique accentuée de rencontres avec les décideurs et d'invitation lors des grands événements.

Présence fédérale lors de manifestations (nationales ou territoriales) où se retrouvent les décideurs (ex. salon des maires).

Élaboration d'argumentaires et de conseils d'entrée, pour tous les acteurs impliqués dans ces démarches.

Identification et valorisation des acteurs du badminton français impliqués dans des instances locales, nationales ou internationales du sport

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.

Tous acteurs.

7.6 Devenir un acteur majeur du Badminton international

Stratégie de présence et d'influence accrues dans les instances internationales du Badminton (BWF et BE, mais aussi Francophonie, Confédération Méditerranéenne du Badminton...).

Poursuite de l'organisation d'événements majeurs en France, avec définition d'une stratégie en ce sens.

Influence visant à proposer l'INSEP et l'INFB comme références internationales.

Actions de coopération.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.

Commissions fédérales.

7.7 Adopter une démarche citoyenne

Appropriation par la Fédération de politiques citoyennes, d'État ou territoriales, qui ne relèvent pas directement des missions sportives (politiques en faveur de l'emploi, politique de la ville dans les territoires fragiles, prise en compte des publics féminins ou handicapés, santé par le sport, développement durable...).

Explication et affirmation de la volonté d'appliquer ces actions citoyennes.

Mise en valeur de ces actions.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.

Tous acteurs.

7.8 S'appuyer sur la connaissance et imaginer une prospective

Création d'une cellule chargée de la connaissance de l'état du Badminton, de la veille et de la prospective.

Développement de la connaissance des facteurs qui construisent le Badminton français, de façon à permettre une évaluation permanente de son état : statistiques plus précises et plus disponibles, études sur les attentes des licenciés et des bénévoles, étude des coûts de la pratique, expériences de terrain...

Lancement d'études économiques et sociologiques, sur l'état existant mais aussi prospectives, au sujet des publics du Badminton et leurs attentes, des clubs, leurs choix et leurs besoins, des leviers de progression, des aspects sportifs, économiques, de relations humaines, etc.

Plan d'action pour définir un diagnostic partagé sur ce qu'est le badminton aujourd'hui.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.

La FFBaD devra créer un outil annuel de statistiques et d'analyses statistiques (en lien avec le ministère). La première édition de cet outil devra être éditée en 2016 sur les chiffres 2015.

Elle sera publiée à l'occasion de la phase nationale des assises du badminton français prévue pour le premier semestre 2016 qui conclura les phases régionales et départementales et permettra de mettre à disposition un véritable diagnostic partagé.

Tous acteurs.

7.9 Diversifier et augmenter les ressources

7.9.1 Développer l'aide de l'État et des collectivités

Influence sur l'accompagnement par l'état du Badminton français pour atteindre les taux de fédérations comparables.

Étude de l'évolution de la place du Badminton dans le CNDS territorial et propositions de solutions pour la faire croître.

Proposition aux collectivités territoriales d'une démarche de contractualisation comportant des actions clés en main.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.

Commissions fédérales.

7.9.2 Mieux gérer les licences

Mise en place d'une licence dématérialisée.

Mise en place d'une anticipation d'un an sur le vote des montants des licences et cotisations.

Remise à plat de l'organisation autour de la licence, notamment de la répartition de ses produits.

Révision du dispositif des « joueurs à l'essai ».

Actions à réaliser durant l'olympiade.

Commissions fédérales.

7.9.3 Développer le marketing

Mise en place de solutions visant à améliorer nettement les produits du marketing, du parrainage et du mécénat.

Expérience de rassemblement des forces économiques du Badminton.

Développement des relations avec les fondations et autres clubs de réflexion sur le sport.

Action permanente d'amélioration à partir de l'existant.

Commissions fédérales.

7.9.4 Recentrer la boutique fédérale

Spécialisation de la boutique dans les produits portant la marque FFBaD ou des marques dérivées (IFB p. ex.).

Étude de l'hypothèse d'une ligne de produits textiles FFBaD.

Actions à réaliser durant l'olympiade.

Commissions fédérales.

7.9.5 Être vigilants sur l'augmentation des charges

Renforcement de la surveillance des charges.

Mise en œuvre d'économie de charges (réunions p.ex.).

Actions à réaliser durant l'olympiade.

Commissions fédérales.

7.9.6 Instaurer un dialogue de gestion avec les ligue, comités et clubs

Présence fédérale systématique aux AG de ligue.

Mise en place d'un dialogue de gestion avec les ligue, puis les comités : résultats financiers et trésorerie, emplois...

Étude de la mise en place à terme d'un contrôle de gestion vis-à-vis des clubs, à commencer par ceux qui évoluent dans les divisions majeures de l'interclubs.

Actions à réaliser durant l'olympiade.

Commissions fédérales.

7.10 Projeter un centre national du Badminton

Lancement d'études prospectives sur la création, à long terme, d'un centre national, propre à accueillir des entraînements, des compétitions, des manifestations, ainsi que le siège fédéral.

Échéance 2023

Commissions fédérales.

8. RESTER EN VEILLE

Veille vigilante sur les (autres) actions satisfaisantes qui sont poursuivies sans modifications importantes.

Action permanente.

Tous acteurs, notamment commissions fédérales.