

PROJET LIGUE / CT



Table des matières

I. DIAGNOSTIC.....	2
Contexte	2
Synthèse des besoins remontés par les clubs.....	2
II. PROJET PROPOSE POUR REpondre AUX BESOINS DES CLUBS.....	3
Valeurs (ou enjeux) que l'on souhaite porter dans notre projet.....	3
Projet sportif	4
AXE STRATEGIQUE 1 : ANIMATION TERRITORIALE ET ACCOMPAGNEMENT DES CLUBS	4
AXE STRATEGIQUE 2 : DEVELOPPEMENT DES SUPPORTS DE PRATIQUE.....	4
AXE STRATEGIQUE 3 : DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES	5
3.1 Escalade.....	5
3.2 Ski-alpinisme	5
3.3 Montagne et canyon	5
AXE STRATEGIQUE 4 : DEVELOPPEMENT DE LA PRATIQUE POUR TOUS, EN SECURITE	5
III. Mise en œuvre.....	7
Enjeu : être présent et animer l'ensemble du territoire.....	7
1. Animation territoriale renforcée et développement des supports de pratique	7
Soutien direct aux clubs et aux CT	7
Animation des commissions pour redynamiser les projets sportifs.....	8
2. Mise en place d'une bourse	8
3. Développement des fonctions support et notamment la recherche de financements propres.....	9
Les besoins financiers.....	9
Stratégie d'élaboration de projet.....	10
Calendrier	10

I. DIAGNOSTIC

Contexte

- La ligue et les comités territoriaux (CT) sont au service des territoires et des clubs avant tout. Ils sont des organes déconcentrés de la fédération et font le lien entre les clubs et le national.
- Les dossiers à gérer sont nombreux, la région Occitanie est vaste, les moyens de la ligue et des CT semblent insuffisants pour répondre aux besoins de tous les acteurs de tout le territoire.
- La meilleure façon d'avancer à l'échelle régionale est de mutualiser les moyens entre la ligue et les CT afin de partager les expertises, les projets etc.

Dans ce contexte où les élus et les salariés ont des difficultés à répondre à toutes les attentes des clubs sur l'ensemble de la région, la ligue et les CT ont voulu remettre à plat le modèle et écrire un projet ambitieux et partagé ligue/CT/clubs pour 2020/2024.

Entre mai et octobre 2019, les clubs ont été invités à six rencontres organisées par la ligue, avec les CT, sous la forme de réunions participatives, pour faire remonter les besoins exprimés par les clubs et partager ensemble ces besoins. 59 clubs sur 129 ont répondu présents pour un total de 67% des licenciés.

[Consulter le compte rendu de ces rencontres >>](#)

Synthèse des besoins remontés par les clubs

Les besoins remontés par les clubs ont été regroupés en 3 axes :

1. STRUCTURATION ET DYNAMISME DE LA VIE ASSOCIATIVE

Le premier besoin qui ressort dans tous les territoires concernait la vie associative des clubs : gestion, fonctionnement, développement, formation des licenciés et des dirigeants, communication et relationnel avec les institutions. Les clubs souhaitent par ailleurs plus de proximité et de soutien direct de la ligue et des CT.

2. DEVELOPPEMENT DE LA PRATIQUE DE L'ESCALADE

➤ Par l'accès aux équipements SAE

Un des éléments principaux de développement d'un club est son accès aux SAE. Les projets sont nombreux et ils vont se multiplier. Les clubs ont exprimé leurs besoins de soutien pour monter les dossiers administratifs, préparer les parties financières et techniques afin de présenter le meilleur dossier aux différentes structures sources de financement (région, département, FFME etc.).

➤ Par la pratique sur les SNE et la pratique loisir

L'accès aux SNE est un élément central pour de nombreux clubs qui nous ont fait part, avec les CT, de leurs besoins en accompagnement dans la transition du modèle de gestion. Les réalités de terrain, d'un département à l'autre, montrent une réelle nécessité de mutualisation, de coordination et de soutien de tous les clubs/CT concernés notamment en favorisant le partage des outils et des expertises acquises par certains.

- Par la pratique compétitive

Autour de la thématique large de la compétition, le besoin de structuration ressort autour de l'organisation même des compétitions, de la formation des officiels de compétition, mais aussi de la dynamique entre CT et clubs des équipes territoriales, de la formation des entraîneurs ou encore de l'accès au haut niveau.

3. DEVELOPPEMENT DE LA PRATIQUE DU SKI ALPINISME

L'importance du développement de la pratique loisir du ski-alpinisme mais aussi le besoin d'un meilleur suivi des jeunes pratiquants le ski-alpinisme de compétition ont été exprimés, avec notamment la demande de réflexion pour la création d'un pôle espoirs.

4. DIVERSIFICATION DES ACTIVITES

Dans l'ensemble des territoires, les clubs ont exprimé leur attachement à la diversité des activités. Les besoins concernent principalement l'aide à la promotion et à l'organisation d'événements, de rassemblements, de challenges dans les activités de montagne et d'escalade, et un accès facilité à la formation d'encadrants. Plusieurs clubs ont également fait part de leur souhait d'accompagnement pour développer l'accueil de publics spécifiques (notamment handisport ou sport santé).

II. PROJET PROPOSE POUR REpondre AUX BESOINS DES CLUBS

Les besoins des clubs sont nombreux et variés. A ceux-ci s'ajoutent les prérogatives obligatoires de la ligue comme la prévention des accidents, la sécurité de la pratique ou encore l'accès au haut niveau. Sur cette base, la ligue et les CT vous proposent d'élaborer un projet commun. Celui-ci repose sur des valeurs partagées et un projet sportif.

Valeurs (ou enjeux) que l'on souhaite porter dans notre projet

- **ENGAGEMENT BENEVOLE** - Le bénévolat est au cœur de notre projet. La ligue et les CT doivent aider à simplifier et soutenir les actions de tous les bénévoles dans les clubs, pour qu'ils s'investissent plus facilement dans les instances mais aussi dans le développement des activités du club.
- **COHERENCE FEDERALE** - Le projet porté par l'Occitanie s'inscrit dans le projet FFME national. Il permet bien sûr de décliner de façon opérationnelle le projet fédéral en Occitanie, mais il doit aussi permettre aux acteurs de notre région de peser sur les orientations nationales.
- **DIVERSITE** - La diversité des disciplines et des modes de pratique est une richesse pour notre fédération, elle doit être au cœur de nos préoccupations.
- **COMPLEMENTARITE** - Le projet est cohérent s'il touche tous les licenciés : plus on développe le sport loisir, et plus on a de chance de repérer des futurs compétiteurs, et parmi eux des éventuels sportifs de haut-niveau. Le projet ne doit pas opposer ces pratiques.
- **PARTAGE ET MUTUALISATION** - Notre projet doit permettre de faire du lien entre les clubs de la fédération, il doit permettre de créer une dynamique interclub localement, mais aussi en fonction des activités pratiquées. La mutualisation des moyens, des espaces de pratiques, des expériences etc. est un enjeu et sera un atout.

- **EXPERTISE** - La ligue et les CT doivent être présents, visibles et utiles sur le terrain, ils doivent aider à l'action des clubs.

Projet sportif

Le projet sportif que l'on propose se compose de 4 axes déclinés en objectifs généraux. Les grands axes proposés ici sont volontairement larges, il s'agit des grands engagements du projet.

Les objectifs opérationnels précis devront être définis dans un second temps, avec les acteurs des clubs et au sein des commissions, ils tiendront compte des moyens qui seront attribués au projet.

AXE STRATEGIQUE 1 : ANIMATION TERRITORIALE ET ACCOMPAGNEMENT DES CLUBS

Nous proposons de renforcer de manière conséquente l'action directe auprès des clubs. Le soutien pourra être humain et / ou financier.

La mise en œuvre repose sur le renforcement de l'équipe des salariés : avec des profils d'agent de développement, ils seront là pour aider les élus des clubs à mieux fonctionner (mise en place d'outils, formation, conseils, animation territoriale...). Ils devront être présents sur le terrain et favoriseront de fait les relations interclubs, ils amèneront une dynamique territoriale.

Ils permettront, par la redynamisation des commissions, de donner à chaque club la possibilité de s'investir dans les projets fédéraux qui les intéressent : les salariés auront ainsi comme vocation première de redonner aux clubs (et à leurs bénévoles) leur place et leur parole dans les orientations et la mise en œuvre des différentes actions portées (cf développement des activités).

En plus de cette action d'animation, la mise en place d'une « bourse » à destination des clubs permettra d'aider financièrement des projets spécifiques.

Objectif général 1 : Aider les clubs à mieux fonctionner

Objectif général 2 : Accompagner les clubs dans leur projet de développement

Objectif général 3 : Dynamiser le bénévolat et mutualiser les bonnes pratiques

AXE STRATEGIQUE 2 : DEVELOPPEMENT DES SUPPORTS DE PRATIQUE

La majorité des clubs de la région n'ont pas aujourd'hui la SAE adaptée à leurs besoins. Nous nous fixons pour objectif de renforcer notre action pour favoriser l'émergence de nouveaux équipements sur toute la région Occitanie et pour accompagner les clubs dans leurs démarches.

La question des SNE est aussi un sujet prioritaire et nous souhaitons pouvoir soutenir et mutualiser les actions de tous les CT, avec l'aide des CT déjà structurés et organisés, et en lien avec les équipes de la direction technique nationale.

Objectif général 1 : Etablir et mettre en place un plan régional de développement des SAE pour accompagner les clubs et les collectivités dans ces projets

Objectif général 2 : Faciliter l'accès aux SNE dans toute la région

AXE STRATEGIQUE 3 : DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES

La diversité de nos activités est une richesse pour nos clubs dont les pratiques sont variées et multiples. Nous proposons de mieux structurer le développement de toutes nos activités fédérales, nous présentons ici des objectifs très généraux qui devront être ensuite déclinés de façon opérationnelle par les commissions en fonction de la priorisation qui sera donnée.

Nous présentons aussi certains objectifs transversaux à toutes ces activités.

Objectif général « Escalade »

Le développement de la pratique de l'escalade doit être abordé dans son ensemble, du loisir au haut-niveau, en SAE comme en SNE.

Une action spécifique sera menée autour de l'organisation des événements et des compétitions, de la formation (officiels et entraîneurs) et de l'accès au haut niveau, de manière à mieux accompagner les clubs et les CT.

Objectif général « Ski-alpinisme »

Moins pratiqué que l'escalade, le développement du ski alpinisme repose sur la promotion du ski-alpinisme et sur la formation d'encadrants dans les clubs. Nous continuerons de renforcer le soutien aux clubs et aux CT dans l'organisation des compétitions et dans la structuration de l'accès au haut niveau.

Objectif général « Montagne et canyon »

De par la richesse des terrains de jeu qu'offre l'Occitanie, de nombreux clubs pratiquent la randonnée, les raquettes à neige, l'alpinisme et le canyon. Cependant, ces pratiques reposent sur un élément fragile : l'encadrement bénévole. Nous souhaitons dans ce projet valoriser toutes ces activités en créant l'émulation, en proposant aux clubs de la découverte et en donnant envie aux clubs de pratiquer et de s'investir.

Objectif transversal 1

Organiser le développement des événements loisir et des compétitions officielles sur tout le territoire.

Objectif transversal 2

Permettre la formation des encadrants des clubs, nécessaire au développement des activités.

Objectif transversal 3

Favoriser la pratique multi activité dans les clubs et entre les clubs.

AXE STRATEGIQUE 4 : DEVELOPPEMENT DE LA PRATIQUE POUR TOUS, EN SECURITE

L'accès de tous nos licenciés en sécurité et pour l'ensemble de nos activités est un enjeu majeur pour l'Occitanie. De nombreuses initiatives existent dans les clubs, et nous souhaitons jouer un rôle dans le développement de ces initiatives et dans leur mutualisation pour faciliter l'accès à la pratique sportive pour tous les publics.

Avec ce projet, nous souhaitons nous donner la possibilité d'accompagner les clubs et les CT qui ont des projets spécifiques, notamment liés à l'accueil des personnes en situation de handicap ou au sport santé.

Objectif général 1 : Préserver la santé et l'intégrité physique des licenciés avec des actions de sécurité, de prévention de la santé, d'hygiène de vie, d'éthique du sport ou de pratique responsable

Objectif général 2 : Favoriser l'accueil des publics handicapés dans nos différentes activités et nos différents évènements

Objectif général 3 : Accompagner les clubs qui souhaiteraient développer la pratique de l'escalade santé en toute sécurité

III. Mise en œuvre

Enjeu : être présents et animer l'ensemble du territoire

L'objectif est de donner les moyens à tous les CT et les clubs de se développer.

La mise en œuvre du projet repose sur une structuration à 3 niveaux :

- Renforcer l'animation territoriale pour aider les clubs et les commissions de manière à redynamiser l'engagement bénévole et les projets sportifs
- Mettre en place une bourse pour soutenir financièrement les projets spécifiques de développement des clubs
- Renforcer les fonctions transversales (administratives, financières, de gestion des formations et de communication) qui vont soutenir l'action des clubs au quotidien (soutien, expertise...)

1. Animation territoriale renforcée et développement des supports de pratique

Soutien direct aux clubs et aux CT

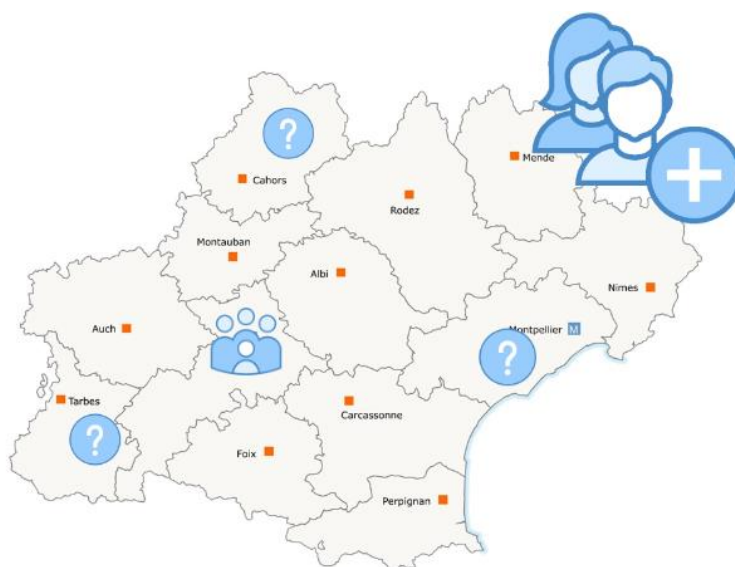
Avec 13 départements et 129 clubs, nous sommes confrontés à un vaste territoire et cette contrainte est à prendre en compte dans la future organisation ligue / CT / clubs.

Nous envisageons de renforcer nos moyens humains pour porter ce projet efficacement.

Actuellement, l'équipe des salariés est basée au siège de la ligue, à Balma. Notre effectif de 3.8 équivalents temps plein ne nous permet pas de répondre aux sollicitations de l'ensemble des CT et des clubs.

Il est envisagé de recruter plusieurs animateurs territoriaux dont la principale mission sera l'accompagnement des clubs et des CT et le développement des espaces de pratique.

La nouvelle organisation de l'équipe sera à définir avec les comités territoriaux et les clubs, en fonction des besoins et des problématiques de chaque territoire. L'objectif est d'apporter plus de proximité aux clubs.



Les missions des animateurs territoriaux

A titre d'exemples, les principales missions des animateurs territoriaux seront d'accompagner les clubs

- Dans leurs projets de développement et de formation (financement, mise en œuvre, bilan)
- Dans l'organisation d'évènements et de compétitions
- Dans le fonctionnement global du club
- Dans le suivi de projets d'équipements sportifs (SAE / SNE)
- ...

Animation des commissions pour redynamiser les projets sportifs

Aujourd'hui, les commissions ont des difficultés à fonctionner parce que leur animation repose sur les bénévoles qui sont déjà investis par ailleurs dans leur club, CT ou ligue. L'objectif est d'alléger les contraintes, de dynamiser les projets de manière à redonner envie aux bénévoles de participer à ces commissions sportives que nous souhaitons mettre au centre du fonctionnement régional.

Les animateurs des commissions impulseront des projets qui généreront de la dynamique dans et entre les territoires.

Ils seront également en lien avec les cadres techniques nationaux et régionaux afin d'assurer une cohérence régionale et nationale des actions.

Exemples de missions

- Impulser les projets sportifs et en assurer le suivi
- Aider à l'organisation d'évènements
- Aider à l'organisation des soirées thématiques
- Animer le partage d'expériences, des bonnes pratiques entre les CT et les clubs
- Faciliter la mutualisation des informations et outils
- Faire le lien avec les autres régions et le siège
- Animer et former le réseau des référents SAE
- Accompagner le suivi des SNE en lien avec les CT et le national

2. Mise en place d'une bourse

L'objectif de cette bourse est d'être en mesure, chaque année, d'aider financièrement des projets sur des thèmes d'intérêt pour les clubs d'Occitanie. Par exemple pour de la formation, pour l'organisation d'interclubs, pour l'aide aux familles démunies etc. Elle pourra être sollicitée par les clubs en fonction de thématiques définies.

Une commission dédiée régionale, constituée de membres du comité directeur de la ligue, des CT et de membres de clubs, déterminera les grands axes stratégiques et sélectionnera les projets lauréats.

3. Développement des fonctions transversales et notamment la recherche de financements propres

La mise en œuvre du projet associatif et du projet sportif repose sur une organisation efficace de l'équipe. Le développement des projets va nécessiter de renforcer les fonctions administratives et financières (notamment en capacité de trouver des ressources complémentaires pour le développement futur), de gestion des formations et de communication.

Exemples de missions

- Manager l'équipe et assurer la cohérence des missions des salariés
- Gérer et développer, en lien avec les clubs, le calendrier des formations
- Améliorer la communication interne et externe, faire évoluer les outils de communication
- Développer des outils mutualisés pour les clubs (comptabilité, plannings...)
- Rechercher de nouvelles sources de financement (sponsoring / mécénat, travail sur des projets de gestion de SAE, développement de l'Organisme de Formation). L'objectif étant d'être très rapidement en capacité de continuer à se développer et à porter des projets sans avoir à augmenter la part licence régionale ou locale de la licence.

Les besoins financiers

Le coût supplémentaire du projet repose sur 2 axes

- Le recours à l'emploi
- La mise en place d'une bourse

Les emplois

Afin de mettre en place le projet répondant aux besoins identifiés, il est proposé d'augmenter de 3 ETP la masse salariale, ce qui représente un budget de 100 000€ environ, sur des profils d'animateurs de territoire et de commission.

Sur ces 3 ETP, la répartition du temps de travail serait faite de la manière suivante :

- 50% pour le soutien direct aux clubs et aux CT
- 30% pour l'animation des commissions et le suivi des projets sportifs
- 20% pour les fonctions transversales (communication, formation, gestion RH...)

Il faut ajouter au coût de l'emploi les frais de déplacement des salariés car on les souhaite mobiles, même si la visioconférence sera aussi un outil à développer.

Dans le cadre de notre projet, le Groupement d'Employeurs Montagne Escalade sera un bon outil de développement et de mutualisation des moyens. Il permet la gestion mutualisée des emplois et le partage des compétences.

La mise en place d'une bourse clubs

Une commission régionale sera mise en place pour déterminer les priorités de l'année.

Pour démarrer, nous proposons d'allouer un budget de 20 000€ à la bourse clubs. Cette somme sera attribuée aux clubs qui en auront fait la demande et qui auront été sélectionnés, selon les critères définis par la commission.

Coût total du projet et financement

Le coût total du projet s'élève donc à 120 000€. Les aides à l'emploi étant incertaines et non pérennes et les retombées des actions mises en place non immédiates, le choix du comité directeur et du CPCT a été de proposer aux clubs une augmentation unique et franche de la cotisation territoriale de 10€ pour couvrir le coût du projet. L'activité générée devrait avoir, aux termes de l'Olympiade, des retombées financières positives (augmentation du nombre de licences, nouveaux partenariats, l'organisme de formation etc.) qui devraient nous permettre de poursuivre le développement sans avoir recours à de nouvelles augmentations de la part territoriale de la licence.

Stratégie d'élaboration de projet

Le choix du Comité Directeur et du Conseil des Présidents des Comités Territoriaux a été de valider les grands enjeux du projet et les moyens nécessaires à sa mise en œuvre, compte tenu de l'ambition affichée.

Il a aussi été décidé de ne pas détailler l'organisation du pilotage stratégique et opérationnel du projet, pour laisser les parties prenantes (clubs, CT, ligue) le décider ensemble.

Ainsi, si le projet est validé dans ses grandes lignes en AG le 29 février, la période de mars à juin permettra à tous les acteurs volontaires de décliner le projet de façon opérationnelle et de proposer les modalités de mise en œuvre.

Une AG pourrait se tenir en juin présenter le résultat de ces travaux et l'organisation proposée et les actions prioritaires.

Sur le plan stratégique, l'objectif majeur sera de redonner envie aux bénévoles de s'impliquer dans les instances des clubs et les commissions des CT et de la ligue. Il faudra trouver, avec ces instances, comment piloter ce projet pour le bénéfice de tous les territoires.

Sur le plan opérationnel, il faudra décliner l'organisation précise de l'équipe salariée, les interactions avec les élus des clubs et les responsables et membres des commissions pour que chaque club qui le souhaite puisse s'impliquer activement dans le développement des activités.

Calendrier

29 février : Assemblée Générale

- Présentation des grandes lignes du projet
- Vote de la cotisation régionale

Du 29 février au mois de juin : Ecriture détaillée du projet

- Définition du pilotage stratégique et du fonctionnement des commissions
- Organisation de l'équipe des salariés

Mois de juin : AG de validation du projet détaillé et de l'organisation du pilotage stratégique et opérationnel.