

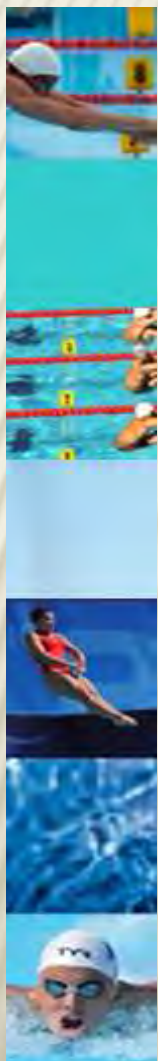


PLAN DE DEVELOPPEMENT DU CLUB

ETAPE 3 - PROPOSITIONS

PREAMBULE

- Cette présentation rentre dans un contexte spécifique, celui d'une formation régionale des dirigeants et directeurs techniques de clubs organisée en 2012 sur la région du Limousin
- La chronologie des différentes étapes ne respecte pas toujours la démarche théorique pour l'élaboration d'un projet
- C'est un choix volontaire d'adaptation à la demande des dirigeants de la région
- Cette présentation est complétée par des outils de travail, propres à chaque club
- Entre chaque session de formation, un accompagnement individuel du CTS est mis en place



- **ETAPE 3 – DEFINIR UNE POLITIQUE SPORTIVE**
- **ETAPE 3 – DEFINITION DES OBJECTIFS**
- **ETAPE 3 – DEFINITION DES ACTIONS**
- **ETAPE 3 – SUIVI ET EVALUATION**

DEFINIR UNE POLITIQUE SPORTIVE

- La politique définit les grands axes de développement du club sur le moyen et le long terme
- Déterminer les axes jugés prioritaires qui seront eux-mêmes déclinables en objectifs :
 - Sportif : pratique compétitive, en définissant alors le niveau de pratique souhaité
 - Educatif : priorité à l'école de natation, formation sportive des jeunes,
 - Social : accueil de tous les publics...

DEFINIR UNE POLITIQUE SPORTIVE

- Le club est le lieu de créativité et d'initiative par excellence
- Il doit rester en prise directe avec son environnement
 - Il doit cultiver sa fonction "d'acteur social local":
 - prendre en compte la diversité des demandes, être le partenaire reconnu des collectivités territoriales, valoriser sa fonction éducative et sociale, élaborer des projets adaptés aux contextes locaux...
 - Il doit rester également un "acteur et reflet de sa fédération"

DEFINIR UNE POLITIQUE SPORTIVE

- Le club doit donc trouver un juste équilibre entre ces deux fonctions "acteur social local" et "acteur et reflet de sa fédération"
- Il lui faut ainsi structurer une offre sportive de proximité articulée aux besoins locaux

DEFINITION DES OBJECTIFS

- Fixer les objectifs à atteindre sur une olympiade (2013/2016)
- L'objectif exprime ce que l'on veut faire
- Il formule les orientations à poursuivre et se décline en une ou plusieurs actions
- Quelle orientation est visée au travers de la réalisation du plan de développement ?

DEFINITION DES OBJECTIFS

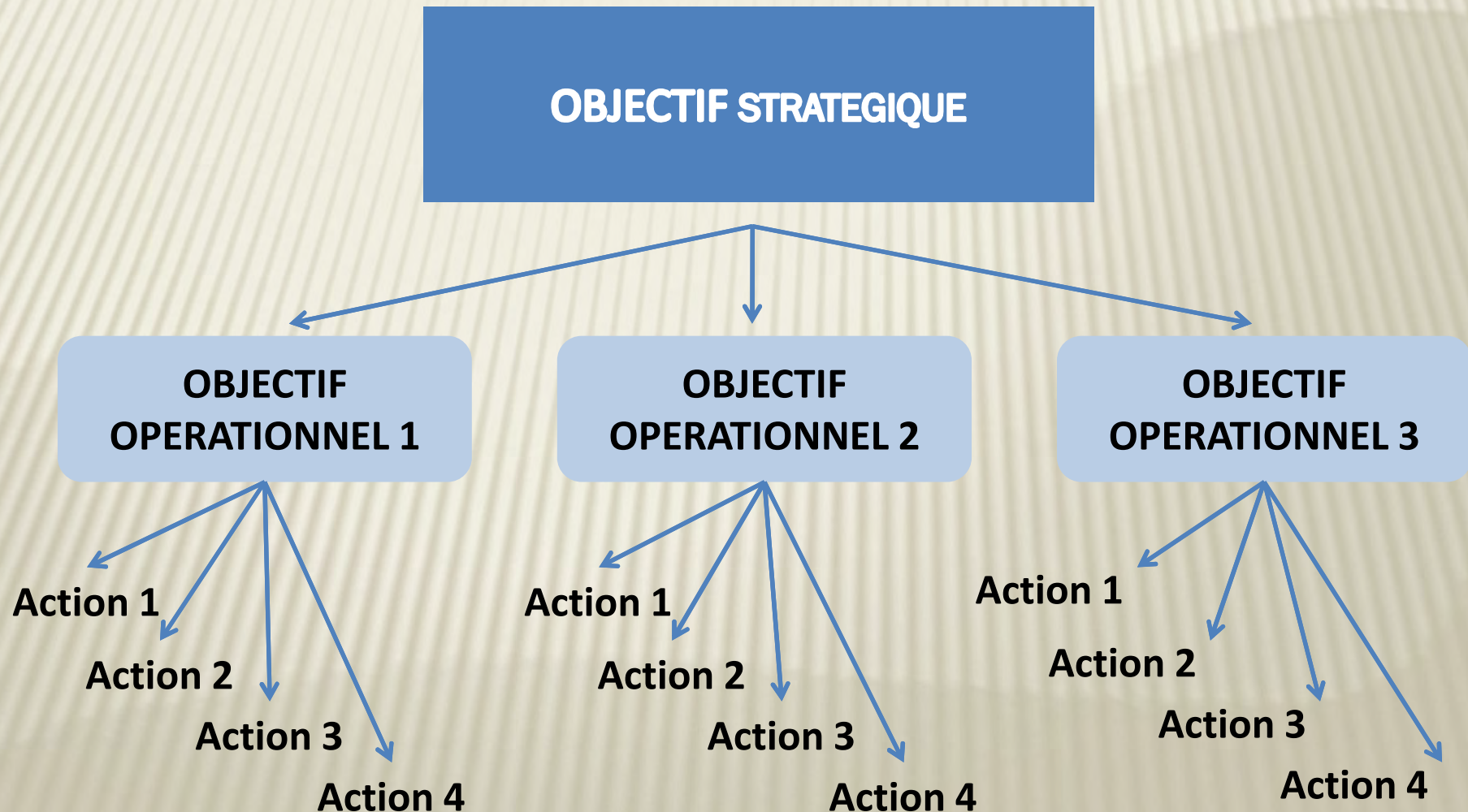
- Deux types d'objectifs :
 - Objectifs stratégiques
 - Ils expriment de façon concrète la finalité, les raisons d'être de l'association, les effets escomptés de la politique sportive
 - Ils doivent être définis en nombre limité pour garantir la lisibilité et l'efficacité du plan de développement
 - Ils se déclinent en objectifs opérationnels

DEFINITION DES OBJECTIFS

- Objectifs opérationnels
 - Ils sont une déclinaison pratique des objectifs stratégiques
 - Ils doivent être "SMART" : Simples, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporels
 - Ils décrivent les actions précises à engager

- La définition des objectifs (stratégiques et opérationnels) doit reposer sur l'analyse réalisée

DEFINITION DES OBJECTIFS



DEFINITION DES ACTIONS

- La ou les actions défini(ssen)t, de manière très précise et concrète ce qu'il faut mettre en œuvre pour atteindre les objectifs opérationnels fixés
- Par objectif opérationnel, déterminer la ou les actions permettant d'atteindre l'objectif fixé

DEFINITION DES ACTIONS

- Pour chaque action proposée, définir :
 - Les moyens (techniques, humains, matériels...)
 - Les moyens disponibles
 - Les moyens nécessaires
 - L'échéancier prévu : début et fin de l'action
 - Les indicateurs d'évaluation
 - La personne ressource sur l'action
- Les moyens financiers seront détaillés lors de l'étape suivante
 - Il sera alors peut-être nécessaire de revoir ou de reprendre les actions à mener

LE SUIVI DES ACTIONS

- Lorsque le plan de développement sera totalement finalisé, il faudra alors le conduire, l'évaluer et le réorienter... mettre en œuvre les actions
- Constituer un groupe de pilotage du plan de développement constitué :
 - D'un chef de projet
 - D'un responsable pour chaque action
- Eviter le cumul trop important des responsabilités
 - Si la charge de travail est trop importante pour une seule et même personne, vous courrez à l'échec

LE SUIVI DES ACTIONS

- Le chef de projet
 - Il doit être un facteur d'unité, de cohésion pour l'ensemble du groupe de pilotage
- Le chef de projet maîtrise le plan de développement du club, il a contribué à son élaboration
- Il est responsabilisée quant à l'atteinte de l'ensemble des objectifs fixés
- Il assure la coordination du plan de développement en organisant régulièrement des réunions du groupe de pilotage

LE SUIVI DES ACTIONS

- Lors de ces réunions périodiques
 - il rappelle
 - En quoi les actions menées sont importantes pour la réalisation du plan de développement
 - Les responsabilités de chacun
 - Les délais à tenir
 - Les ressources allouées à chaque action et la nécessité de les utiliser efficacement
 - Les nécessaires collaborations entre les acteurs
 - il amène chaque responsable d'action à faire un point sur l'état d'avancement de l'action
 - Il incite à réfléchir collectivement sur la levée des difficultés et des obstacles rencontrés

LE SUIVI DES ACTIONS

- Un compte rendu ou une note de synthèse doit être réalisée à l'issue de chaque réunion
 - Diffusé auprès de tous les acteurs, il permet à chacun d'être informé de l'avancement du projet

LE SUIVI DES ACTIONS

- Le responsable, la personne ressource sur chaque action
- Cette personne doit être responsabilisée quant à l'atteinte de l'objectif fixé pour son action
- Être responsable d'une action ne veut pas dire mener seul l'action, l'action peut être menée en équipe

LE SUIVI DES ACTIONS

- Etablir un tableau de bord pour chaque action
- Le tableau de bord doit donner une vision synthétique de l'avancement de l'action
- C'est un outil de suivi et d'aide à la décision pour le chef de projet

LE SUIVI DES ACTIONS

- Pour élaborer le tableau de bord :
 - Définir un nombre limité d'indicateurs pertinents
 - Ces indicateurs permettent de rendre compte :
 - De l'état d'avancement du planning par rapport aux prévisions
 - De l'état des dépenses engagées par rapport aux prévisions
 - Des difficultés éventuelles
 - Des résultats obtenus
 - Ils doivent être clairs et précis

L'EVALUATION DU PLAN DE DEVELOPPEMENT

- Réalisée à la fin du plan de développement son évaluation s'effectue en mesurant les écarts entre les objectifs visés et les résultats atteints
- L'évaluation finale permet de faire le bilan des changements observés et de les comparer à la finalité première
- Définir des indicateurs d'évaluation clair et précis, en rapport avec les objectifs fixés
- Quels éléments ont ou n'ont pas fonctionné et pourquoi ?

L'EVALUATION DU PLAN DE DEVELOPPEMENT

- En vue d'un plan de développement ultérieur, il s'agit d'identifier les facteurs clefs de réussite et les écueils à éviter
- A la lumière de l'évaluation, il s'agit donc d'envisager les suites, les prolongements possibles du plan de développement