



HAL
open science

L'accompagnement du Projet Associatif et du Mouvement Sportif par le CDOS 88, une solution au développement ?

Marie Jeantet

► To cite this version:

Marie Jeantet. L'accompagnement du Projet Associatif et du Mouvement Sportif par le CDOS 88, une solution au développement ?. Sociologie. 2012. hal-01872777

HAL Id: hal-01872777

<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-01872777v1>

Submitted on 12 Sep 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>



Master
« Conduite de Projets &
Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et
Insertion »

Parcours « Management et Communication en Sport »

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

**L'accompagnement du Projet Associatif
et du Mouvement Sportif par le CDOS 88,
une solution au développement ?**

présenté par

Marie JEANTET

Maitre de stage : Jean-François, MOINAUX, Président du Comité Départemental Olympique et Sportif des Vosges, situé à Epinal.

Guidant universitaire : Gil, DENIS, directeur de la formation du Master conduite de projet et développement des territoires, Faculté du Sport de Nancy.

Juin 2012



Master
« Conduite de Projets &
Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et
Insertion »

Parcours « Management et Communication en Sport »

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

**L'accompagnement du Projet Associatif
et du Mouvement Sportif par le CDOS 88,
une solution au développement ?**

présenté par

Marie JEANTET

Proj&Ter

Maitre de stage : Jean-François, MOINAUX, Président du Comité Départemental Olympique et Sportif des Vosges, situé à Epinal.

Guidant universitaire : Gil, DENIS, directeur de la formation du Master conduite de projet et développement des territoires, Faculté du Sport de Nancy.

Juin 2012

REMERCIEMENTS

Il paraît évident avant toute chose d'adresser quelques remerciements aux personnes sans qui ce stage n'aurait pu avoir lieu et se dérouler dans de bonnes conditions.

Je tiens donc à remercier tout particulièrement les conseillers en animation sportive de la Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations des Vosges. Et le directeur du Comité Régional Olympique et Sportif de Lorraine (CROSL).

Ensuite, les membres du CDOS 88 m'ont accueillie très gentiment, et ont fait en sorte que je me sente à mon aise dans les locaux. Ils ont su me mettre à l'aise rapidement ce qui m'a permis de facilement m'adapter à ces nouvelles conditions de travail.

Plus précisément, je tiens à remercier Monsieur Jean-François MOINAUX, mon maître de stage qui est également le Président du Comité Départemental Olympique et Sportif des Vosges. Sa confiance à mon égard tout au long de ces 6 mois ont été bénéfique à l'avancée des projets mis en place au sein du CDOS 88.

Fanny BALLAND, conseillère en animation sportive à la DDCSPP 88. Elle m'a été d'une grande aide aussi bien dans l'élaboration de mon mémoire que dans le déroulement même de mon stage. En effet, elle a su me conseiller et me faire rencontrer des personnalités du monde sportif vosgien qui m'ont permis d'aiguiser ma vision du sport dans les Vosges. Sa vision du mouvement sportif m'aura également été d'une aide précieuse.

Bien évidemment Gil DENIS, mon guidant universitaire, qui aura été d'une grande disponibilité pour me diriger dans l'élaboration de mon plan et pour définir le sujet de mon mémoire.

Enfin, tous les membres de l'Université de Lorraine (Universitaires, Secrétaire) qui m'ont permis d'évoluer au sein de cette université, et d'enrichir mes connaissances tout au long de ces 3 années.

PRÉAMBULE

D'ici quelques semaines se dérouleront les Jeux Olympiques d'été à Londres. Tous les préparatifs de cet événement sportif d'envergure internationale sont en cours de réalisation, sur tous les sites principaux et sur l'infrastructure du parc olympique. Il m'a donc paru intéressant d'effectuer mon stage au sein d'une entité olympique et sportive l'année où se tient la compétition.

Les Comités Départementaux Olympiques et sportifs ont donc l'obligation de mettre en lumière cet événement se déroulant tous les 4 ans au sein de leur département respectif. Ces manifestations permettent de célébrer l'arrivée des Jeux Olympiques au même titre que le passage de la flamme olympique qui rejoint depuis Olympie (Grèce) le pays chargé de l'organisation de l'événement (cette année Londres).

Ces 4 années constituent donc une olympiade, sur lesquelles sont organisées les grandes lignes directrices du CNOSF, qui par déclinaison les transmettent aux Comités Régionaux Olympiques et Sportifs puis aux Comités Départementaux Olympiques et Sportifs de toutes les régions de France.

L'Olympiade s'achève donc par l'inauguration et le déroulement des Jeux Olympiques d'été pour laisser place à une nouvelle qui débutera dans la foulée.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....Page 1

PARTIE I : ETAT DES LIEUX.....Page 3

1. Le contexte territorial.....Page 4

2. Le mouvement sportif dans les Vosges.....Page 8

3. Le CDOS 88.....Page 11

PARTIE II : DIAGNOSTIC.....Page 16

1. Estimation du dynamisme du Mouvement Sportif.....Page 17

2. Capacité du CDOS 88 à répondre aux attentes des clubsPage 29

**a. La mission d'accompagnement du mouvement
sportif.....Page 29**

b. Définition du projet associatif.....Page 29

c. Quels sont ses enjeux.....Page 30

d. L'accompagnement des clubs en lui-même.....Page 31

e. L'élaboration du dossier.....Page 32

f. La prise de contact.....Page 35

g. La rencontre.....Page 36

3. Matrice SWOT.....Page 38

**PARTIE III : LES CHOIX STRATÉGIQUES POSSIBLES POUR
LE CDOS 88.....Page 50**

1. Analyse stratégique.....Page 51

2. Plan d'action.....Page 58

CONCLUSION.....Page 68

GLOSSAIRE.....Page 70

BIBLIOGRAPHIE.....Page 72

ANNEXES

INTRODUCTION

Les JO sont en effet, un événement de longue haleine qui se prépare et s'organise sur 4 années.

De ce fait, cette année 2012 est synonyme de fin d'une olympiade (4 ans) et le début d'une nouvelle (2013-2016). Cela marque dans le monde sportif la période des élections fédérales. Celles-ci donnent lieu à des modifications au sein des instances olympiques, étant donné la nomination des nouveaux dirigeants pour la nouvelle olympiade à venir. Ces élections ont lieu dans toutes les organisations sportives, à savoir le CNOSF, les CROS, les CDOS et les CTOS, et pour toutes les Fédérations au regard de leurs statuts.

Etant moi-même pratiquante d'une activité physique et sportive au sein d'une association, je me suis sentie particulièrement concernée par ces modifications au cœur du monde sportif. Les missions qui m'ont été confiées durant mon stage intervenaient directement au cœur du Mouvement Sportif.

En effet, ma mission principale aura été d'élaborer une trame afin de mener à bien le projet associatif global (PAG) des clubs le désirant. Le but était de parvenir à structurer les associations de manière pérenne et de voir ce qu'il était possible de mettre en place au cours de cette nouvelle olympiade.

Afin de mener à bien cette mission, nous nous sommes donc basés sur la problématique suivante :

Comment le CDOS 88 peut-il apporter son soutien au mouvement sportif vosgien (Clubs, Comités Départementaux) dans la mise en place de leur projet associatif.

Dans une première partie nous avons donc étudié le territoire vosgien à travers son contexte territorial, afin d'en déterminer les spécificités sur lesquels il serait judicieux de s'appuyer au cours de notre démarche.

La seconde partie a fait l'état d'un diagnostic qui est une phase indispensable afin de mettre en place une démarche adaptée au territoire. Il aura été question de déterminer à l'aide d'une analyse SWOT, les forces et les opportunités qui s'offrent au département, mais également quelles sont les faiblesses et les menaces à tenter de contenir ou corriger.

Enfin, la troisième partie a été consacrée aux choix stratégiques possibles pour le CDOS 88. Elle mettra en exergue différents choix sur lesquels pourrait s'appuyer le Comité Directeur afin de relancer l'activité au sein du département vosgien.

Cette dernière partie offre donc des pistes de réflexion et donc des perspectives d'évolutions pour l'avenir du CDOS.

PARTIE I :

ETAT DES LIEUX

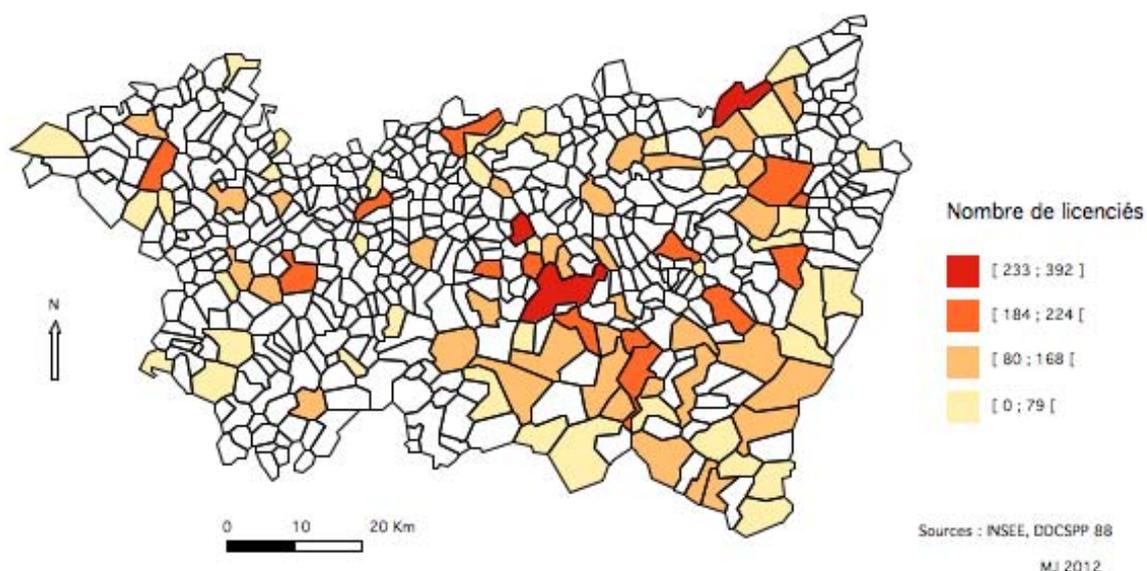
1. Le contexte territorial

La population vosgienne s'élève à **380 415 habitants susceptibles d'être des pratiquants d'activités physiques et sportives potentiels.**

En ce qui concerne les sports les plus plébiscités sur le territoire vosgien, il y a tout d'abord le ski, car de par son positionnement géographique, les Vosges offrent des montagnes permettant de pouvoir facilement pratiquer des sports de glisse. Le second sport le plus pratiqué reste bien évidemment le football, qui reste le sport national numéro un sur tout le territoire français.

Grâce à la Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations des Vosges (DDCSPP 88), j'ai pu récupérer des données actualisées du nombre de pratiquants par catégorie et de dirigeants licenciés dans les clubs qui m'ont permis d'établir une carte reflétant la situation du football dans le département. (Voir carte ci-dessous).

Epinal, Thaon et Raon l'Etape des clubs structurés et ambitieux



Concernant le Ski, le massif vosgien permet bien évidemment de s'adonner à cette pratique durant la période hivernale. On dénombre 4 674 licenciés en Lorraine au sein de la fédération de ski, répartis sur les différentes disciplines suivantes : ski alpin, ski de fond, biathlon, saut à ski, combiné nordique, ski freestyle et snowboard.

Si nous comparons ces chiffres avec d'autres départements de la région, nous pouvons constater que la Meurthe-et-Moselle dispose de 757 licenciés, la Moselle 908 licenciés et les Vosges 3 009 licenciés. La Meuse n'a pas de licenciés au sein de son département, compte tenu du fait qu'elle est le département le plus éloigné de la chaîne montagneuse.

De par son positionnement géographique, le département des Vosges bénéficie du plus grand nombre de licenciés de la région. Les habitants se trouvent à proximité des pistes pour pratiquer ces activités, ce qui tend à faciliter la pratique. Notons tout de même que la Meurthe-et-Moselle et la Moselle sont bien représentées avec 1 665 licenciés à eux deux.

Viennent s'ajouter à cela les licenciés des fédérations multisports qui pratiquent dans le cadre de leur cursus scolaire ou universitaire.

Pour conclure, le sport vosgien s'élève à hauteur de 90 940 pratiquants au sein de fédérations, qu'elles soient enregistrées comme étant Olympiques, non Olympiques, multisports ou bien de groupements nationaux. Nombreux sont donc ceux qui pratiquent de manière encadrée une APS. Cependant, il ne faut pas oublier les pratiquants hors fédérations, car nombreux sont ceux qui s'adonnent à une activité sportive sans pour autant appartenir à un club. Ce type de pratique a beaucoup évolué ces dernières années et compte de plus en plus d'adeptes. Le chiffre de pratiquants annoncé est donc une base sur laquelle nous pouvons nous appuyer afin d'affirmer qu'au moins 1/3 de la population vosgienne pratique une APS régulièrement.

Concernant les disciplines :

Toutes les disciplines fédérées ne sont pas représentées à 100 % dans le département. En effet, la situation géographique ne permet pas de pratiquer certains sports, comme par exemple le surf. Il y a bien évidemment des plans d'eau sur le territoire mais ceux-ci ne permettent pas de pratiquer dans des conditions optimales l'activité.

De plus lorsque des disciplines sont présentes dans le département, elles ne sont pas forcément portées par un comité départemental. Par exemple, le vol à voile, et le hockey sur glace organisent leur discipline sans contraintes de comité. Concernant le hockey sur glace, les ligues régionales sont les organismes qui agissent en fonction de leur zone géographique de compétence. Celle-ci correspond au périmètre des régions administratives, et est chargée de développer la pratique en son sein.

Concernant les Comités Départementaux :

Il y a 63 comités de représentés dans le département sur 70 possibles. Ceux-ci jouent aussi un rôle important, puisqu'ils sont chargés de définir et de mettre en œuvre le développement départemental et les actions de formation continue des animateurs et des dirigeants d'association.

Ils facilitent les relations, et assurent par leurs permanences une aide administrative et technique aux clubs. Ils donnent aussi des informations aux dirigeants, sur la formation des animateurs, sur les stages de formation, et sur toutes les rencontres sportives.

Concernant les clubs :

Ce sont les derniers représentants du mouvement sportif au sein d'un territoire. En ce qui concerne les Vosges, on compte près de 1 100 clubs, associations ou sections sportives, ce qui représente pas loin de 90 000 licenciés si on inclut les scolaires. Il est donc nécessaire d'avoir des instances compétentes pour encadrer ces clubs qui ont pour rôle de refléter l'état de la pratique sportive sur le département, et par voie de conséquence le mouvement sportif.

Ainsi, une fois les politiques et les directives votées par les autorités nationales compétentes, celles-ci sont confiées aux organes déconcentrés de l'Etat qui sont au niveau de la Région, la Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale qui est chargée de transmettre les directives au niveau départemental. C'est la Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations qui gère les politiques sportives dans les départements.

De plus, l'Etat est soutenu par les Comités Régionaux Olympique et Sportif (CROS) qui sont à leur tour chargés de transmettre les informations aux Comités Départementaux Olympique et Sportif (CDOS). Cela leur permet donc d'intervenir sur le terrain dans le but d'aider les Comités Départementaux (CD) ou les clubs dans leurs démarches d'obtention de subvention du Centre National pour le Développement du Sport (CNDS) ou bien dans un futur assez proche pour leur projet associatif qu'ils devront transmettre avec leur dossier de subvention CNDS afin de pouvoir prétendre aux subventions de l'année à venir. Ce projet sera également un moyen pour les clubs de se structurer et de se stabiliser dans la sphère sportive de leur département.

De ce fait, le CNDS a quant à lui pour mission d'aider au développement de la pratique sportive par tous les publics, de contribuer à une politique d'aménagement sportif du territoire, et de favoriser le rayonnement international du sport français. Cependant, une attention particulière est portée au public féminin afin de développer leur pratique au sein des clubs. Il est également question de poursuivre l'effort en direction des personnes en situation de handicaps, pour qu'ils puissent pratiquer une activité physique et sportive dans des conditions optimales.

Rapport avec la population vosgienne :

Depuis 2005 en Lorraine, les classes d'âges les plus jeunes (0-19 ans, 20-39 ans) ne cessent de diminuer. Ce constat souligne donc le phénomène de population vieillissante qui touche la France entière depuis une vingtaine d'années. On peut par le fait constater que la population totale de la Lorraine a légèrement augmenté au fil des années. Mais, les classes d'âges les plus fournies sont les 40-59 ans, 60-74 ans et 75 ans et plus, celles-ci sont en constante augmentation ces dernières années.

Dans les Vosges, le constat est le même, la population est vieillissante. En effet, les catégories d'âge de 0-19 ans, 20-39 ans et 40-59 ans sont en diminution alors qu'à partir de 60 ans la population est en hausse. Les Vosges n'échappent pas au phénomène du papy boom. Les 0-19 ans et les 20-39 ans représentent respectivement 23 et 24% de la population ce qui est une faible part, si l'on considère que ce sont ces deux catégories qui représentent l'avenir et la « force de travail » du territoire.

De plus, en 2010 le nombre de naissance était de 4 056 et si l'on compare ce chiffre à la moyenne nationale, il est nettement en dessous puisqu'il faudrait atteindre les 4 940 naissances pour être dans cette moyenne (13 naissances pour 1 000 habitants).

Les femmes sont plus nombreuses que les hommes, mais l'écart se creuse nettement entre les deux sexes une fois passés les 60 ans. Cela peut s'expliquer par une meilleure espérance de vie des femmes par rapport à leurs homologues masculins. Les hommes sont plus nombreux de 0 à 39 ans, mais cela tend à s'inverser à partir de 40 ans. Cela s'explique par le fait que de nombreux métiers majoritairement réservés aux hommes sont plus éprouvants pour le corps, cela se répercute donc directement sur leur santé et par voie de conséquence sur leur espérance de vie.

2. Le Mouvement Sportif dans les Vosges

Le mouvement sportif (en 2011) :

Le mouvement sportif est le mouvement fédéral composé de l'ensemble des fédérations sportives et des groupements sportifs qui leurs sont affiliés.

Dans chaque département de France, existe ainsi un mouvement sportif.

En effet, les fédérations sportives et les groupements sportifs ont des organes déconcentrés en région et en département.

Les comités départementaux et les groupements sont le relais à l'échelon départemental des leurs instances nationales (fédérations). Ils sont chargés du développement et de l'organisation de leur discipline sur le territoire qu'il occupe.

Il se décompose de la manière suivante :

- **Au niveau national** le sport dépend de l'Etat, du Ministère de la Jeunesse et des Sports ainsi que du Comité National Olympique et Sportif (CNOSF) et de diverses fédérations qui ont pour mission d'organiser les compétitions et championnats de leur activité. On dénombre en France, 31 Fédérations unisports olympiques, 60 Fédérations unisports non olympiques, et 45 Fédérations multisports.

Une fédération sportive est une union d'associations sportives (régie par la loi de 1901), dont l'objet est de rassembler les groupements sportifs qui y sont affiliés ainsi que les licenciés, dans le but d'organiser la pratique sportive à travers notamment les compétitions. Les fédérations peuvent être agréées par le ministère : la loi leur reconnaît alors une mission de service public. Parmi elles, certaines reçoivent une délégation pour organiser la pratique d'une discipline sportive. Elles passent avec l'Etat un contrat permanent autorisant l'organisation de compétitions.

Il existe plusieurs types de fédérations :

- Les fédérations unisports organisent la pratique d'une seule discipline (par exemple la fédération française de volley-ball). Elles sont qualifiées « d'olympiques » si leurs disciples figurent au programme des jeux olympiques (gymnastique par exemple).
- Les fédérations multisports permettent de pratiquer différents sports relevant pour leurs règles des fédérations unisports comme l'Union Nationale du Sport Scolaire (UNSS).

- **Au niveau régional**, c'est la Direction Régionale de la Jeunesse et des Sports et de la Cohésion Sociale (DRJSCS), et les Comités Régionaux Olympiques et Sportifs (CROS) qui sont chargés d'organiser les différentes disciplines sur leur territoire.
- **Au niveau départemental** le mouvement sportif est régi par la Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations (DDCSPP) et les Comités Départementaux Olympiques et Sportifs (CDOS). S'ajoutent à ceux-ci les Comités Départementaux, les Clubs et le Conseil Général des Vosges.

Pour les départements de moins de 400 000 habitants, c'est la DDCSPP qui est en place sur le territoire, alors que pour les villes dépassant cette limite, il y a une Direction Départementale de la Cohésion Sociale et une Direction Départementale de la Protection des Populations. Cela leur permet de disposer de plus de moyens de professionnalisation, et ainsi d'être encore plus présent sur le territoire.

Le problème du manque de professionnalisation sur les territoires en dessous des 400 000 habitants se fait donc cruellement ressentir compte tenu du fait que les moyens sont par conséquent moins importants.

La DDCSPP est un organe déconcentré de l'Etat qui a un rôle de conseil, de soutien et de contrôle du mouvement sportif dans les Vosges. La DDCSPP a pour fonction de :

- Promouvoir le sport pour le plus grand nombre
- L'accompagnement du Mouvement sportif
- La prévention par le sport et la protection des sportifs
- La promotion des métiers du sport

Et par le **CDOS 88** qui lui est chargé de :

- Contribuer à la défense et au développement du patrimoine sportif départemental.
- De représenter le sport pour toutes les questions d'intérêt général auprès des pouvoirs publics et des organismes officiels départementaux.
- De sauvegarder et de développer l'Esprit Olympique suivant les principes définis par le CNOSF.
- De favoriser, d'organiser la formation initiale et continue des dirigeants, officiels et techniciens et plus généralement des membres des organismes sportifs du département.

3. Le CDOS 88

Le Comité Départemental Olympique et Sportif des Vosges est une association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, qui est donc par définition une association à but non lucratif. Sa durée est illimitée dans le temps.

Le CDOS est administré par un Comité Directeur composé de 18 membres qui sont élus à bulletin secret par la première Assemblée Générale qui suit les Jeux Olympiques d'été, pour une durée de 4 ans.

Le Président est choisi par les membres élus du Comité Directeur sur proposition de celui-ci. Une fois le Président nommé, le Comité Directeur élit en son sein un bureau qui se compose de 7 membres, qui comprend, outre le Président, au moins un secrétaire général et un trésorier général. (Voir ANNEXE n°1).

En terme de fonctionnement, le Comité Directeur se réunit au moins une fois par trimestre sur convocation écrite adressée au moins 10 jours avant la réunion, à l'initiative du Président ou à la demande d'au moins la moitié de ses membres.

Le Bureau du Comité Directeur se réunit à chaque fois que le Président le juge utile ou à la demande d'au moins la moitié de ses membres.

Le Président représente le CDOS dans tous les actes de la vie civile et devant les tribunaux. Il ordonnance les dépenses et peut donner délégation dans les conditions qui sont fixées au règlement intérieur ou à défaut par le Comité Directeur. En cas de représentation en justice, le Président ne peut être remplacé que par un mandataire agissant en vertu d'une procuration spéciale.

Concernant les ressources annuelles du CDOS, elles sont composées :

- Des cotisations et souscriptions de ses membres
- Des subventions de l'Etat et des collectivités
- Des apports de toutes personnes privées, physiques ou morales
- De toute autre ressource autorisée par les lois et les règlements en vigueur

Le CDOS peut bénéficier de la mise à disposition ou du détachement de fonctionnaires.

L'association a pour objet :

- De contribuer à la défense et au développement du patrimoine sportif départemental.
- De représenter le sport pour toutes les questions d'intérêt général notamment auprès des Pouvoirs Publics et des Organismes Officiels Départementaux.
- De sauvegarder et de développer l'Esprit Olympique suivant les principes définis par le CNOSF.
- De favoriser, d'organiser la formation initiale et continue des dirigeants, officiels et techniciens et plus généralement des membres des organismes sportifs du département.
- D'une manière générale, de faire tout ce qui est nécessaire au développement de l'idée et de la pratique sportive du département.

Le Comité désire être le plus représentatif de l'ensemble du monde sportif des Vosges. C'est pourquoi il souhaite vivement regrouper en son sein tous les comités départementaux et aussi les associations sportives et les clubs isolés qui n'ont pas de comité départemental.

52 Comités Départementaux adhèrent au CDOS dans les Vosges, mais il pourrait potentiellement y en avoir 70. Il y a donc un travail de fond à effectuer afin de faire adhérer les Comités réfractaires.

Il se donne donc comme missions complémentaires :

- D'apporter son assistance à la préparation et à l'organisation de manifestations sportives.
- De créer des prix destinés à aider et à récompenser les groupements, les pratiquants et les dirigeants.
- De favoriser la promotion des sportifs sur le plan social.
- De promouvoir la réalisation des infrastructures et des équipements nécessaires aux besoins et au développement des activités physiques et sportives et du sport.

Le CDOS est également le représentant à l'échelon départemental du mouvement olympique sur le territoire.

Au niveau national, c'est le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) qui est chargé de propager les principes fondamentaux et les valeurs de l'Olympisme conformément à la Charte Olympique, de représenter la France au niveau international, et également de contribuer à son rayonnement olympique. Il organise et dirige la délégation française aux Jeux Olympiques et aux compétitions patronnées par le CIO. Il désigne par ailleurs les villes françaises candidates à l'organisation de l'événement olympique. Il est enfin le représentant des 96 fédérations sportives nationales et des 180 000 associations sportives françaises.

Ses différentes missions sont confiées aux 27 CROS de chaque région, aux 96 CDOS et aux 4 Comités Territoriaux Olympique et Sportif (CTOS) répartis sur le territoire.

D'une manière générale, le CDOS a pour mission de faire tout ce qui est nécessaire au développement de l'idée et de la pratique sportive du département.

La DDCSPP et le CDOS 88 travaillent donc en collaboration, pour appliquer les priorités de l'Etat.

Dans les Vosges le mouvement sportif se caractérise de la manière suivante¹ :

- 32 disciplines olympiques unisports (sur 33 possibles) réparties sur **24 comités départementaux** et 483 clubs regroupant 42 230 licenciés au total.
- 36 disciplines non olympiques unisports (sur 59 possibles) réparties sur **26 comités départementaux** (le vol à voile n'en a pas) et 202 clubs comptant 11 626 licenciés.
- 16 structures multisports (sur 23) répartis sur **11 comités départementaux** (pas EPMM) comprenant 386 clubs et 30 352 licenciés.
- 2 structures (sur 7) issues de groupements nationaux répartis sur **2 comités départementaux** regroupant 677 licenciés.

On dénombre ainsi au total 63 comités départementaux sur 83 fédérations ou groupements nationaux possibles. Cela se traduit par le fait que certains clubs ne voient pas forcément l'intérêt de se fédérer autour d'un comité, car ils estiment que l'organisation de leur discipline peut se dérouler sans un organe chargé de mettre en place les championnats et les formations auxquels ils seraient susceptibles de participer. Ces 63 comités représentent au total 1 074 clubs répartis sur des disciplines allant aussi bien du football à la spéléologie. Le choix d'activité sur le département est conséquent puisque au moins 84 disciplines sont représentées sur le territoire. Cela permet donc aux sportifs de choisir les activités qu'ils souhaitent pratiquer sans contraintes.

En terme de nombre, la pratique sportive rassemble 84 753 licenciés, ce qui représente environ 78 licenciés en moyenne par clubs ou groupements. Ce chiffre avoisine une centaine de pratiquants par club ce qui constitue une bonne moyenne, même si cela est à relativiser compte tenu du fait, qu'il existe bien évidemment plus de petits clubs que de « grosses » structures.

Le Conseil Général des Vosges intervient plus dans le cadre scolaire, à travers le soutien apporté aux initiatives et aux actions de l'UNSS. Toutes les actions organisées par celle-ci sont aidées financièrement par le Conseil Général qui participe au financement des déplacements des jeunes pour les championnats de France.

¹ Chiffres basés sur la saison sportive 2010 – 2011. Les données ont été recueillies auprès de la DDCSPP 88.

Il accompagne également les sportifs ou les équipes de haut niveau du département en leur allouant des bourses leur permettant de pratiquer dans les meilleures conditions possibles leur activité. En échange, ces sportifs doivent assurer la promotion des Vosges à l'extérieur du département.

Il participe également financièrement aux travaux de construction ou de rénovation engagés par les communes sur leurs équipements sportifs, comme par exemple la rénovation de la patinoire d'Epinal après l'effondrement de son toit. Il a fallu intervenir rapidement pour pouvoir permettre aux Dauphins d'Epinal (l'équipe de hockey sur glace évoluant en ligue Magnus) de retrouver des conditions de pratique digne de leur niveau.

Enfin, il aide les associations sportives agréées à s'équiper en petit matériel, soutien les projets de formation, d'animation, de promotion et de perfectionnement. Il accompagne la mise en place des compétitions par les comités sportifs et participe de manière significative au financement des associations qui organisent le sport adapté et le handisport. Le Conseil Général des Vosges est bien évidemment présent sur la plupart des manifestations sportives organisées en les dotant de coupes et de lots.

Afin d'organiser au mieux le mouvement sportif, il faut donc des institutions compétentes et coordonnées entre elles afin de parvenir à un résultat permettant aux associations sportives de se développer et de perdurer dans le temps.

PARTIE II :

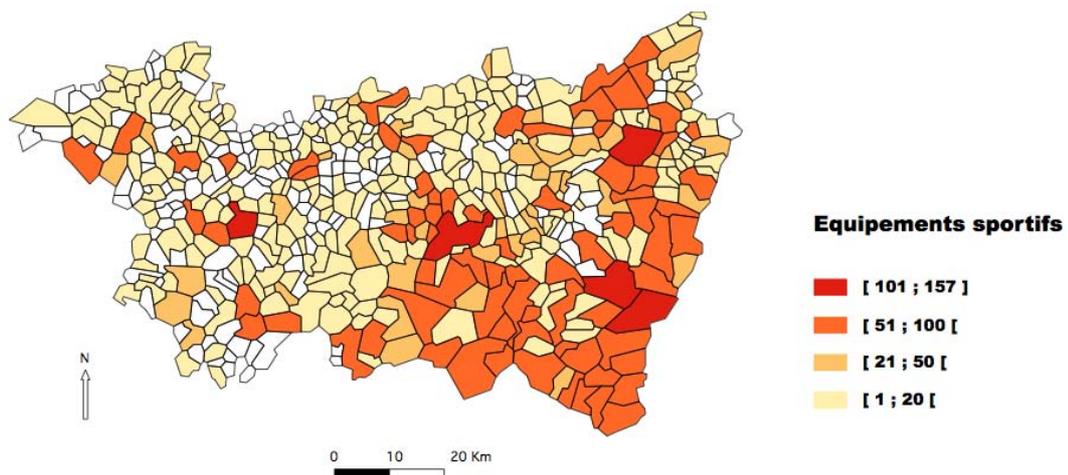
DIAGNOSTIC

1. Estimation du dynamisme du Mouvement Sportif

La pratique sportive vosgienne :

En règle générale, la pratique sportive française est très variée, cela se traduit par le fait que les pratiquants ne sont pas tous affiliés à des clubs. En effet, nombreux sont ceux qui s'adonnent à des activités physiques de pleine nature (APPN) de leur côté. 2/3 des sportifs pratiquent de manière autonome, alors que 1/3 pratiquent au moins une activité physique et sportive (APS) dans un cadre institutionnalisé (clubs, associations, licence, cours).

LES EQUIPEMENTS SPORTIFS DANS LES VOSGES



Sources : INSEE, RES

MJ 2012

Il paraît pertinent de préciser que certains licenciés ont aussi une pratique non encadrée. Sur cette carte, nous pouvons constater que de nombreuses communes disposent de plus de 20 équipements sportifs tel que des terrains de football (gazon ou synthétique), des gymnases, des piscines, des aires de jeux extérieures ... Les grandes villes sportives du département telles que Epinal, La Bresse, Gérardmer, Saint-Dié-des-Vosges, Vittel disposent de nombreuses infrastructures sportives leur permettant d'offrir aux pratiquants occasionnels ou confirmés, des conditions de pratique optimales.

Il est évident que la population importante dans ces villes, nécessite une offre de structures diversifiées afin de pouvoir contenter le plus grand nombre. De ce fait à EPINAL, il a été récemment construit un skate-parc ouvert au public ou encore un complexe sportif.

De plus un projet de construction d'un complexe ludo-aquatique va voir le jour à Saint-Dié-des-Vosges. Ainsi, les grandes villes vosgiennes mettent tout en œuvre afin de proposer des infrastructures de qualité et répondant aux attentes des habitants. Il ne faut cependant pas oublier les villes de moindre importance qui comme indiqué sur la carte aménagent leur territoire de façon à également contenter leurs habitants et ceux des alentours.

Cette carte nous permet également de constater que de nombreuses installations de sport d'hiver existent dans l'Est vosgien. En effet, la situation géographique permet de développer de nombreux sports d'hiver, et d'attirer les amoureux des sports de glisse. Les stations de ski de La Bresse et Gérardmer sont les plus connues et offrent la possibilité de pratiquer aussi bien le ski alpin que le ski de fond. De plus, des tremplins de saut à ski sont également accessibles.

La particularité de ces deux villes, est qu'elles offrent la possibilité de pratiquer certaines activités durant l'hiver, mais l'été d'autres activités prennent place afin de répondre aux attentes des habitants et des touristes. Le lac de Gérardmer est de ce fait très fréquenté pendant les beaux jours, et les pistes de ski laissent place à la pratique de la luge d'été pour les adeptes de la glisse lorsque la neige a totalement disparu.

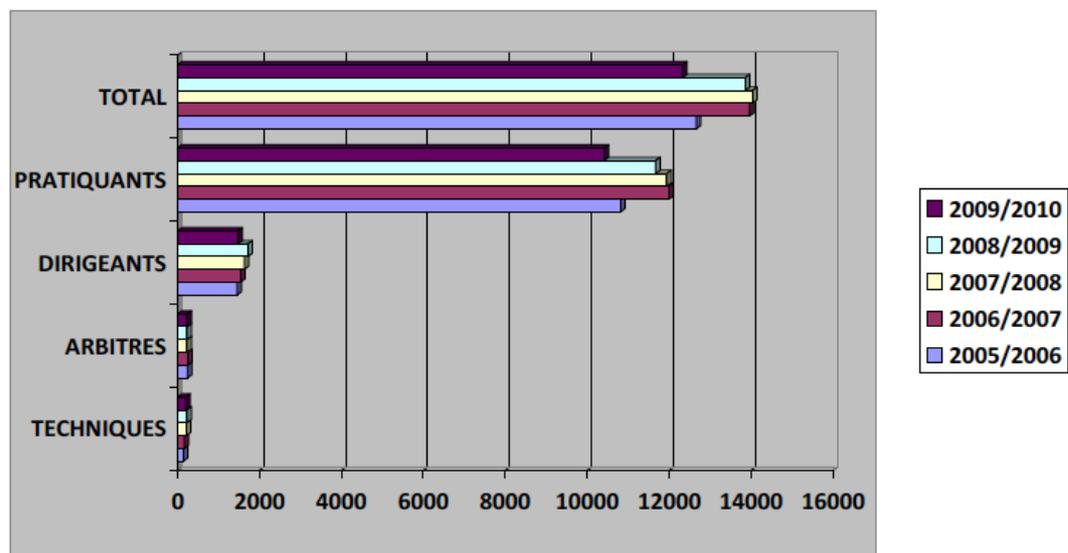
De ce fait, les habitants de ces deux villes ou des alentours peuvent avoir une pratique sportive assez atypique puisqu'ils sont nombreux à pratiquer le ski sous toutes ses formes durant la période hivernale, tandis que dès que les beaux jours reviennent ceux-ci préfèrent s'adonner à la pétanque, au football ou encore au tennis, pour ne citer que ces trois activités. Il faut donc modérer les chiffres que peuvent donner les fédérations, car le nombre de pratiquants varie en fonction de la saison.

J'ai donc fait le choix de cibler ces deux disciplines, car je trouvais pertinent d'axer le recueil de mes données sur ces deux pratiques compte tenu du territoire étudié.

Pour le football, le district des Vosges de Football réalise un important travail dans la gestion et l'organisation des coupes sur le territoire, il est aussi en charge de développer et de promouvoir le football et de développer la mise en place d'écoles de football dans les clubs.

Cependant, le travail effectué par le district ne permet pas de maintenir les effectifs de pratiquants en hausse. Depuis la saison 2007/2008 le nombre de licenciés dans le département est en baisse. Ces pertes se répercutent en majeure partie sur les pratiquants et sur les dirigeants. En effet, si on compare les saisons 2008 /2009 et 2009/2010 pour les pratiquants, on peut constater une perte d'environ 1 000 joueurs d'une saison à l'autre (12 060 licenciés). Même avec l'augmentation de la pratique féminine les effectifs sont tout de même en baisse. Cette diminution est moindre du côté des dirigeants mais cela représente tout de même quelque 250 dirigeants en moins au sein des structures sportives.

DISTRICT DES VOSGES DE FOOTBALL STATISTIQUES - EVOLUTION DU NOMBRE DE LICENCIES



Ces baisses d'effectif peuvent s'expliquer de plusieurs manières, tout d'abord les résultats sportifs de l'équipe de France de football ces dernières années ont une incidence sur le nombre de licenciés, ce sont les premiers représentants de la discipline, et ce sont donc eux qui donnent envie ou non aux passionnés de football de pratiquer ou non dans un club.

Mais ce n'est pas la seule cause, les sports dits plus fun et plus extrêmes et les pratiques moins institutionnalisées sont de plus en plus plébiscitées par les jeunes. Ils ne veulent plus désormais se cantonner à une seule pratique et préfèrent donc pratiquer l'APS de leur choix quand ils le veulent sans contraintes de temps et de lieux précis. Les modes de pratique sont en mutation depuis quelques années. Ce phénomène est apparu et ne cesse de grandir depuis environ deux décennies. L'apparition des sports-loisirs pratiqués en dehors de tout encadrement, loin des structures sportives existantes est en plein boom. Son développement est exponentiel et ses adeptes seraient en France au moins aussi nombreux que les sportifs licenciés dans les clubs. Cette nouvelle approche de la pratique sportive rend le pratiquant plus responsable car il décide seul de ses choix. La compétition n'est pas sa priorité. Il privilégie liberté, détente, bien-être, épanouissement, santé et activité de pleine nature. La performance l'intéresse mais n'est pas son obsession, contrairement au compétiteur. Il ne recherche ni une sélection, ni une médaille, ni les honneurs. Il cherche à se faire plaisir, à vivre sa passion, à progresser aussi et à bien faire ce qu'il sait faire.

Cette pratique sans encadrant sportif, sans coaching n'est pas sans risque. La plupart de ces sportifs en sont bien conscients. Ils se regroupent, échangent leurs expériences, communiquent entre eux et parviennent souvent à un très bon niveau.²

L'organisation de la politique sportive vosgienne :

La Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale (DRJSCS) transmet les directives à la DDCSPP qui en concertation avec le CDOS 88 s'organisent dans le but de communiquer de manière pertinente dans un premier temps aux Comités Départementaux (CD) afin de les sensibiliser aux nouvelles directives de l'Etat.

Cela va donc permettre aux CD de faire les démarches nécessaires avec l'aide de la DDCSPP qui met à disposition des conseillers sportifs pouvant les aider à se mettre à jour dans leur dossier.

² Source : <http://www.peps.asso.fr/articles/evolution-de-la-pratique-du-sport.html>

Le rôle des CD va également être de faire redescendre les différentes informations auprès de leurs clubs pour que ceux-ci soient sensibilisés aux diverses modifications à venir.

Une fois la réunion d'information passée avec les CD, vient le tour des Clubs qui sont informés des directives votées par les instances compétentes. Le CDOS est dans ce cas chargé de venir en aide aux clubs le souhaitant pour remplir leur dossier et donc pouvoir avoir accès à des subventions non négligeables étant donné la conjoncture économique actuelle. Les subventions sont en effet la principale ressource de nombreux clubs qui sont par le fait sensible à la mise en forme de leur dossier.

Le CDOS 88 se trouve donc au cœur du mouvement sportif de part son statut. En effet, c'est au niveau départemental que s'exercent ses missions en concertation avec la DDCSPP. Cela leur permet donc d'intervenir sur le terrain, afin d'aider les Comités Départementaux ou les Clubs dans leurs démarches d'obtention de subventions du CNDS ou bien dans un futur assez proche pour le projet associatif qu'ils devront transmettre avec leur dossier afin de pouvoir prétendre aux subventions de l'année à venir. Ce projet sera également un moyen pour les clubs de se structurer et de se stabiliser dans la sphère sportive de leur département.

Les membres du bureau ont un rôle de représentation et de conseil auprès des clubs vosgiens. Ils doivent en effet se montrer disponibles lors des invitations au Conseil d'Administration ou toute autre manifestation proposée et être présents afin de répondre aux attentes des clubs dans le but de les aider dans leurs démarches ou tout simplement dans le développement de leur structure.

De ce fait, les membres du bureau se répartissent les réunions, étant donné le fait que certains doivent compiler entre leurs obligations professionnelles, leurs disciplines sportives et leur poste au sein du CDOS 88.

Cela n'est pas toujours évident pour eux de trouver le temps nécessaire pour contenter tous les clubs, mais ils parviennent tout de même la plupart du temps à trouver une solution afin de rencontrer et de répondre aux questions des dirigeants le désirant.

Ces problèmes de disponibilité sont également comblés par l'étroite collaboration avec les conseillers de la DDCSPP qui mettent tout en œuvre pour répondre aux attentes des Comités Départementaux et des clubs le souhaitant.

Ainsi, le CDOS 88 et la DDCSPP 88 ont organisé 3 réunions d'information à destination des clubs afin de leur faire officiellement part des attentes en matière de sport de l'Etat. Ces rendez-vous ont été organisés de manière stratégique afin de cibler le plus grand nombre de club du département. De ce fait, une réunion a été organisée à Saint-Nabord, une autre à Rambervillers et enfin la dernière à Contrexéville. Ces villes ont été choisies pour couvrir géographiquement le plus grand nombre de clubs et donc de toucher le plus de dirigeants possible. De plus, le fait de faire 3 réunions permet aux personnes aux disponibilités réduites de s'arranger pour pouvoir être présentes sur au moins une des dates proposées. Ces réunions ont permis de mettre l'accent sur le développement durable, la pratique des personnes en situation de handicap, et la pratique féminine. Le but étant de poursuivre les efforts effectués sur ces axes. Mais le but est également pour les clubs et les Comités Départementaux de proposer un projet associatif leur permettant d'inscrire sur le long terme leur association, cela peut dans un premier temps être vu comme une contrainte pour les dirigeants, car ce plan va bien évidemment leur demander d'y consacrer du temps, chose qu'ils n'ont pas tous forcément de part leurs occupations extra-sportives ou professionnelles. Ce dossier peut également être vécu comme une barrière difficile à franchir pour certain club qui ne voit pas comment élaborer un projet pour leur association. Cette barrière est uniquement due à des principes méthodologiques qu'il suffit de renseigner aux dirigeants afin de les aiguiller sur la démarche à effectuer.

Le CDOS va donc devoir mettre en place une stratégie afin de venir en aide aux clubs en difficultés dans le but de leur faire prendre conscience que des personnes qualifiées sont à leur disposition pour les aider à pérenniser leur club ainsi que leur projet sur le territoire vosgien, voir lorrain.

Les prises de rendez-vous dans l'optique de remplir les dossiers de demande de subvention du CNDS n'ont pas été très fructueuses du côté du CDOS de part le peu de temps qui était laissé pour mettre en route les démarches administratives.

Et les réunions de coordination avec les clubs sont également survenues trop tardivement pour pouvoir mettre en place des entretiens.

Comparatif avec le département du Jura (CDOS 39) :

³ « Le sport Franc-Comtois fonctionne sur une logique de milieu dont les activités nordiques sont l’emblème. La pratique licenciée place la région dans un ensemble peu sportif, comme un espace intermédiaire entre la France de l’Ouest et du Sud alors que le sport professionnel souffre cruellement de l’absence de grandes villes pour sa pérennité.

Avec 247 000 licences sportives comptabilisées en 2004, la Franche-Comté occupe une place qui correspond à sa situation démographique. Si l’on relativise cette valeur par rapport à la population, le taux de pénétration de 207 licences pour 1 000 habitants est bien en dessous de la moyenne nationale (226) et positionne la région au même niveau que les régions limitrophes de Bourgogne ou de Lorraine. Pour approcher la réalité de l’activité sportive, il faudrait estimer les pratiquants non licenciés à l’aide du ratio « licence/pratique réelle » connu pour chaque grande famille sportive (Belloc, 2002). En fonction de la répartition des sports dans chaque région, cette estimation corrigerait la sous prise de licences dans certaines disciplines. Ainsi, une grande partie de l’activité « sports de nature » est oubliée par ce décompte car l’immense majorité des amateurs d’escalade, de VTT, de ski nordique ou de randonnée s’affirment hors des structures institutionnelles. Compte tenu d’une forte potentialité de la Franche-Comté en ce domaine, la pratique sportive semble sous-estimée par ces chiffres. Malgré la faible représentativité des licences « sports de nature », une récente étude de la DRDJS de Franche-Comté indique que la région est bien surreprésentée dans les sports de nature terrestre (ski, clubs alpin, tourisme équestre...) ce qui tendrait à confirmer cette hypothèse. Une référence aux équipements sportifs permet en partie de résoudre ce problème.

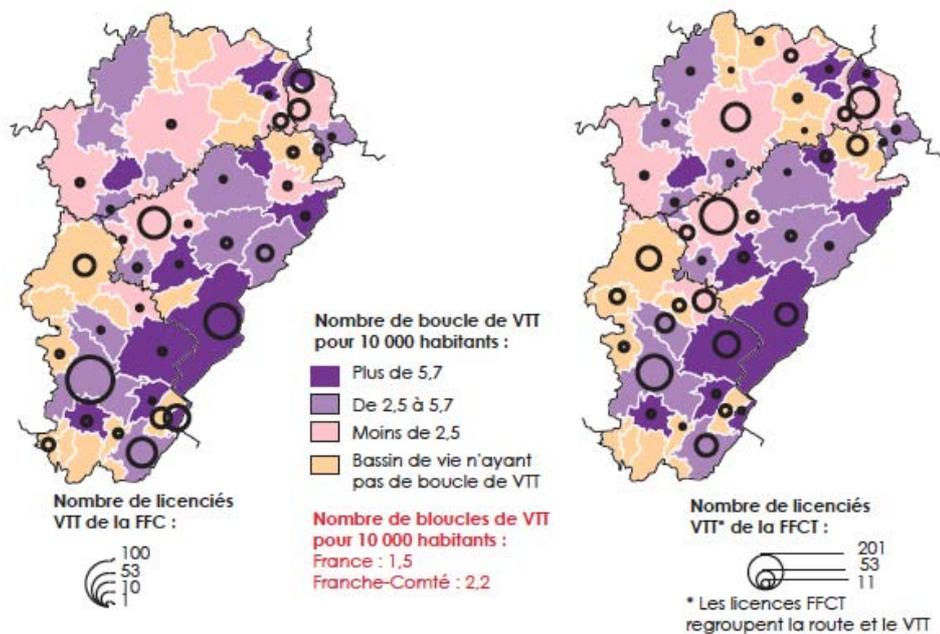
La Franche-Comté dispose en 2007 de 6 782 équipements, soit 2,07 % des sites sportifs recensés. Avec un peu plus de 6 équipements par habitant, elle se situe au 13ème rang des régions métropolitaines.

³ Source : <http://rge.revues.org/1519>

Les licenciés VTT

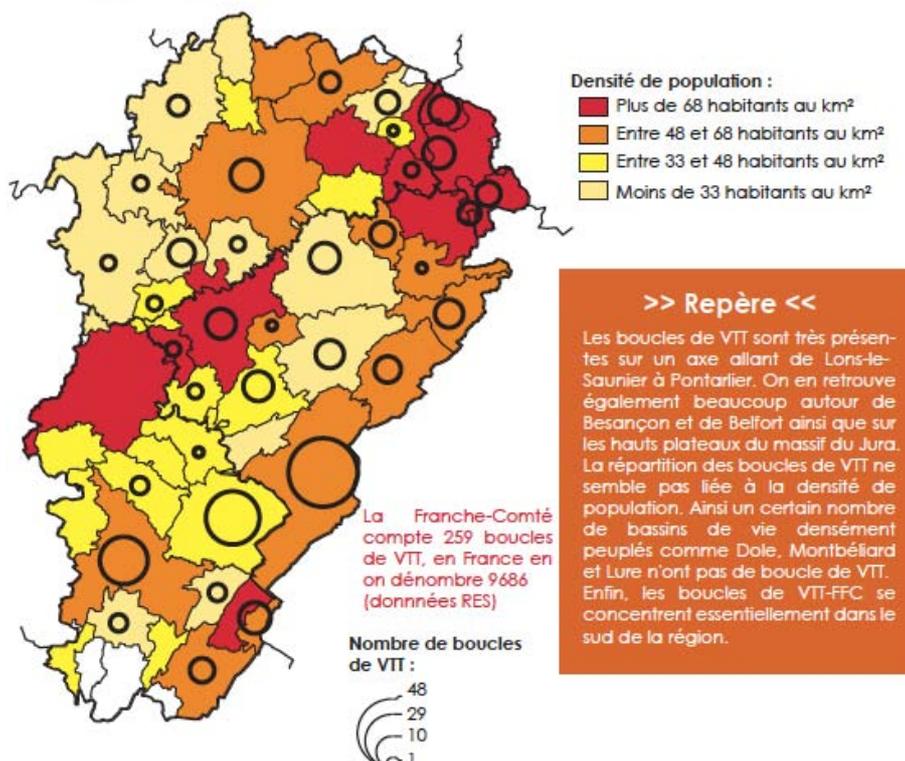
➔ Les licenciés de VTT FFC se concentrent sur les massifs

➔ Une répartition assez homogène des licenciés VTT FFCT



Les boucles de VTT

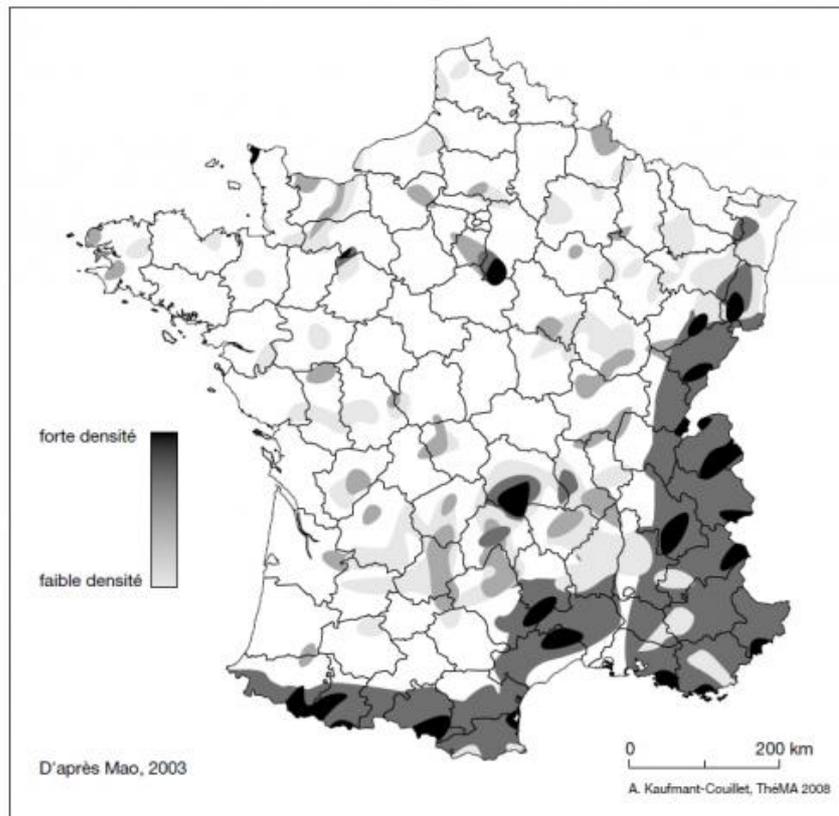
➔ Les boucles de VTT sont très présentes dans le Haut-Doubs et dans le Jura



En distinguant spécifiquement les espaces et sites de pratiques de sports de nature, la valeur de 1,2 équipement par habitant place la Franche-Comté en 8ème position loin derrière certaines régions très marquées comme Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon mais loin devant celles de la France du Nord. 23% des équipements sportifs sont comptabilisés comme « sites de nature » contre 22 % en France mais les disparités sont fortes selon les départements : 31 % dans le Jura, 26 % dans le Doubs, 17 % en Haute-Saône mais seulement 8 % pour le Territoire de Belfort. Malgré toutes les précautions, ces chiffres dégagent une tendance confirmée par la réalité du terrain : la logique du milieu influe sur la géographie des sports dans la région.

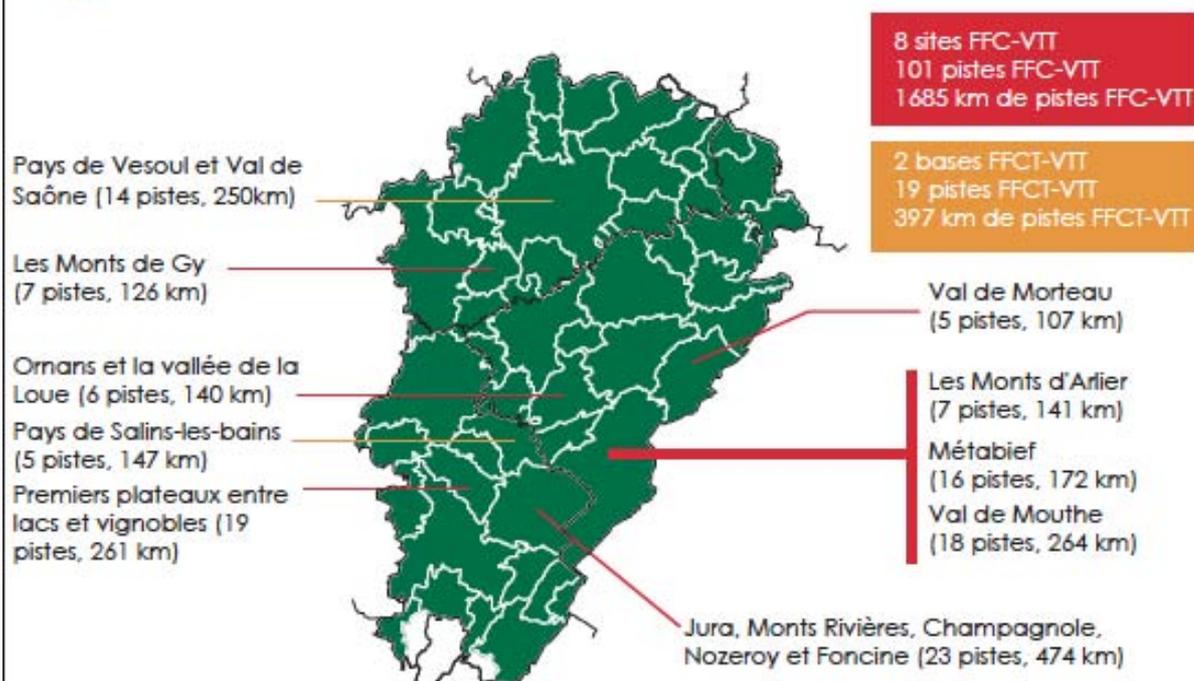
Le massif du Jura constitue un terrain de jeux qui induit des activités spécifiques. En premier, les sports d'hiver et plus particulièrement, le ski nordique. Avec plus de 2 000 km de pistes damées, la région abrite un immense domaine skiable exploité pour un tourisme d'hiver et une clientèle de proximité. Le grand nombre de licenciés en sports de nature s'explique d'ailleurs par une présence massive des « skieurs » sous différentes formes. Les douces courbes du massif jurassien se prêtent à ces disciplines de glisse au détriment des stations de ski alpin peu nombreuses. Cet aspect est renforcé par la dimension compétitive qui s'affiche autour de deux grands événements. Depuis sa création en 1979, la Transjurassienne est devenue une course mondiale (Genre-Grandpierre, 2001) dont l'édition de 2006 a rassemblé 2 471 compétiteurs. En février de chaque année, elle crée un événement majeur pour la région et la renommée du ski de fond. A cela s'ajoutent les succès des champions régionaux dans les compétitions internationales. Aux derniers JO de Turin, Vincent Defrasne, Florence Baverel-Robert, Julien Robert et Ferréol Cannard, tous originaires du Haut-Doubs, ont remporté des médailles dans les compétitions de biathlon, discipline insignifiante en terme de licenciés mais ô combien sensible pour les résultats français aux Jeux olympiques d'hiver. Surfant sur cette image de réussite, la région Franche-Comté projette l'aménagement d'un site nordique dans le Haut-Doubs pour participer à la coupe du monde de biathlon.

Densité des lieux sportifs de nature en France (2003)



Le développement durable et le retour à la nature sont une autre tendance lourde pour laquelle la Franche-Comté dispose de forts potentiels. Cela passe par une diversification de l'offre et une utilisation du sport comme vecteur de développement touristique. Plus spécifiquement, la région est – et sera – confrontée au réchauffement climatique qui rendra périlleux toute l'activité nordique dont elle a fait aujourd'hui son image de marque. Cette transformation est l'un des enjeux forts les prochaines décennies. La mise en scène de la pratique sportive devrait aussi s'accroître. Pour se développer ou se maintenir, les différentes disciplines devront multiplier les actions de communication, de promotion en valorisant leurs sports hors des cadres traditionnels. En Franche-Comté, un couplage avec la tendance précédente pourrait se révéler une synergie efficace. Enfin, la recherche de la santé et du bien-être est la dernière tendance, corrélée au vieillissement de la population. Les activités physiques et sportives devront dans l'avenir être soucieuses du corps et valoriser des aspects plus hygiénistes. Le sport est et sera un élément du maintien en forme qui entraînera la diminution de la pratique compétitive au profit d'une forme loisir, moins dangereuse. La logique de milieu peut se révéler ici encore efficace. »

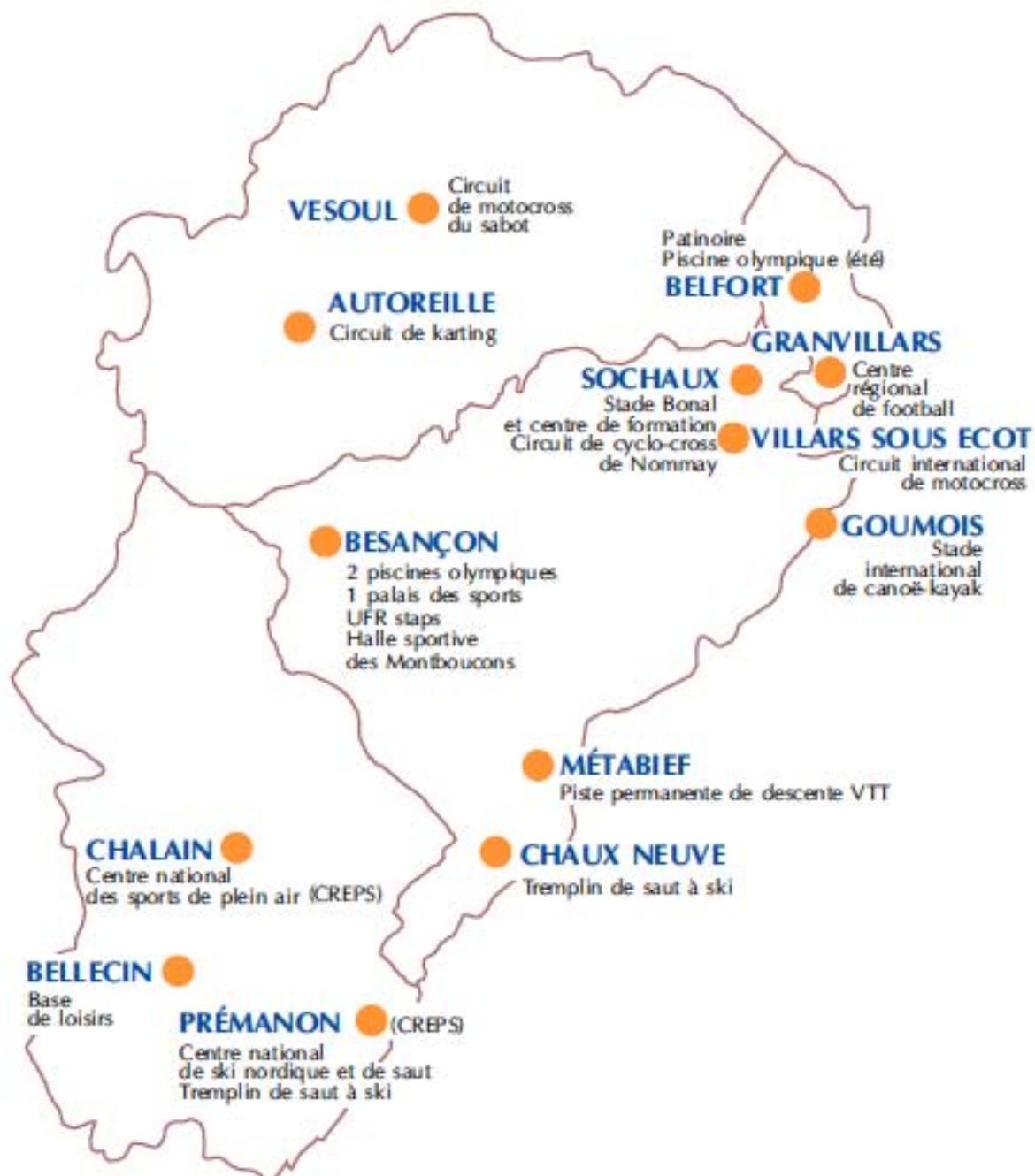
→ Les sites labélisés VTT en Franche-Comté



En France on compte 150 sites FFC-VTT avec près de 48 000 km de pistes.
Concernant la FFCT, 51 bases FFCT-VTT sont réparties en France

Franche-Comté

Équipements sportifs pouvant accueillir des manifestations ou des stages de haut-niveau



2. Capacité du CDOS 88 à répondre aux attentes du Mouvement Sportif

a. La mission d'accompagnement du Mouvement Sportif

Les Comités Départementaux Olympiques et Sportifs sont des organes qui se doivent de représenter et de valoriser la pratique sportive au sein de leur département respectif. Ces Comités doivent donc se montrer dynamiques et présents pour les clubs le désirant, afin de les aider dans leurs démarches administratives, en leur permettant d'accéder à des subventions aussi bien de l'Etat que de partenaires privés.

La promotion du sport peut donc se faire de plusieurs manières. En effet, en intervenant auprès des clubs en s'associant à des manifestations sportives organisées par les clubs ou bien à l'occasion d'une journée de championnat. Mais également en mettant en place des actions diverses à destination des clubs. Telles que des formations à des outils informatiques ou de gestion des comptes par exemple. De plus, les CDOS se doivent d'organiser des manifestations en lien avec les directives nationales décidées par le Ministre des Sports, anciennement Monsieur David DOUILLET qui a désormais été remplacé par Valérie FOURNEYRON. Ainsi, sensibiliser la population à la pratique sportive, mais également au handicap, à la pratique féminine ou encore à l'aspect santé permet de répondre aux attentes du Ministère des Sports.

b. Définition du projet associatif ?

La campagne CNDS 2012 s'est ouverte le 09 décembre 2011 pour prendre fin le 15 février 2012 pour les Comités Départementaux et les clubs. Cette campagne s'est démarquée des précédentes par l'exigence faite à tous les demandeurs de subvention, d'établir un projet de développement pour leur structure. Pour cette année 2012, un plan de développement sommaire sera accepté, étant donné la complexité du travail qui peut-être demandé à certains clubs. Il suffira donc de lister les axes que l'association souhaite mener à bien, mais qui devront tout de même être en corrélation avec les directives nationales.

Au fil des années, les critères vont devenir de plus en plus précis. Les clubs vont devoir progressivement s'atteler à construire un véritable projet associatif pour pouvoir continuer à prétendre aux subventions quelles qu'elles soient.

Ainsi, face à un environnement de plus en plus complexe à savoir : une montée des exigences réglementaires et administratives, une recherche de financements pérennes de plus en plus difficile, une augmentation des exigences des publics en matière d'organisation des pratiques, les associations sportives sont contraintes de s'adapter, de se structurer et de se développer. De ce fait, la construction du projet associatif s'avère être fondamentale pour la vie future des clubs. Le dossier proposé va permettre d'apporter des bases solides sur lesquelles les dirigeants pourront s'appuyer afin de développer les aspects sportifs, économiques, écologiques et humains de leur club. Le projet aura pour finalité de pérenniser l'association dans la sphère sportive vosgienne.

c. Quels sont ses enjeux ?

Les enjeux de ce plan de développement vont se définir sur plusieurs niveaux :

- **Au niveau économique :** il est inutile de cacher le fait que ce plan de développement ouvre la porte aux subventions futures du CNDS.
En effet, les exigences demandées aux clubs pour prétendre à une subvention deviennent de plus en plus poussées. Il leur faut donc s'adapter à ces changements et répondre aux exigences faites par le CNDS. Qui plus est, définir des objectifs à réaliser pour le club va certainement nécessiter la recherche de sponsors ou de mécènes en vue de mener à bien les projets votés. Les bénévoles vont certainement devoir se former avant de commencer le démarchage.
- **Au niveau social :** il est évident que ce plan va permettre d'organiser le fonctionnement de la structure et par le fait définir les rôles de chacun. De plus, une association qui se montre organisée aura certainement moins de mal à recruter des bénévoles et bien évidemment à conserver les anciens.

- **Au niveau politique :** ce plan devra être en mesure de répondre aux directives nationales décidées par les autorités compétentes. Il faudra alors mettre en avant la pratique féminine et des personnes en situation de handicap, mais également l'aspect développement durable qui devient un enjeu primordial que ce soit dans le sport ou dans d'autres thématiques.
- **Au niveau du territoire :** il peut y avoir un effet positif en terme de rayonnement du club dans le département. En effet, les clubs pourront prendre une dimension plus importante au sein du département voir de la région s'ils sont correctement structurés. Et, cela pourrait aussi leur ouvrir les portes de nouvelles subventions inaccessibles auparavant.

d. L'accompagnement des clubs en lui-même

Il m'a fallu effectuer des recherches personnelles afin de me renseigner sur différents points précis concernant les associations. Bien évidemment, j'ai pu acquérir tout au long de mon cursus universitaire des notions juridiques et techniques sur les associations, ce qui m'a fortement servi et aidé. De plus, j'ai également acquis certaines notions du fait de mes nombreuses années de pratique sportive au sein d'associations.

Force est de constater que de nombreux clubs vosgiens vont être amenés à construire un plan de développement. Le CDOS 88 se devait donc de par son statut, de proposer des solutions aux différents clubs afin de les aider dans l'élaboration de ce projet.

Le département des Vosges dispose d'une force associative non négligeable. En effet, de nombreux clubs existent, cependant il y a plus de « petits » clubs tout juste structurés que de « grands » clubs. Il paraissait donc évident de proposer notre aide à tous ces clubs, afin de les amener à se structurer et les aider dans leurs différentes démarches.

La marche à suivre est assez simple pour le CDOS. Il est nécessaire de montrer aux clubs l'intérêt que nous leur portons, en argumentant notre démarche sur le fait que ce projet est mis en place afin de les aider à se structurer. Nous sommes conscients que la plupart des dirigeants de clubs sont des bénévoles qui ne sont pas forcément expérimentés en terme de construction de projet. C'est pour cela qu'il a fallu mettre en place un plan d'action qui leur permettra de pallier ce manque et qui permettra de rendre les clubs pérennes et stables. Ainsi, cet accompagnement est un véritable atout pour les clubs les plus nécessiteux, car cela va bien évidemment leur permettre de répondre aux attentes du CNDS dans l'optique de prétendre à leur subvention.

e. L'élaboration du dossier

Nous sommes donc partis dans un premier temps sur la confection d'un dossier dans lequel se trouvaient les outils nécessaires pour guider les dirigeants tout au long de la démarche.

Cependant, après concertation avec Monsieur MOINAUX, les membres du bureau et les agents de la DDCSPP 88, il s'est avéré que le dossier pourrait être perçu comme effrayant et contraignant du fait de son aspect trop volumineux. Les dirigeants des clubs auraient pu percevoir ce dossier comme une charge de travail insurmontable, et ce même avec notre aide. En effet ce dossier trop important au niveau de sa taille était complet, mais le problème est qu'en terme d'approche il ne paraissait pas judicieux compte tenu du fait que les dirigeants cherchent avant tout une solution efficace et rapide à leur problème.

Une fois ce constat fait, nous avons donc décidé de modifier quelque peu la formule en proposant un dossier plus concentré qui permettrait de lancer la dynamique pour ensuite s'atteler au dossier plus volumineux.

Ce choix ne s'est pas avéré très fructueux puisqu'il proposait une charge de travail supplémentaire aux intéressés, même si ce travail préliminaire avait pu s'avérer productif pour le dossier suivant puisqu'il aurait permis de faire le lien avec la première partie du dossier qui concernait l'identité du club (Voir ANNEXE n°2).

Voyant que le concept du dossier ne prenait pas forme, nous avons donc décidé de nous orienter vers une toute autre stratégie :

Il a donc fallu mettre en place une trame à suivre afin de rencontrer les clubs et faire une phase d'entretien et d'échange plutôt que de remplir de manière scolaire un énième dossier.

Cette trame s'est donc constituée en plusieurs points stratégiques qu'ils étaient importants d'aborder au cours de l'entretien afin d'établir un état des lieux complet du club.

Ces points stratégiques permettent ainsi de faire un état des lieux complet de la situation du club. Il paraissait donc évident de débiter avec le volet humain, car c'est le sujet qui est constamment mis en avant par les dirigeants. Cela paraît évident compte tenu du fait que ce sont les licenciés et les bénévoles qui font fonctionner un club. Le but est donc de pouvoir répertorier les effectifs sur lesquels s'appuient les clubs et voir quels sont les publics qu'il faudra cibler à l'avenir pour étoffer si nécessaire l'effectif des joueurs et des entraîneurs.

Ensuite, c'est le fonctionnement sportif du club qui est abordé et dans lequel nous définissons le nombre d'entraînements prévus par semaine, quelles sont les compétitions sur lesquelles les équipes sont engagées et également quelles sont les formations qui sont suivies par les dirigeants ou les entraîneurs. Cette étape permet de répertorier l'ensemble des activités sportives du club, et de renseigner les dirigeants sur des compétitions auxquelles ils n'ont pas pensé ou dont ils n'ont pas connaissance.

Une fois ces points mis en lumière, la vie associative est évoquée sur deux critères : les moments officiels comme les Assemblées Générales, les réunions de Conseil d'Administration et de Comité Directeur. Nous abordons ici la question de la fréquence et de la bonne tenue de ces moments incontournables dans la vie d'une association.

De même, les moments conviviaux comme les soirées et les tombolas qui peuvent être organisées par le club sont aussi un élément important qui nous permet de constater si le club essaye de trouver des finances par ses propres moyens et non pas seulement avec les subventions proposées par l'Etat.

Puis, le volet matériel est mis en avant afin de définir quels sont les besoins du club en terme de matériel que ce soit aussi bien pour l'aspect sportif qu'administratif. En effet, il est évident que les clubs ont besoin de s'équiper en matériel sportif afin de faire fonctionner les différentes équipes. Le besoin de matériel est constamment mis en avant, car après une saison il apparaît comme étant obsolète ou en mauvais état. Il faut donc remplacer le matériel régulièrement.

De plus, la question des installations sportives se pose aussi, afin d'évaluer si les lieux mis à disposition sont propices à la pratique et répondent aux attentes des joueurs et des dirigeants.

Enfin, nous avons choisi d'aborder en dernier point les ressources financières de la structure, afin de ne pas entrer trop rapidement dans le sujet délicat que peut-être la bonne tenue des comptes ou de l'équilibre de ceux-ci. Le but n'est pas de faire des reproches aux dirigeants, mais au contraire de les aider à améliorer leurs connaissances et de leur donner des conseils. Il est donc judicieux d'aborder la question de la recherche de sponsors et de mécènes lors de l'entretien. Des formations sont prévues par le CDOS afin de renseigner les dirigeants sur cette recherche. Cela peut donc être une première approche à une future participation à la formation « sponsoring et mécénat » si le besoin s'en fait ressentir.

La trame suivie permettra donc de cibler les points forts et les points faibles à améliorer pour le club et ainsi s'appuyer sur un véritable état des lieux précis permettant de construire un projet sur des bases solides et bien définies.

Ce document constituera la ligne directrice future du club et il lui permettra de savoir exactement quels sont les points sur lesquels il peut s'appuyer mais également les points à revoir ou à abandonner. Ce travail est donc un outil incontournable pour le développement et la pérennisation des clubs vosgiens (Voir ANNEXE n°3).

f. La prise de contact

Concernant la prise de contact, nous nous sommes axés dans un premier temps sur des clubs que nous connaissions et avec lesquels nous avions des contacts facilités avec les dirigeants. De ce fait, nos choix se sont donc naturellement portés vers les clubs de cyclisme du département étant donné le statut de Président du Comité Départemental de Cyclisme de Monsieur MOINAUX. Les contacts avec les clubs ont donc été facilités puisqu'il connaissait déjà les interlocuteurs auxquels il allait avoir à faire.

De même, les clubs de football entièrement féminin ou ayant une équipe féminine au sein du club ont également été contactés par mes soins. Compte tenu de ma bonne connaissance du milieu, car étant moi-même pratiquante, j'ai dans un premier temps contacté le président de mon club afin de pouvoir m'entretenir avec celui-ci. Il a répondu favorablement au rendez-vous afin de construire un projet futur pour le club. Les trois autres clubs disposant d'une équipe féminine ont été contactés pour prendre part à la démarche.

Le fait de commencer des entretiens avec des disciplines que nous connaissions et maîtrisions semblait un choix pertinent pour débiter sereinement cette phase.

Pour se faire, nous avons donc rédigé dans un premier temps, une lettre qui s'adressait aux différents clubs visés, (Voir ANNEXE n°3) dans laquelle nous avons effectué un état des lieux pour leur faire prendre conscience de l'importance de ce plan de développement et de notre future rencontre. Nous avons également privilégié un envoi et une réponse par mail, pour coller au plus proche des directives nationales œuvrant pour le développement durable. Cette démarche a été assez simple à mettre en place étant donné la base de données dont dispose la DDCSPP et à laquelle nous avons pu avoir accès pour l'occasion.

La prise de rendez-vous a également permis d'accélérer les démarches et d'être plus réactif face aux demandes des clubs (Voir ANNEXE n°4).

g. La rencontre

Avant d'entrer véritablement dans le vif du sujet et de rencontrer des clubs, j'ai dans un premier temps eu l'opportunité de m'entretenir avec différentes personnalités œuvrant pour le développement du sport ou de la pratique sportive dans leur discipline.

De fait, Fanny BALLAND, conseillère en animation sportive au sein de la DDCSPP 88 m'a longuement expliqué le rôle et la place de la DDCSPP dans les Vosges. Cela m'a permis de me familiariser avec cette institution qui est souvent amenée à travailler avec le CDOS 88, notamment dans le cadre de la campagne CNDS.

Monsieur Stéphane THOUVENOT chargé de la direction du service jeunesse, sport et vie associative m'a exposé le rôle du Conseil Général en matière de sport sur le département. Cela fut bénéfique pour situer le rôle et la place de cette institution par rapport au CDOS, à la DDCSPP et aux clubs qu'ils soient structurés ou non.

Monsieur Mathieu SCHAFFAUSER, directeur du Service Départemental de l'UNSS 88, m'a également accordé de son temps afin de m'exposer la place du sport et de l'UNSS dans les collèges et lycées.

Madame Frédérique ROBERT, présidente du Comité Départemental de Natation et également Secrétaire du CDOS 88 s'est également montrée disponible afin de répondre à mes questions. Ses doubles fonctions ont permis de faire un état des lieux conséquent sur la situation des clubs de natation sur le territoire. Cela m'a véritablement fait prendre conscience de l'étendu du travail qu'il y avait à réaliser au sein du département. De plus, en tant que membre du CDOS, elle m'a fait part de son ressenti sur la place que pourrait occuper celui-ci à terme.

Une fois ces entretiens effectués et ma vision du sport vosgien élargie, les rendez-vous pour les projets associatifs globaux des clubs pouvaient débiter.

Ainsi, le premier club rencontré fut le Remiremont VTT avec lequel Monsieur MOINAUX a des contacts privilégiés compte tenu de son statut de Président du comité des Vosges de Cyclisme. Nous avons donc débuté l'entretien par un état des lieux progressif de la structure afin de ne pas froisser la dirigeante et entrer dans le vif du sujet trop prématurément (voir ANNEXE n°5)

Ainsi, nous avons introduit par les effectifs du club en terme de licenciés et de bénévoles afin d'avoir un aperçu global de la santé sportive de la structure. Sont alors apparus les premiers points négatifs concernant les bénévoles et la pratique féminine. Le but de cette démarche est donc d'amener notre interlocuteur au travers d'un dialogue sur sa structure à nous dévoiler les points forts et faibles de celle-ci. Le but étant bien évidemment pour nous de définir les points sur lesquels ils pourront s'appuyer et définir leur plan de développement.

Ce premier entretien fut bénéfique, car ce club dispose déjà de bases solides sur lesquelles s'appuyer pour mettre en place un plan de développement. En effet, nombreuses sont les ressources dont il dispose afin de mener à bien leur manifestation au cours de l'année. En effet, des partenariats sont trouvés auprès d'associations voisines pour disposer de bénévoles lors des grosses manifestations organisées. Cela met en avant leur autonomie et leur désir de faire perdurer leur structure.

Cette première rencontre nous a également permis de mettre au point notre discours et notre organisation afin d'être les plus réactifs possibles lors de l'échange avec notre interlocuteur.

Les rencontres s'enchaînant on permis de préciser mes arguments et parfois d'être plus claire dans l'argumentation faites aux dirigeants. Les premiers clubs ont donc permis de mettre en place la démarche et l'argumentaire afin d'être de plus en plus performant au fil des entretiens.

L'envoi d'un dossier au format « word » par mail avec les différentes pistes à suivre pour les clubs finalisait ainsi l'entretien (voir ANNEXE n°6).

3. La matrice SWOT du territoire vosgien

Afin de cerner le territoire dans son ensemble, il m'a donc fallu faire une analyse des forces et des faiblesses du CDOS 88 dans un premier temps en interne pour pouvoir définir les points à améliorer et/ou à poursuivre dans le cadre du développement des clubs, mais également celui du CDOS (voir ANNEXE N°7) :

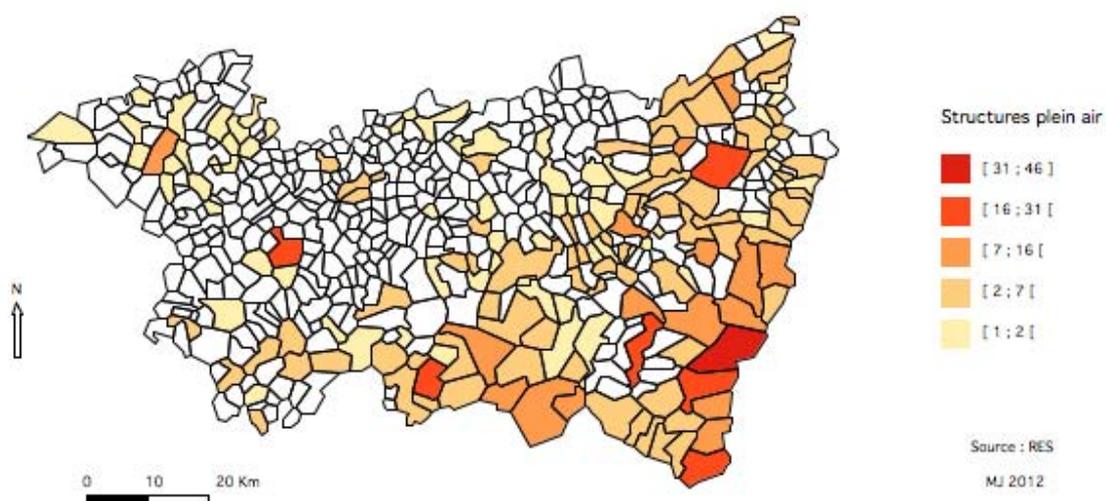
- **Concernant les forces :**

- Comme nous l'avons déjà exprimé auparavant, **la situation géographique du territoire** permet de pouvoir bénéficier d'un cadre propice à de nombreuses activités sportives. En effet, la chaîne montagneuse permet la pratique de nombreux sports d'hiver tel que le ski alpin et le ski de fond. Pour améliorer l'offre déjà disponible, en 2009, le Comité Régional de Ski du Massif a élaboré un schéma de construction de tremplins de saut à ski aussi bien utilisable en hiver qu'en été. Le but étant de renforcer l'attractivité et le développement du saut à ski et du ski nordique dans les Vosges.

Ce tremplin s'adresse plus particulièrement aux cadets et au centre d'entraînement du pôle espoir du lycée pour l'accès au pôle France. Cependant, il permet à la ville de renforcer l'offre d'animation puisque ce tremplin est utilisable à toutes les saisons.

Le territoire est également riche de ses forêts dans lesquelles il est possible de s'adonner à de nombreuses APS, des parcours de santé sont d'ailleurs prévus à cet effet. La course d'orientation, la randonnée ou bien encore l'escalade sont des APPN très prisées dans la région. Le cadre plus que favorable incite les riverains et les touristes à pratiquer ces APS de manière encadrée ou non. La carte ci-dessous permet d'affirmer que les équipements de plein air se trouvent à l'Est du département et plus particulièrement à proximité de La Bresse (Ville la plus équipée en terme de pratique de plein air).

Les équipements de plein air en nombre dans l'Est vosgien



Enfin, il ne faut tout de même pas oublier, que la plaine permet à la population de pratiquer des activités accessibles à tous selon le territoire. De ce fait, nombreux sont les clubs de football au sein du département. J'ai décidé de me centrer sur le football car c'est actuellement le sport numéro un en France avec 2 225 595 licences délivrées cette année dans les 18 199 clubs que comptait alors le pays, mais ce chiffre est en baisse de 2,5 % par rapport à la saison 2010-2011. On recense donc dans les Vosges pour la saison 2011-2012, 93 clubs de football comptant entre 6 et 392 licenciés.

- Ensuite, **la maîtrise du territoire** m'est apparu comme un facteur essentiel au bon fonctionnement du CDOS 88. En effet, les membres doivent s'approprier le territoire pour être efficaces et crédibles lors de leurs interventions auprès des représentants des clubs ou des Comités Départementaux. Cela est également valable lorsqu'il est question de rencontrer les différents partenaires institutionnels comme la DDCSPP ou bien les partenaires financiers comme le Conseil Général. Les membres connaissent parfaitement les dirigeants des clubs ce qui permet de faciliter les contacts et les rencontres.

Dans le même esprit vient s'ajouter à cela la légitimité du nom et du statut des membres représentant le CDOS sur le territoire. En effet, de par leur statut, les membres et le Président en premier lieu se voient dotés d'une fonction de représentant auprès des institutions sportives régionales et départementales, ce qui leur donne du poids dans les décisions de dossiers de subvention du CNDS par exemple.

- **La bonne entente avec la DDCSPP** a permis de créer des liens étroits facilitant la collaboration et la communication entre les deux institutions. De ce fait, des réunions en interne sont programmées quand le besoin s'en fait ressentir, pour se mettre d'accord sur les différents points à aborder lors des réunions avec les clubs ou simplement pour faire un débriefing sur les différentes informations que peuvent avoir une des deux parties. Cette étroite entente permet d'être informé de toutes les modifications qui peuvent avoir lieu sur le territoire local ou bien même national.

- **Les bons contacts entretenus avec les CDOS de la région et le CROSL** permettent une transmission d'informations importantes entre tous. Cette bonne communication permet donc d'être efficace et réactif dans les prises d'informations et/ou de rendez-vous. De plus, des formations peuvent être organisées par un CDOS d'un département dont peuvent bénéficier les autres CDOS si le besoin s'en fait ressentir au sein de leur territoire.

Les contacts peuvent ainsi être facilités par l'interlocuteur ayant effectué en premier les démarches, en transmettant les coordonnées des intéressés à la personne en charge de la formation.

- Enfin, **le CDOS dispose d'un local sous loué par le district des Vosges de Football** dans lequel il est possible de recevoir les dirigeants des clubs. Le local est équipé de manière à pouvoir recevoir une vingtaine de personnes. Du matériel informatique, de reprographie et de projection permettent de recevoir les représentants des clubs dans des conditions optimales.
- **Le budget** dont dispose le CDOS est également une force à ne pas négliger car elle lui permet de fonctionner dans des conditions optimales à son bon développement. De plus, cela leur permet de pouvoir mettre en place des projets tels que des formations dans l'optique d'aider les clubs et les dirigeants désirant se perfectionner dans certains domaines comme la recherche de sponsors et de mécènes ou encore la bonne tenue d'un budget.

La bonne tenue de ses comptes lui permettra par la suite de pouvoir disposer de ressources afin de pérenniser un emploi futur.

- L'énumération des forces étant faite, nous allons maintenant définir **les faiblesses** du CDOS 88 :

- Les bénévoles sont concernés par leurs missions, mais **leurs activités professionnelles réduisent considérablement leurs disponibilités**. Le Président doit ainsi compiler entre les emplois du temps des membres pour organiser les différentes réunions. Cette question d'emploi du temps se pose également lorsqu'il faut qu'un représentant du CDOS soit présent lors de l'Assemblée Générale (AG) d'un club. En effet, nombreuses sont les invitations aux AG des clubs du département, tous les membres du CDOS doivent participer à ces AG en vue de représenter celui-ci lors de ces réunions. Cependant, les membres ne participent pas de préférence à l'AG de clubs de leur discipline de prédilection.

- De plus, le **CDOS est limité dans son rayonnement dans le département**. Le CDOS 88 n'a pas la place qu'il devrait occuper sur le territoire. Son rôle est trop limité et ne permet pas aux clubs de le considérer comme un véritable interlocuteur.

J'ai pu m'apercevoir de cela lors de la campagne CNDS 2012. Très peu de club nous ont contactés (7) malgré les réunions d'information qui ont été organisées. Les clubs considèrent la DDCSPP comme leur interlocuteur privilégié alors que le CDOS était en mesure de les recevoir.

De plus, partager les tâches entre les agents de la DDCSPP et les membres du CDOS auraient permis de travailler de manière efficace et peut-être de toucher plus de clubs ou de comités départementaux.

- La récente **expérience du président** étant donné le changement de présidence depuis ces 4 dernières années. Il est donc concevable de devoir laisser un temps d'adaptation à celui-ci afin qu'il puisse prendre ses marques au sein de la structure. Ses différentes casquettes au sein du Cyclisme Vosgien et Lorrain, lui prennent également du temps. Une fois ce temps d'adaptation passé, les automatismes et les fonctions bien intégrées par le président, les projets pourront se développer de manière plus rapide et plus simple.
- J'ai également pu remarquer qu'il n'y avait **pas assez de formations organisées** à l'intention des clubs pour leur permettre de se structurer plus facilement. Malgré l'avènement des technologies de l'information et de la communication (TIC) et l'explosion d'internet en premier lieu, nombreux sont les dirigeants qui ne maîtrisent pas encore parfaitement l'outil informatique. Cela pose bien évidemment problème du fait qu'avec les politiques de développement durable mise en place, il est nécessaire de remplir des dossiers directement téléchargeable sur la toile. Cela peut donc décourager les plus novices à se risquer à faire des démarches pour remplir des dossiers sur Internet. Se pose également le problème de la constitution de projet sous la forme informatique.

Maitriser le traitement de texte sous Word et y intégrer des graphiques ou des tableaux peut s'avérer être un véritable casse tête pour ces dirigeants.

Ils ne prennent donc pas le temps ou ne trouvent pas le temps pour se pencher sur ces fonctionnalités offertes par les TIC.

- **Le manque d'accompagnement des clubs** se fait cruellement ressentir, le constat est sans appel au sein du territoire. Les clubs ne sont pas suffisamment soutenus et aidés dans leurs démarches personnelles. Ils ne parviennent donc pas à se structurer car les démarches trop lourdes à entreprendre les découragent. Avoir un appui connaissant les démarches à effectuer pour pouvoir bénéficier d'une meilleure organisation leur permettrait d'effectuer sereinement les dossiers en étant sûr de ne pas être hors sujet. Cela leur permettrait également de gagner du temps, car avoir à proximité du personnel qualifié capable de répondre aux questions et compétant dans l'élaboration de dossier serait un atout qui serait incontestablement utilisé par les clubs.

Il est évident que les forces et faiblesses exposées dans la deuxième partie sont à compléter avec les opportunités et les menaces que peut rencontrer le CDOS à l'extérieur de la structure.

En terme d'**opportunités** :

- Le CDOS 88 doit établir **un plan d'action** ayant pour objet de relancer la dynamique positive autour de lui en étant encore plus proche des clubs. Ceux-ci ont besoin de se sentir soutenus dans leurs démarches, il faut donc agir dans ce sens. Pour reconquérir les clubs, et redevenir leur référent en matière administrative et sportive il faut qu'un interlocuteur direct soit mis à leur disposition.

- Le fait qu'il n'y ait **pas de salarié** au sein de la structure est bien évidemment un frein à cette prise de contact, mais la structure cherche à employer quelqu'un afin de palier à ce manque. Les membres actuels essaient d'être proche des clubs, mais le fait qu'ils soient bénévoles les contraint à compiler entre leurs obligations personnelles et leur mission bénévole au CDOS.
- L'opportunité la plus ambitieuse pour le territoire lorrain serait de parvenir à **créer un réseau s'appuyant sur les étudiants ayant étudié au sein du Master Proj&Ter** compte tenu du fait que dans tous les autres CDOS de la région sont employés des agents de développement ou des chefs de projet issus du Master Conduite de Projet et Développement des Territoires. Faire fonctionner ce réseau et le pérenniser permettrait de créer des liens forts dans la région entre les CDOS et d'avoir un poids plus conséquent sur le territoire. En effet, ce réseau serait une ouverture vers la mutualisation des moyens aussi bien matériel, qu'humain. Le but étant de parvenir à se coordonner, et de faire profiter au sport lorrain des bienfaits de ce réseau.
- En attendant la mise en place officielle de ce réseau, il faut tout de même **faire venir des prestataires extérieurs** pour assurer les différentes formations auxquelles les dirigeants sont demandeurs. Il y a déjà eu par le passé des conférences de mise en place traitant de divers sujets :
 - La mort subite du sportif
 - Le sport après 50 ans
 - La diététique

Actuellement, des formations informatique, de comptabilité, de sponsoring et mécénat et sur le projet associatif sont planifiées. Pour ces deux dernières formations, ce sont des membres du CDOS 52 et 88 qui sont chargés de les mener à bien. Pour ce qui est des autres formations, ce sont des prestataires extérieurs qui sont sollicités. La mutualisation des contacts permettrait donc de travailler avec des forfaits de prestation et donc de réaliser des économies.

- De plus, il serait judicieux de **proposer régulièrement des formations diverses et variées** au cours de l'année. J'ai pu constater qu'avec le peu de formation proposée, les clubs étaient réceptifs et venaient y assister en nombre. De ce fait, il faudrait établir un planning des formations à mettre en place au cours de l'année en fonction des impératifs administratifs à remplir par les clubs, en vue de les aider dans leurs démarches. Cela permettrait de montrer l'intérêt que porte le CDOS 88 aux clubs du département.
- Le CDOS 88 **doit montrer l'intérêt qu'il porte aux clubs** en s'investissant dans l'élaboration des projets clubs. En effet, le but est bien de parvenir à élaborer avec les clubs demandeurs, un projet club leur permettant d'organiser leur activité et également de pouvoir prétendre à la subvention CNDS pour les années à venir. Cette mission devra être renouvelée tant qu'une majeure partie des clubs n'aura pas été atteinte. Il faudra donc mettre en place une communication efficace ciblant l'importance de remplir le plan de développement.
- Il sera nécessaire de **mettre en place des projets dynamiques** répondant aux directives nationales. Afin de rayonner sur le territoire vosgien et donc être visible de tous les clubs, il faudra mettre en place des événements sensibilisant les pratiquants licenciés en s'appuyant sur les priorités nationales comme le développement durable, la santé, la pratique féminine, et la pratique des personnes en situation de handicap.

Cela permettra donc d'animer la scène sportive vosgienne, et de sensibiliser les clubs aux contraintes politiques auxquelles il faut faire face.

Maintenant que nous avons énuméré les différentes opportunités qui s'offrent au CDOS 88 pour les années à venir, nous allons définir quelles pourraient être les différentes **menaces** auxquelles il devra peut-être se confronter.

- **Les enjeux politiques** et par conséquent les élections présidentielles de cette année peuvent constituer une véritable menace, car elles sont susceptibles de modifier le paysage sportif français. Les politiques adoptées à terme chambouleront peut-être les priorités du gouvernement, ce qui remettra en cause les choix de développement du CDOS et de sa politique interne. Les dirigeants sont donc pour le moment dans l'expectative, avant de prendre une quelconque décision pour l'avenir.

- **Les exigences** toujours plus fortes des politiques nationales pour l'obtention des subventions (dans ce cas il est question de la subvention du CNDS) sont un frein considérable au développement des clubs et notamment des petites structures. Les dirigeants de celles-ci doivent donc trouver des solutions afin de toujours avoir accès à ces aides de l'Etat. Cependant, pour l'année 2013-2014, la subvention atteindra le seuil des 1 000 € contre 750 € pour les années précédentes. Il sera par le fait difficile pour des petits clubs de mener à bien des projets nécessitant une somme aussi conséquente.

- Le risque peut également être que **les clubs se sentent envahis** de voir le fort intérêt que porte le CDOS à leur structure. En effet, les clubs ne considèrent pas encore totalement le CDOS comme un interlocuteur privilégié dans leur démarche. C'est à cette heure-ci plus la DDCSPP qui occupe ce rôle. Néanmoins, la tendance est sur le point de s'inverser avec le projet club qui va être proposé à l'ensemble des clubs du département.

Il ne faut tout de même pas oublier que la DDCSPP et le CDOS travaillent souvent en étroite collaboration dans le but de contenter les clubs.

L'exemple du Jura : (voir ANNEXE n°8)

Le CDOS du Jura représente différentes disciplines telles que le ski de fond, le biathlon, le ski alpin, le saut à ski, le combiné nordique, le handiski. Mais celui-ci est pris en compte par le Comité départemental, il ne fait donc pas l'objet d'une commission spécifique.

Le CDOS 39 a donc fait le choix de s'appuyer sur son territoire et de mettre en valeur les disciplines lui permettant de rayonner au sein même de son département, mais également hors de ses frontières.

Ils ont également su s'adapter à la demande en proposant depuis 2011 un service infographie à disposition de tous les comités adhérents ainsi qu'à ses partenaires. Afin de leur permettre de disposer de cartes de vœux, d'affiches, de logos à moindre coût. Cette initiative a été reconduite pour l'année à venir, ce qui démontre son bon fonctionnement.

Il assure aussi la promotion de ces sports et du CDOS à travers son site internet, son éditorial « jur'info » et les manifestations portées par le CDOS lui-même tels que :

- Le week-end sport santé
- La journée athlétisme pour tous
- Une journée proposant de pratiquer du sport collectif jusqu'à l'escalade dans les sites sportifs de Lons-le-Saunier.
- Juralympiques
- Cods du CDOS
- Soirées des bénévoles du CDOS

Ces manifestations permettent aux sportifs licenciés, mais aussi aux autres de découvrir l'impact que peut avoir le CDOS sur son département lorsqu'il œuvre pour des actions mettant en lumière la santé, la pratique féminine, le développement durable ou encore la pratique des personnes en situation de handicap.

Le CDOS 39 peut s'appuyer sur des salariés lui permettant de mener à bien ses missions principales.

Leur objectif principal reste bien évidemment le développement du sport sur leur département, ce qu'ils mettent en avant en s'appuyant stratégiquement sur la richesse de leur territoire et des sports enregistrant de bons résultats au niveau national et international.

On a pu apercevoir, lors des JO d'hiver de Vancouver, un club du Jura représenté par Jason Lamy Chappuis licencié au club du Bois d'Amont, représentant la discipline du combiné nordique. Le département s'inscrit donc comme étant un département spécialiste des disciplines hivernales et plus précisément du combiné nordique. Les éducateurs et entraîneurs forment des athlètes de haut niveau capables de rapporter des médailles olympiques à leur délégation.

Le département a donc su s'appuyer sur les particularités de son territoire afin de se développer et apporter un rayonnement international considérable à son département. Cela se traduit au travers des grandes manifestations organisées telle que la transjurassienne qui a rassemblé cette année 3 300 participants aussi bien professionnels qu'amateurs.

De plus, choisir de s'axer sur les sports de nature a également été un positionnement stratégique important qui a permis de mettre en place des opérations bilan carbone et de cibler le sport et le développement durable qui font partie des directives de l'Etat.

SYNTHÈSE :

Comparer le CDOS 88 au CDOS 39 n'est pas anodin. En effet, ces deux départements ont des caractéristiques territoriales très proches. Les deux disposent de chaînes montagneuses leur permettant d'organiser la pratique du ski sous toutes ses formes. Et par le fait, de former de jeunes espoirs capables de défendre les couleurs tricolores lors de compétitions nationales voir internationales.

Il paraît donc pertinent pour ces deux territoires de s'axer sur le développement des sports de pleine nature, compte tenu de leur richesse en matière de forêt et de massif montagneux.

Valoriser les disciplines s'appuyant sur ces atouts tels que le ski, la course d'orientation ou encore le VTT semble être la voie à suivre pour développer le département et la pratique sportive en son sein.

De plus, les CDOS doivent se montrer présent pour les clubs et organiser lorsque le besoin s'en fait ressentir des formations afin de répondre aux attentes des dirigeants.

Le CDOS 39 s'appuie intelligemment sur les atouts de son territoire, pour promouvoir le développement des activités physiques de pleine nature. Cela leur permet également d'œuvrer dans le sens du développement durable.

Le département du Jura doit en quelque sorte servir de modèle au CDOS 88 en terme de développement aux vues des manifestations et des choix stratégiques qui ont été faits par le département.

PARTIE III :

LES CHOIX STRATÉGIQUES POSSIBLES POUR LE CDOS 88

1. Analyse stratégique

Les parties précédentes ont permis de souligner quels pourraient être les axes stratégiques sur lesquels le CDOS 88 pourraient s'appuyer afin de se développer et donc trouver la place qu'il devrait véritablement occuper au sein du département.

Il a donc fallu faire des choix en fonction des priorités à accorder au niveau départemental, mais également pour être en adéquation avec les recommandations de la région, en terme de formations et de besoins humains.

Les axes stratégiques choisis :

- 1) FAVORISER LE RAYONNEMENT DU CDOS 88 SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE VOSGIEN
- 2) ÉTABLIR UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION EFFICACE
- 3) ACCOMPAGNER LES CLUBS DANS LEURS DÉMARCHES DE PROJET ASSOCIATIF GLOBAL
- 4) S'ORIENTER VERS LES ACTIVITÉS PHYSIQUES DE PLEINE NATURE
- 5) MUTUALISER LES MOYENS HUMAINS ET MATÉRIELS DE L'ENSEMBLE DE LA REGION (CROS ET CDOS)
- 6) ORGANISER DES MANIFESTATIONS PORTÉES PAR LE CDOS 88

Pour chacun de ces axes stratégiques, il a fallu penser aux différentes actions à mettre en place afin de répondre à ce choix. Nous allons donc décomposer dans cette partie les différents axes sur lesquels nous nous sommes orientés :

1) FAVORISER LE RAYONNEMENT DU CDOS 88 SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE VOSGIEN

Le CDOS 88 n'occupe pas pleinement les fonctions qu'il devrait sur le territoire et cela s'en ressent auprès des clubs, qui ne s'identifient pas directement à cet organisme. Ceux-ci ont plus tendance à se tourner vers la DDCSPP pour leurs démarches administratives, qu'ils considèrent comme plus qualifiée et plus réactive lors des demandes effectuées.

Il peut en effet se poser le problème du statut de bénévole au sein du CDOS 88, qui peut remettre en question la légitimité des ses dirigeants par rapport à des fonctionnaires de l'Etat salariés. Les dirigeants des clubs préfèrent s'adresser à des interlocuteurs reconnus et identifiés par l'Etat pour s'occuper de leurs démarches, plutôt que de s'adresser à des bénévoles bien qu'ils soient compétents.

Cet axe stratégique permettra donc de redynamiser l'image du CDOS 88 afin de changer les aprioris des dirigeants et ainsi de redevenir un interlocuteur privilégié pour des questions administratives et sportives.

Il serait également judicieux de recruter un salarié afin qu'il puisse être identifié comme un interlocuteur permanent pour les clubs. Celui-ci pourrait également mettre en place des projets afin d'assurer le développement du CDOS 88 sur son territoire mais également dans la région entière.

2) ETABLIR UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION EFFICACE

Mettre en place une stratégie de communication est un enjeu primordial pour la promotion du territoire. Les choix de communication vont permettre de communiquer et de toucher différentes cibles selon les outils de communication utilisés.

Les moyens de communication traditionnels tels que la presse locale (Vosges matin), la télévision locale (Vosges télévision) et la radio locale (France Bleu Sud Lorraine), vont permettre de toucher un public de masse sans distinction particulière.

Les technologies de l'information et de la communication comme le site Internet du CDOS 88 et ceux des partenaires peuvent permettre de toucher un public sensibilisé aux nouvelles technologies et qui plus est salariés ou étudiants se situant également hors du département.

Enfin, les réseaux sociaux très à la mode depuis quelques années deviennent un « lieu » incontournable pour toutes les associations sportives. Il serait donc pertinent de s'inscrire sur un de ces réseaux dont l'inscription est gratuite. Cela permettrait de toucher à la fois les dirigeants des clubs et/ou des Comités Départementaux, mais également les joueurs licenciés.

Il est dans ce cas question de viser un public plus jeune (15-30 ans) mais qui représente un véritable enjeu pour le présent et l'avenir sportif du département.

Il est évident que mettre en place une stratégie de communication se réfléchit selon les priorités que l'on souhaite mettre en avant.

De ce fait, il va falloir organiser la communication selon différents critères :

- 1 : Mettre en place une communication de masse dans le but de toucher le plus de monde possible
- 2 : Cibler sur les clubs et les sportifs vosgiens
- 3 : S'inscrire sur Facebook
- 4 : S'ouvrir aux clubs de la région puis progressivement à la France entière.

Faire prendre l'habitude aux clubs d'aller sur le site internet du CDOS 88 désormais à jour. Cela peut leur être utile pour trouver différentes informations sur l'actualité du sport dans les Vosges ou encore sur les différentes formations organisées par le CDOS 88. Nous pouvons également communiquer pour les clubs le désirant sur les manifestations auxquelles ils désirent rassembler des spectateurs ou des curieux.

3) ACCOMPAGNER LES CLUBS DANS LEURS DÉMARCHES DE PROJET ASSOCIATIF GLOBAL

Durant ces 6 mois de stage, nous avons pu constater le manque de demandes qui nous ont été adressées.

Cependant, depuis le mois de mai les rendez-vous se multiplient (Voir ANNEXE N°4).

Nous avons pu constater que les dirigeants des clubs qui sont bien souvent des bénévoles exerçant encore une activité professionnelle, se contentent de traiter les priorités du club qui sont bien souvent sportives. Le Projet Associatif Global n'était donc pas réellement leur priorité en début d'année civile.

De plus, nous nous sommes posé la question de la fin de l'olympiade, ce qui dans la majeure partie des clubs correspond à l'élection d'un nouveau Comité Directeur, mise à part pour les clubs fonctionnant au tiers sortant chaque année.

Il sera donc judicieux de relancer les clubs en début d'année sportive afin de s'assurer que tous les dirigeants ont bien reçu l'information, concernant l'aide qui est apporté par le CDOS 88 pour l'élaboration de leur Projet Associatif Global.

4) S'ORIENTER VERS LES ACTIVITÉS PHYSIQUES DE PLEINE NATURE

Le territoire vosgien regorge de nombreuses richesses naturelles permettant d'organiser la pratique de bon nombre d'APPN.

En effet, le massif vosgien se compose de montagnes permettant la pratique de sports d'hiver comme le ski de fond ou le ski de descente.

Un pôle espoir interrégional est d'ailleurs implanté à Gérardmer. Les jeunes pratiquants disposent de conditions optimales de pratique avec des pistes et un tremplin de saut à ski à leur disposition.

Il est important de poursuivre dans cette voie le développement de la pratique afin de former des futurs espoirs de médailles à des compétitions olympiques.

De plus, la pratique du VTT, cyclo-cross ou enduro a démontré la qualité de ces coureurs. Depuis plusieurs années Julien ABSALON se fait le représentant de la discipline au niveau international, mais également au sein du département.

Il serait donc judicieux de s'appuyer sur les performances de ce double champion olympique, dans l'optique de se doter d'infrastructures permettant d'accueillir de jeunes espoirs. Un pôle espoir de VTT pourrait très bien être créé au sein même du département.

S'appuyer sur les performances des athlètes locaux est un argument de poids à faire valoir. Cela démontre également que le territoire vosgien peut-être un excellent terrain d'entraînement s'il est exploité à sa juste valeur.

Enfin, les APPN permettraient aussi de se positionner en terme de développement durable. Il serait donc à ce moment là possible d'envisager des solutions écologiques et durables en adéquation avec l'Agenda 21.

5) MUTUALISER LES MOYENS DE L'ENSEMBLE DE LA REGION

Rassembler les ressources de tous les CDOS de la région permettrait de faciliter l'organisation et la communication des CDOS entres-eux, mais également avec le CROS Lorraine.

Il serait alors possible de mettre en place d'importants projets de manifestation en mutualisant les moyens de tous les CDOS. Organiser des groupes de travail permettrait donc d'être d'avantage productif et efficace.

En terme de formation, il serait donc envisageable de mutualiser les réunions dans toute la région pour ne pas avoir de soucis d'annulation pour faute d'inscrit.

Cela rendrait également possible la proposition de nouvelles formations et ce plus régulièrement qu'à l'heure actuelle.

Il se poserait alors le problème de la distance à parcourir pour se rendre sur le lieu de la formation. Mais il suffira simplement d'établir un roulement par département, pour que personne ne se sente lésé par ce procédé.

Les coûts de formation seraient par voie de conséquence moindre pour les CDOS.

Il faudra tout de même prévoir l'organisation de réunions informatives par discipline pour traiter au cas par cas des spécificités de chaque sport, pour que les clubs puissent garder un référent bien spécifique par département afin d'éviter qu'ils se sentent perdu et qu'ils ne sachent plus à qui s'adresser.

Cette mutualisation serait également bénéfique pour tout ce qui concerne les ressources matérielles propres aux CDOS. Il serait alors envisageable d'investir dans du matériel durable servant lors des manifestations. Ou encore de se voir prêter du matériel propre à un CDOS.

6) ORGANISER DES MANIFESTATIONS PORTÉES PAR LE CDOS 88

Etre porteur de projet permet de montrer au milieu sportif vosgien, les qualités professionnelles et organisationnelles du CDOS 88.

Cela permettrait donc d'être plus crédible aux yeux de certaines organisations sportives, parfois peu élogieuse sur le rôle du CDOS sur le territoire.

L'enjeu serait également de répondre aux attentes de l'Etat en terme de promotion de la pratique sportive des personnes en situation de handicap, en terme de soutien de la pratique sportive féminine. Enfin, en ce qui concerne les actions de développement durable mise en place dans les Vosges.

De plus, ces manifestations auront pour objet d'y associer un bon nombre d'acteur du mouvement sportif afin de créer des liens entre les différentes parties.

Il en ressortirait alors une légitimité incontestable pour le CDOS 88 qui œuvrerait alors d'une manière plus prononcée qu'actuellement pour le développement de la pratique sportive au sein de son département.

2. Plan d'action

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
1 : Favoriser le rayonnement du CDOS 88 sur l'ensemble du territoire vosgien	Faire du CDOS 88 un référent incontournable pour les clubs vosgiens	Organiser des réunions de rencontre avec les clubs	100 € par réunion		Nombre d'inscription	A partir de septembre 2012
		Mettre en place des formations selon les besoins et les attentes des dirigeants	S'appuyer sur les chefs de projet des autres CDOS de la Région	Mettre en place des formations bénéfiques aux clubs qui se seront à même de mieux gérer administrativement leur club → Rendre les dirigeants compétents dans tous les domaines	Nombre d'inscription aux formations	A partir d'octobre 2012

	Renforcer l'action du CDOS 88 auprès des collectivités locales	Investir dans du matériel permettant d'organiser des manifestations pour le prêter ou le sous-louer aux clubs	1 000 €	Intervenir en direction du mouvement sportif en vue de créer un lien étroit avec celui-ci	Nombre de demande de prêt du matériel	Janvier 2013
		Faire la promotion des clubs sur le site internet du CDOS 88	40 €		Nombre de prise de contact	Septembre 2012
		Etre présent lors de toutes les délibérations CNDS avec la DDCSPP	0,30 du km aller / retour (30 € de déplacement en moyenne)	Etre informé de toutes les demandes faites par les clubs pour pouvoir établir un diagnostic selon les diminutions de demandes	Nombre de commissions effectuées	Juin 2013

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
<p>2 :</p> <p>Etablir une stratégie de communication efficace</p>	<p>Faire prendre conscience au mouvement sportif de l'importance du CDOS 88</p>	<p>Lancer une campagne d'information locale (Presse, radio, affichage, flyers) auprès des clubs et des CD</p>	<p>2 000 €</p>	<p>Connaissance du rôle et des missions du CDOS 88 par la population vosgienne</p>	<p>Mettre en place un questionnaire à suggérer à la population vosgienne</p>	<p>Septembre 2012</p>
		<p>S'inscrire sur un réseau social tel que Facebook</p>		<p>Toucher les jeunes pratiquants, et les sportifs hors du département</p>	<p>Nombre d'amis recueillis</p>	<p>Novembre 2012</p>
		<p>Mettre en place un journal du CDOS dans lequel seraient notifiées les actualités et résultats des clubs mais aussi les informations propres au CDOS 88</p>	<p>2 500 €</p>	<p>Informer régulièrement les acteurs sportifs de l'activité du CDOS 88</p>		<p>Janvier 2013</p>

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
	Amener les clubs à consulter le site internet du CDOS 88	Sensibiliser les clubs au rôle et à l'existence du site en leur envoyant par mail un message explicatif et le lien du site		Familiariser les dirigeants avec notre site internet	Nombre de connexion par mois	Septembre 2012
		Ajouter des outils téléchargeables susceptibles d'aider les clubs		Etre considéré comme formateurs par les dirigeants	Qualité des dossiers rendus	Septembre 2012
	Mettre en avant les disciplines évoluant à un niveau national ou plus haut	S'appuyer sur les personnalités sportives du département pour communiquer (Absalon ...)		Faire prendre conscience à tous des moyens humains et matériels dont dispose le territoire	Connaissance de la discipline et des athlètes médaillés	Septembre 2012

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
3 : Accompagner les clubs dans leur démarche de Projet Associatif Global	Parvenir à structurer les clubs du département	Poursuivre les rendez-vous d'accompagnement des clubs	100 €	Amener la majorité des clubs vers une structuration pérenne	Nombre de clubs ayant pris rendez-vous	Septembre 2012
		Mettre en place des formations en collaboration avec le CROS et les CDOS de la Région	1 000 €	Disposer de dirigeants compétents dans toute la Lorraine	Nombre d'inscriptions	A partir d'octobre 2012
		Relancer les clubs n'ayant pas répondu au premier mail afin d'attirer leur attention		Augmenter les prises de rendez-vous dès la rentrée (septembre)	Nombre de réponses	Septembre 2012

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
	Eviter les diminutions de subvention accordées par le CNDS	Sensibiliser les CD pour qu'ils prennent en charge les demandes des petits clubs		Permettre aux petites structures de toujours avoir accès à la subvention du CNDS	Actions mises en place par les petits clubs financés	Octobre 2012
		Aider les clubs à monter des projets en corrélation avec les directives nationales		Se voir attribuer une plus grosse part de subvention par le CNDS	Nombre de clubs aidés par le CDOS 88	A partir de septembre 2012
	Etre en contact avec les dirigeants des clubs	Organiser des réunions d'information avec les clubs pour les tenir informé de l'actualité et être en mesure de répondre à leurs questions	100 € par réunion	Créer un lien entre les dirigeants et le CDOS 88 afin de faciliter la communication	Prise de rendez-vous faite par les dirigeants.	A partir de septembre 2012
		Entrer en contact régulièrement avec les clubs par mail pour qu'ils se sentent encadrés		Améliorer la communication avec les dirigeants	Nombre de réponse des dirigeants	A partir de septembre 2012

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
4 : S'orienter vers les Activités Physiques de Pleine Nature	Parvenir à structurer les clubs du département	Organiser des manifestations ayant pour objet les activités en forestières ou montagnardes	2 000 €	Sensibiliser les participants et les spectateurs aux richesses du territoire	Nombre de participants. Retours positifs	A partir de Janvier 2013
		Mettre en place des parcours labellisés		Favoriser le développement des activités éco-responsables	Nombre d'utilisateurs	2015
		Promouvoir les disciplines de pleine nature dans lesquels les sportifs obtiennent des résultats			Nombre de pratiquants	A partir de septembre 2012
		Mettre en place un pôle espoir pour la pratique VTT, enduro		Former de futurs espoirs de médailles aux JO ou aux Mondiaux	Nombre de médailles d'athlètes vosgiens aux JO ou aux Mondiaux	2016

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
	Placer le territoire comme étant éco-responsable	Sensibiliser les clubs au développement durable		Avoir de plus en plus de clubs œuvrant en faveur du développement durable (Agenda 21, label ...)	Nombre de clubs labélisés. Actions en rapport avec l'Agenda 21	
		Organiser des conférences sur le développement durable	500 €	Fédérer les acteurs du milieu sportif autour de ce sujet	Nombre d'inscription de dirigeants	A partir de septembre 2012
		Organiser des manifestations à connotation « sport durable »	500 €	Sensibiliser les participants au respect de la nature a travers la pratique sportive	Nombre de participants	A partir de septembre 2012
		Communiquer sur le label « développement durable, le sport s'engage »		Voir le nombre de demande de labélisation augmenter sur le territoire	Nombre de club faisant la démarche de labélisation	A partir de Novembre 2012
	Augmenter le nombre de licenciés	Communiquer sur les bienfaits des pratiques sportives en nature		Avoir de nouveaux licenciés au sein de ces disciplines	Nombre de licences	A partir de septembre 2013

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
5 : Mutualiser les moyens de l'ensemble de la Région	Etre plus performant sur le territoire	Organiser des formations sur toute la Lorraine pour pallier aux annulations de formation	1 000 €	Diminution des coûts de formation. Diminution du temps entre chaque formation	Participation des dirigeants. Nombre de formations mises en place	A partir de septembre 2012
		Organiser des manifestations ayant un poids plus important, car porté par 4 départements	1 000 €	Plus forte visibilité sur le territoire	Impact de la communication Participation	A partir de septembre 2012
	Créer une cohésion au sein des 4 CDOS de la Région	Mettre en place des groupes de travail sur différents thèmes	Pris sur les heures de travail	Avoir une activité soutenue en terme de manifestations sur tout le territoire. Faciliter la communication entre les départements	Qualité du travail fournis par le groupe de travail	A partir de septembre 2012

Axes stratégiques	Objectifs	Actions	Enveloppe budgétaire	Résultats attendus	Critères d'évaluation	Echéancier
6 : Organiser des manifestations portées par le CDOS 88	Etre actif en terme d'événementiel sur le département	Organiser des « Jeux Olympiques » des clubs	1 000 €	Parvenir à créer un lien entre les acteurs du sport vosgien	Participation du public. Retours positifs ou non	Juin 2016
		Organiser des expositions sportives créées par le CDOS 88	1 000 €	Faire ressortir l'aspect culturel du sport. Mobiliser les sportifs autour d'un événement jamais mis en place	Nombre d'inscription	Février 2013

Les axes stratégiques choisis doivent permettre au CDOS 88 de se développer et d'être attractif au sein du Mouvement Sportif.

Les actions mises en avant dans ces tableaux se feront selon les priorités accordées par les membres du Comité Directeur du CDOS 88.

CONCLUSION

La mise en place du PAG a donc nécessité d'établir un état des lieux sur la situation du territoire vosgien. Afin d'être pertinent, ces résultats ont été comparés à une étude faite sur le Jura. Ce territoire dispose de caractéristiques similaires permettant cette comparaison.

Le diagnostic a permis de faire ressortir quels pourraient être les axes stratégiques futurs du CDOS 88. Et quelles pourraient être les pistes à développer, dans l'optique d'amener le CDOS 88 à rayonner pleinement sur le territoire vosgien.

De plus, les attentes des dirigeants de club ou des CD doivent être prises en considération dans l'optique de pallier au manque ressenti par ceux-ci.

Le travail effectué tout au long de ces 6 mois ne doit pas s'arrêter à ce stade. Mais au contraire être une prémisse au développement du CDOS et par le fait des clubs sportifs vosgien.

La difficulté aura été de devoir faire face à la fin de cette olympiade, et donc aux élections d'un nouveau Comité Directeur au sein de clubs.

Les mois à venir vont s'avérer décisif pour la poursuite des PAG, mais également pour l'évolution du CDOS 88 en lui-même.

Il est évident que le fait de ne pas avoir de salarié est un handicap lourd de conséquence. La capacité d'action des dirigeants est limitée par leurs activités professionnelles et/ou personnelles. Car il va de soit qu'être bénévole au sein d'une association ne comporte pas les mêmes obligations que celle d'un salarié.

Le CDOS 88 doit se donner les moyens de proposer une image plus attractive au Mouvement Sportif du département.

Tout cela n'est possible qu'en se donnant les moyens de réussir et par le fait en faisant le choix d'employer un ou une salarié ...

GLOSSAIRE

A

AG : Assemblée Générale

APPN : Activité Physique de Pleine Nature

APS : Activité Physique ou Sportive

C

CIO : Comité International Olympique

CNOSF : Comité National Olympique et Sportif Français

CNDS : Centre National pour le Développement du Sport

CROS : Comité Régional Olympique et Sportif

CROSL : Comité Régional Olympique et Sportif de Lorraine

CDOS : Comité Départemental Olympique et Sportif

CCNS : Convention Collective Nationale du Sport

D

DDJSCS : Direction Départementale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale

DRJSCS : Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale

DDCSPP : Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations

DNO : Directives Nationales d'Education

E

EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

F

FNSU : Fédération Nationale du Sport Universitaire

G

GE : Groupement d'Employeurs

I

INSEE : Institut National, de la Statistique et de l'Etude Economique

J

JO : Jeux Olympiques

P

PAG : Projet Associatif Global

PESVA : Politique Educative Sport Vie Associative

R

RES : Recensement des Equipements Sportifs, espaces et sites de pratiques

RUP : Reconnue d'Utilité Publique

S

SWOT : Strengths Weaknesses Opportunities Threats (Forces Faiblesses Opportunités Menaces)

T

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication.

U

UGSEL : Union Générale Sportive de l'Enseignement Libre

UNCU : Union Nationale des Clubs Universitaires

UNSS : Union National du Sport Scolaire

USEP : Union Sportive d'Enseignement du Premier Degré

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

Michel DESBORDES et Julien FALGROUX. Organiser un événement sportif. EYROLLES, 2007.

Didier LEHÉNAFF et Sandrine LEGENDRE. Un sport vert pour ma planète. Chiron, 2012.

Christian LE MOIGNE, Luc RAOUL, Alain TARTIER, Rida TEFFAHI. Guide pratique de l'association. 8^{ème} édition. Nantes : FAL éditions.

Ministère de la Jeunesse. La pratique des activités physiques et sportives en France : Enquête 2003. INSEP, 2006, Statistiques - Repères et analyses.

Ministère de l'Education Nationale, de la Jeunesse et de la Vie Associative. Les chiffres clés du sport. Décembre 2010.

Webographie :

www.sports.gouv.fr

www.insee.fr

www.res.sports.gouv.fr

www.legifrance.gouv.fr

http://www.sports.gouv.fr/IMG/pdf/Stat_Info_no11-02_de_novembre_2011.pdf

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/084000534/0000.pdf>

<http://www.acteursdusport.fr/540-mouvement-olympique.htm>

<http://www.sportmedecine.com/organisation-du-mouvement-sportif.htm>

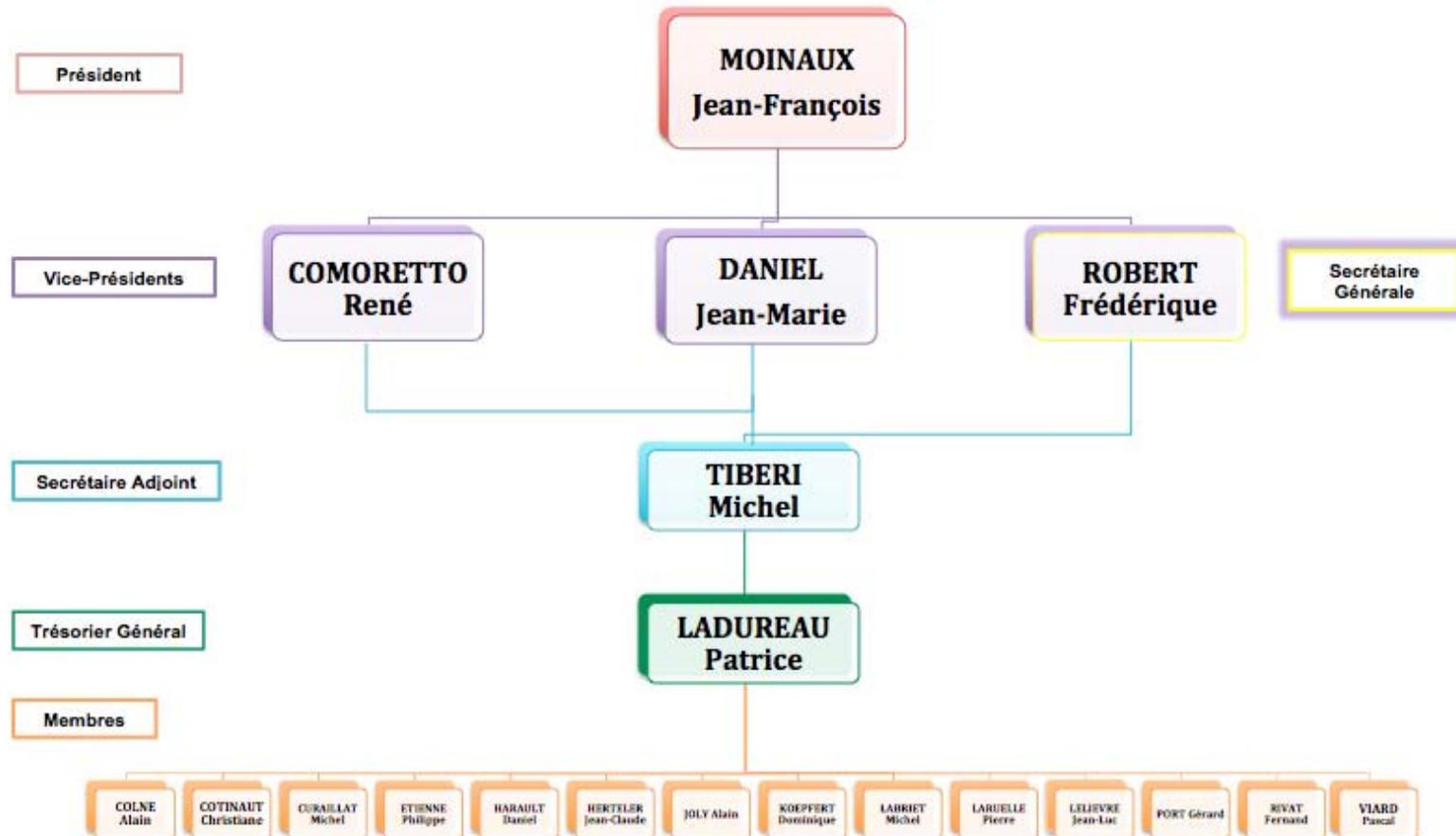
http://www.vosges.gouv.fr/fichiers/Pref_et_ss-pref/vosgesadmin.asp

<http://rge.revues.org/1519>

<http://www.franche-comte.drjcs.gouv.fr/amenagement-du-territoire-sport-de.html>

ANNEXES

ANNEXE N°1 : ORGANIGRAMME



ANNEXE N°2 :

INFORMATIONS NECESSAIRES A LA CONSTITUTION DU DOSSIER CLUB

Avant de se lancer dans l'élaboration du dossier il est important de disposer des différentes informations se trouvant sur les pages à venir :

PARTIE ADMINISTRATIVE

Nom du club :

Statuts du club :

Règlement intérieur :

Numéro de SIRET :

Numéro Jeunesse et Sport :

Publication au Journal Officiel :

Fournir les comptes rendus des dernières réunions

Fournir les comptes rendus des dernières Assemblées Générales

Disposez-vous d'un organigramme de la structure ?

PARTIE SPORTIVE

Effectifs

détaillés :

Catégorie d'âge	Nombre Hommes	%	N	N - 1	N - 2	N - 3	Catégorie d'âge	Nombre Femmes	%	N	N - 1	N - 2	N - 3
TOTAL							TOTAL						

Quelles sont les installations dont vous disposez ?

- **En terme d'infrastructure :**

- **En terme de matériel :**

**Quels sont les clubs qui pratiquent la même activité que vous sur le secteur ?
Quels types d'actions mettez-vous en place ? (Repas, tombola ...)**

Effectif membres du club (hors pratiquants)

Noms	Fonctions

PARTIE FINANCES

Liste des partenaires :

Nom du partenaire public	Type d'aide
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
Nom du partenaire privé	Type d'aide
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-

➤ Niveau d'encadrement et de formation :

L'objet est de savoir si les dirigeants, parents, arbitres et éducateurs sont formés de façon satisfaisante au regard des besoins du public accueilli.

- Qui est formé ? A quel niveau ?

- De quelles natures sont les formations qui ont été suivies ? dirigeants, arbitres, éducateurs, accompagnateurs d'équipe ? Y-a-t-il une volonté affichée et organisée de former les adhérents du club. Plan ? Financement ?

- Le coût actuel des formations est-il un frein ? OUI / NON

- Y-a-t-il une personne ressource susceptible d'informer les adhérents sur les formations ?
OUI / NON

- Le corps arbitral est-il suffisant et suffisamment qualifié ? OUI / NON

- Les personnes formées utilisent-elles leurs compétences au sein du club ?
OUI / NON

- Les personnes formées restent-elles au club ? OUI / NON

- Les projets de formations sont-ils adaptés au regard des demandes du public ?
Public particulier, (handicap, jeunes en difficultés, seniors, public relevant de pathologies) programmes d'actions particulières ? (Raids, stages multisports, organisation d'événementiel)

PARTIE RESSOURCES

➤ Sport et développement durable :

- Où en êtes-vous sur ce volet, que proposez-vous concrètement ?
- De qui pouvez-vous vous rapprocher pour être soutenu et dynamique ?

3 facteurs sont à prendre en compte dans la notion de développement durable :

- Facteur **économique** (disposer de structures et de fonds pérennes)
- Facteur **social**
 - Vie associative du club (tournois, tombolas, soirées, aide aux devoirs, lien avec les maisons de quartier)
- Facteur **environnemental**
 - Au quotidien : effectuer un tri sélectif des déchets, éducation des licenciés à l'environnement (illustrations, affiches, thème abordé avec les adhérents, économie d'énergie : eau, électricité, achat de produits éco-responsables. Faire et participer à l'éducation sur cet aspect.
 - Lors de manifestations sportives : mettre en place des démarches particulières : information du grand public, mise en avant de cet aspect dans le cahier des charges de la manifestation. Il faut alors mettre en place une communication pour couvrir l'événement, ne serait-ce que jouer sur le bouche à oreille, associer les sponsors.

Piste de réflexion :

- Ajouter au dossier des graphiques animé et coloré via Word
- Insérer des photos afin de rendre le dossier attractif (joueurs, structures ...)
- Il est possible de créer des power point en vue de communiquer auprès des sponsors, mais également des adhérents au club (présentation sous la forme d'une plaquette).

ANNEXE N°3 : LETTRE ENVOYEE AUX CLUBS

Présentation

Face à un environnement de plus en plus complexe à savoir : une montée des exigences réglementaires et administratives, une recherche de financements pérennes de plus en plus difficiles, une augmentation des exigences des publics en matière d'organisation des pratiques, les associations sportives sont contraintes de s'adapter, de se structurer et de se développer.

De ce fait, la construction du projet associatif s'avère être fondamentale pour la vie future de votre club. En effet, ce dossier va vous permettre d'apporter des bases solides sur lesquelles vous pourrez vous appuyer afin de développer les aspects sportifs, économiques, écologiques et humains de votre club. Il aura comme finalité de pérenniser votre association dans la sphère sportive vosgienne.

Le CDOS 88, avec le soutien de la DDCSPP 88, se tient à votre disposition pour vous accompagner dans cette démarche sur une simple prise de rendez-vous.

Nous aborderons ensemble les volets humains, matériels et financiers, le fonctionnement sportif du club, la vie associative, ainsi que les ressources financières de votre association. Ce travail permettra ainsi de dégager des axes de développement futur.

Afin de pouvoir nous familiariser avec les spécificités de votre club, je vous remercie de nous faire parvenir par mail ou de vous munir des pièces suivantes lors de notre entretien : le dernier compte rendu financier voté, le budget prévisionnel de l'association, ainsi que les statuts.

Nous vous invitons à remplir le coupon réponse ci-dessous et à nous le retourner (par mail de préférence) : www.cdos88@wanadoo.fr ou par voie postale :

CDOS 88
31 Ter rue des Templiers
B.P 235
88 006 EPINAL CEDEX
Tél : 09 60 36 20 92 ou 06 82 25 28 15



Coupon réponse

Nom du club :

Nom du représentant :

Fonction :

Coordonnées (mail, téléphone) :

Désire prendre rendez-vous : **OUI / NON** (entourez la réponse)

Si **OUI**, quelles sont vos disponibilités :

ANNEXE N° 4 : LA PRISE DE RENDEZ-VOUS

Date	Clubs	Noms	Disciplines
30/04/2012 à 14h00	Remiremont VTT	BRACONNOT Christiane	Cyclisme
14/05/2012 à 17h30	Basket Club Gironcourt	MORGANTI Tony	Basket-Ball
22/05/2012 à 17h30	ASG Volley	DIEUDONNÉ Frédéric	Volley-Ball
29/05/2012 à 17h30	Véloce Club Spinalien	GIROT Sylviane	Cyclisme
31/05/2012 à 18h00	Société de Tir de Golbey	DEBLAY Patrick	Tir
05/06/2012 à 18h30	Gérardmer Cyclotourisme et Loisirs	TOUSSAINT Roger	Cyclotourisme
06/06/2012 à 15h00	Cercle des nageurs Epinal	VAUTIER Sandrine	Natation
	Cyclotourisme de Remiremont	LIENARD François	Cyclotourisme

ANNEXE N°5 : TRAME A SUIVRE

QUESTIONS :

- **VOLET HUMAIN :**

Vos effectifs sont-ils en augmentation ou en diminution par rapport à l'année dernière ?

Cherchez-vous à recruter de nouveaux joueurs ou joueuses ?

Etes-vous sensible au développement de la pratique féminine au sein de votre club ?

Disposez-vous de suffisamment d'entraîneurs pour vos équipes ?

Combien de prestataires extérieurs vous faites intervenir au cours de l'année ?

Vos juges, arbitres, officiels sont-ils suffisamment formés ?

- **FONCTIONNEMENT SPORTIF DU CLUB :**

Entraînement :

Combien y a-t-il d'entraînements par semaine / Equipe ?

Combien de pratiquants y a-t-il en moyenne lors des séances ?

Y a-t-il suffisamment de créneaux horaires pour vos équipes ?

Êtes-vous en concurrence avec d'autres clubs pour l'attribution des créneaux horaires ?

Comment se déplacent les pratiquants ?

→ Parents qui emmènent

→ Club qui met à disposition un véhicule

→ Covoiturage

Les frais de déplacement sont-ils remboursés ?

Compétition :

Sur quelles compétitions êtes vous engagé ?

Coupe des Vosges ?

Coupe de Lorraine ?

Coupe de France ?

Est-ce contraignant pour vous de participer à d'autres compétitions que le championnat ?

Stage :

Organisez-vous des stages durant les vacances ?

A quel public s'adressent-ils ?

En moyenne combien y a-t-il de participants ?

Combien de temps dure le stage ?

Les repas sont-ils en demi-pension ?

Si oui, comment s'organise le repas du midi ?

Vos sponsors vous aident-ils dans l'organisation ?

Est-ce que ce sont des bénévoles qui gèrent le stage ?

Tournoi :

Des tournois sont-ils organisés par le club ?
En salle / Plein air ?
Où trouvez-vous les lots à remettre aux équipes ?
Comment vous organisez-vous pour la mise en place de la buvette et des repas ?
Vos sponsors vous aident-ils pour l'organisation du tournoi ?
Des bénévoles vous aident-ils lorsque vous organisez de telles manifestations ?

Formation :

Vos bénévoles / Dirigeants / Entraîneurs / Joueurs ont-ils la possibilité de participer à des formations ?
Y a-t-il des demandes de formulées ?
Le club prend t-il en charge les formations ?
Une fois les diplômes obtenus, les personnes restent-elles au club ?

- **VIE ASSOCIATIVE :**

Moments officiels :

Combien y-a-t-il d'AG ?
De réunion du CA / CD
De réunions spécifiques ?

Moments conviviaux :

Organisez-vous :
Des soirées
Des tombolas / Loto

- **VOLET MATÉRIEL :**

Entraînement :

Disposez-vous de suffisamment de matériel pour assurer vos entraînements ?
Est-ce du matériel performant ?
Quand ce matériel est-il renouvelé ?

Infrastructures :

Quelle est la capacité d'accueil des infrastructures ?
Disposez-vous de vestiaires et de douches pour que les joueurs puissent se changer ?
Avez-vous un local propre à votre club pour pouvoir y entreposer votre matériel ?
De quand date la dernière rénovation de la structure ?

Aides :

Disposez-vous d'aides de la ville pour vous équiper ?
Du Département ?
De la Région ?
De la Fédération ?

- **RESSOURCES FINANCIÈRES :**

Trésorerie :

Quel est l'état des comptes ?
Les comptes sont-ils mis à jour régulièrement ?

Subvention :

Des démarches sont-elles faites pour bénéficier de subvention ?
CG ?
CNDS ?
Collectivités Territoriales ?

Partenariat :

Disposez-vous de partenariats privés ?

ANNEXE N°6 : PROJET ASSOCIATIF GLOBAL BASKET CLUB GIRONCOURT

Pour établir un plan de développement, il faut définir au préalable quels vont être les objectifs du club pour parvenir à se développer et perdurer dans le temps. Il faut donc établir un état des lieux complet de la situation du club afin de cerner les points sur lesquels la structure peut s'appuyer pour se développer. Il est ainsi ressorti de l'entretien des points positifs et négatifs énumérés ci-dessous :

POINTS POSITIFS :

Les effectifs joueurs sont en constante augmentation.

Le club propose aux jeunes d'entraîner en doublon avec un adulte. Cela permet de sensibiliser les jeunes à la prise en charge d'une équipe et de les responsabiliser. Cette première approche permet également d'ouvrir la porte à ceux le désirant de pouvoir accéder à des formations prises en charge par le club.

La très bonne organisation du club permet de planifier les déplacements des équipes de manière à remplir l'ensemble des voitures pour réduire le nombre de véhicules sur la route. Les parents doivent donc donner leurs disponibilités pour participer à au moins 2 déplacements avec leur véhicules. De plus, le club met en relation les parents habitant à proximité pour qu'ils s'arrangent pour emmener leurs enfants aux entraînements ou aux matchs.

Le club agit dans le sens du développement durable. Des poubelles de tri pour le plastique sont entreposées dans le gymnase ce qui permet de sensibiliser les jeunes au tri des déchets. Il faudrait tout de même faire en sorte que tous les utilisateurs du gymnase prennent conscience de l'importance du tri et respectent les installations mises en place.

De plus, le Président œuvre pour que les membres du club utilisent des moyens de locomotion doux (vélo, marche) pour venir au gymnase lorsqu'ils habitent dans le village ou aux alentours.

Le club s'investit pour les personnes en situation de handicap. En effet, il y a une collecte de bouchons en plastique qui est organisée afin de les redonner à l'association compétente.

La sensibilisation de tous à la vie associative du club, en incitant les plus jeunes à participer à l'Assemblée Générale qui donne également lieu à la remise des récompenses des joueurs. Cela permet aux plus jeunes d'assister à un moment important et donc de les sensibiliser aux fonctions de dirigeant dans un club.

Bonne entente avec certains clubs voisins, ce qui permet d'avoir des contacts facilités pour les joueurs désirant rejoindre le club.

Le club peut compter sur des **bénévoles très liés au club** du fait de l'ambiance familiale qui y règne.

L'organisation de manifestations lucratives mais qui ont un symbole familial :

- Vide jouet
- Buche de Noël

L'organisation de manifestations qui ont pour seul objet de rassembler les membres tous ensemble :

- Basket en famille
- Fête de Noël

POINTS NÉGATIFS :

La disponibilité du gymnase est réduite, compte tenu du fait que le club de tennis dispose également de créneaux horaires, le club parviens à trouver des aménagements pour les futurs espoirs du club, en leur permettant de s'entraîner avec la catégorie du dessus.

Les dirigeants ont des difficultés pour aller démarcher les commerçants ou les connaissances personnelles pour trouver des financements autres que les subventions accordées.

Il n'y a **pas de stages de perfectionnement** pendant les vacances. Les jeunes le désirant ne peuvent donc pas continuer à s'améliorer au sein du club durant les périodes de trêve.

La communication sur le site internet est limitée, du fait des restrictions imposées par l'hébergeur du site. Ces contraintes ne permettent donc pas de communiquer massivement et de faire de la publicité pour un sponsor.

PISTES À SUIVRE :

- **A court terme :**

- Organiser une réunion avec l'ensemble des dirigeants des autres disciplines afin de mettre en place des poubelles de tri durables
- Améliorer la communication sur le site internet
- Démarcher les commerçants afin de trouver des sponsors ou des mécènes pour assurer l'avenir du club financièrement
- Poursuivre le développement des effectifs pour ne pas avoir de manque dans les catégories.
- Démarcher les écoles des alentours pour trouver de nouveaux joueurs

- **A moyen terme :**

- Inscrire à la formation d'arbitre le jeune qui souhaiterait s'investir dans cette voie.
- Encourager des jeunes pour qu'ils passent les diplômes d'initiateurs.
- Organiser des tournois de 3 contre 3 pour faire vivre encore plus le club en terme d'organisation de manifestations « officielles »

- Discuter des créneaux horaires avec les autres disciplines pour définir quand les terrains sont occupés par le tennis ou pas ... mettre en place un système de réservation.
- Faire monter les équipes minimales au niveau Régional et participer à la Coupe de Lorraine.

- **A long terme :**

- Organiser des stages de perfectionnement pour les jeunes.
- Chercher des pistes pour la mise en place d'un ramassage pour les joueurs du secteur (par exemple : minibus ou autre ...)
- Formation d'un entraîneur qui deviendrait salarié du club pour assurer les entraînements.
- Développer la pratique handicapée en partenariat avec l'hôpital de Ravenel.

ANNEXE N°7 : SWOT CDOS 88

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Situation géographique du territoire (montagne, plaine, forêt) • Maitrise du territoire → Légitimité du nom et du statut • Bonne entente avec la DDCSPP • Bénévoles concernés et proches du terrain du fait de leur statut • Bons contacts avec les CDOS et CROSL • Membres concernés • Local et matériel à disposition 	<ul style="list-style-type: none"> • Bénévoles trop occupés • Manque de rayonnement dans le département • Peu d'expérience en la matière • Les clubs ne s'identifient que trop peu au CDOS • Rôle trop sommaire actuellement • Pas assez de formations organisées
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • Relancer une dynamique en étant plus proche des clubs • Mettre en place un partenariat avec le Master Proj&Ter afin de créer des liens forts dans la région et donc avoir un poids plus conséquent • Faire venir des prestataires extérieurs pour assurer les formations • Proposer des formations régulièrement dans l'année • S'investir dans les projets club • Mettre en place des projets dynamiques répondant aux directives nationales 	<ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux politique, élections • Les exigences toujours plus fortes des politiques pour l'obtention des subventions • Risque que les clubs se sentent envahis

ANNEXE N°8 : SWOT CDOS 39

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Situation géographique du territoire (montagne, plaine, forêt) • Maitrise du territoire → Légitimité du nom et du statut • Nombreux bénévoles • Matériel et sites de qualité • Organisation de manifestations d'envergure internationale sur lesquels s'appuyer (transjurassienne) • Service communication performant • Salariés • Sites labélisés développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> • Le CDOS 39 n'est pas associé à la transjurassienne • S'appuie essentiellement sur les sports nordiques ce qui laisse peu de place aux autres disciplines
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • Aménagement d'un site nordique en vue de participer à la prochaine Coupe du Monde de Biathlon • Profiter de la transjurassienne pour communiquer sur le CDOS 39 • Formation de personnel • Mener une politique de développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux politique, élections • Les exigences toujours plus fortes des politiques pour l'obtention des subventions • Risque que les clubs se sentent envahis



MEMOIRE DE FIN D'ETUDE DE MASTER



L'ACCOMPAGNEMENT DU PROJET ASSOCIATIF ET DU MOUVEMENT SPORTIF PAR LE CDOS 88, UNE SOLUTION AU DÉVELOPPEMENT ?

JEANTET Marie

MASTER PROJ&TER - UNIVERSITE DE LORRAINE

JUIN 2012

MOTS CLES : Projet Associatif Global, Mouvement Sportif, CDOS 88, Département des Vosges.

RESUMÉ :

Ce mémoire porte sur le rôle du CDOS 88 dans le département des Vosges.

A travers le Projet Associatif Global proposé aux clubs et un diagnostic du territoire, il a été possible d'établir des axes stratégiques que le CDOS 88 aura la possibilité de suivre dès la fin de la période de stage.

Ces axes permettront à terme au CDOS 88 de trouver des solutions afin de rayonner sur tout le territoire vosgien.

KEY WORDS: Global Associative Project, Sports movement, Olympic and sports departmental committee of Vosges (CDOS 88), Department of Vosges.

ABSTRACT:

This memory speak about the role of the Olympic and sports departmental committee of Vosges.

Through the Global Associative Project and a territorial diagnosis, it was possible to find strategic axes that CDOS 88 will have to follow, from the end of the internship.

These axes finally, give the opportunity to the CDOS 88 to find solutions to shine on all the territory from Vosges.