

Mémoire de recherche – Juin 2026
M2 STAPS Marketing du Sport

LE MARKETING ASSOCIATIF COMME LEVIER DE CROISSANCE POUR LES CLUBS AMATEURS DE BADMINTON :

Comment renforcer l'attractivité et la pérennité des clubs
à travers des valeurs sociales du sport ?

NON-PROFIT MARKETING AS A GROWTH LEVER FOR AMATEUR BADMINTON CLUBS

How can clubs enhance their appeal and sustainability
through the social values of sport?

Rédigé par
Lucas LEMASSON

Sous la direction de
Lilian PICHOT

Sommaire

Le marketing associatif comme levier de croissance pour les clubs amateurs de badminton : Comment renforcer l'attractivité et la pérennité des clubs à travers des valeurs sociales du sport ?

A.	Introduction et contextualisation du sport amateur	4
1.	L'économie fragile du sport associatif en France	4
2.	Le badminton : un modèle d'inclusion et de croissance	5
3.	Environnement institutionnel et disparités territoriales	6
B.	Revue de littérature thématique	6
1.	Définition et spécificités du marketing associatif sportif	6
2.	Attractivité, outils numériques et diversification des financements	9
3.	La mutation des ressources humaines : le bénévolat au cœur du réacteur	11
4.	L'impact sociétal comme avantage concurrentiel (santé, inclusion, écologie)	13
C.	Problématisation et hypothèses	14
1.	Question de départ	14
2.	Problématisation	15
3.	Cadrage théorique et hypothèse(s)	16
D.	Méthodologie de recherche	17
E.	Analyse des résultats	18
1.	L'identité des clubs : entre « esprit de famille » et « logique de service »	18
2.	La mutation sociologique : gérer l'adhérent-consommateur	20
3.	Le financement : au-delà de la subvention, des réalités contrastées	22
4.	Le bénévolat : de l'usure à la fidélisation par la valorisation	24
F.	Recommandations managériales et conclusion	26
1.	Structurer l'offre pour pacifier la tension loisir/compétiteur	26
2.	Moderniser l'acquisition et le partenariat via la démarche RSE	27
3.	Optimiser l'expérience bénévole par le numérique	28
4.	Limites de recherche et perspectives	29
5.	Conclusion générale	30
G.	Bibliographie	33
H.	Annexes	36
1.	Annexe N°1 : Guides d'entretien	36
2.	Annexe N°2 - Entretien N°1 : Patrice Giraud	39
3.	Annexe N°3 - Entretien N°2 : Dorian Brachet	42

4. Annexe N°4 - Entretien N°3 : Tiphaine Lebrech	46
5. Annexe N°5 - Entretien N°4 : François Becker	51
6. Annexe N°6 - Entretien N°5 : Virginie Huber.....	55
7. Annexe N°7 - Entretien N°6 : Benoît Coppola	60
8. Annexe N°8 - Entretien N°7 : Bruno Lopes Chaves	63
9. Annexe N°9 - Entretien N°8 : Nelly Keiffer	66
10. Annexe N°10 - Entretien N°9 : Héroïse Maerten	73
11. Annexe N°11 - Entretien N°10 : Anthony Panetto	77

Remerciements

Je tiens à remercier Mesdames Sarah MISCHLER et Isabelle CALVAR-MADEC pour leur suivi, ainsi que toute l'équipe pédagogique de la Faculté des Sciences du Sport de Strasbourg, et plus particulièrement du Master Marketing du Sport, grâce à qui j'ai pu développer mes compétences en marketing sportif, commerce, communication, recherche et bien d'autres domaines encore, pendant mon Master à la Faculté.

Je souhaite également exprimer ma gratitude à Monsieur Lilian Pichot, directeur de mémoire, pour sa disponibilité et ses conseils, qui m'a aidé à l'aboutissement de celui-ci.

Je remercie les relecteurs de ce rapport et ceux qui m'ont permis de le réaliser de la meilleure des façons.

Enfin, j'adresse mes remerciements aux différentes personnes enquêtées pour leur temps, leur disponibilité et leurs échanges intéressants et constructifs : Mesdames Virginie HUBER, Nelly KEIFFER, Tiphaine LEBREC et Héroïse MAERTEN, et Messieurs François BECKER, Dorian BRACHET, Benoît COPPOLA, Bruno LOPES CHAVES, Patrice GIRAUD et Anthony PANETTO.

Glossaire

Sigles, abréviations :

ANS : Agence Nationale du Sport

CNOSF : Comité National Olympique et Sportif Français

CODEP : Comité Départemental

DE : Diplôme d'État (pour qualifier le niveau de formation des entraîneurs professionnels)

EFB : École Française de Badminton (*label fédéral qui évalue l'école de jeunes d'un club, notée avec des étoiles*)

EHPAD : Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes

ENABAD : Entente Nord Alsace Badminton

FFBaD : Fédération Française de Badminton

IFB : Internationaux de France de Badminton

QPV : Quartier Prioritaire de la Politique de la Ville

QVT : Qualité de Vie au Travail

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

Logiciels et outils :

AssoConnect / Kalisport : Logiciels de gestion intégrés (CRM) spécifiques aux associations sportives, permettant de dématérialiser les adhésions, les paiements et la comptabilité, etc.

BadNet : Application et plateforme numérique très utilisée par les joueurs et les clubs pour gérer les tournois, les résultats, etc.

HelloAsso : Plateforme de paiement numérique gratuite, largement utilisée par les clubs pour la billetterie de tournois ou la vente de petit matériel

Ma Petite Sponso : Plateforme de financement participatif sous forme de cashback associatif, qui permet de soutenir son club gratuitement lors d'achats

Poona : Système d'information et interface numérique officielle interne de la Fédération Française de Badminton, utilisée pour saisir les licences et les données des adhérents

TeamPulse / TeamSnap : Applications mobiles utilisées pour gérer la communication interne des équipes et les présences aux créneaux

Vocabulaire du badminton :

Blackminton (ou Nuit du Bad) : Événements nocturnes, souvent ludiques, joués dans le noir avec des lumières fluorescentes

Classements/Divisions (N3, R4, D7, R1, D2, etc.) : Jargon désignant le niveau de jeu des joueurs ou le niveau des équipes en compétition. Pour les joueurs, il s'échelonne du niveau N1 au niveau P12 (N1-

N2-N3-R4-R5-R6-D7-D8-D9-P10-P11-P12-NC). Pour les équipes, il se divise au niveau national (TOP 12 et interclubs nationaux, par la Fédération), régional (interclubs régionaux, par la Ligue) et départementaux (par le Comité Départemental).

Créneau : Plage horaire allouée dans un gymnase pour une pratique spécifique (loisir, jeunes, compétition)

Interclubs : Championnats par équipes qui opposent les clubs entre eux lors de rencontres, structurés par divisions (départementale, régionale, nationale)

Jeu libre : Sessions de pratique sans entraîneur dirigé. Les joueurs s'y organisent eux-mêmes de manière autonome pour disputer des matchs.

Parabad (ou Handibad) : La pratique adaptée du badminton pour les personnes en situation de handicap

Rotation "au match" vs rotation "au temps" : Règle de fonctionnement sur les terrains lors du jeu libre. "Tourner au match" signifie que les joueurs quittent le terrain après un set de 21 points. À l'inverse, "tourner au temps" (ex: toutes les 10 minutes) signifie que les joueurs quittent le terrain après un temps imparti, indépendamment du score.

A. Introduction et contextualisation du sport amateur

1. L'économie fragile du sport associatif en France

Le sport amateur est un levier économique majeur en France, contribuant à structurer une économie sportive évaluée à 13,1 milliards d'euros, selon l'étude de Bayeux (2022)¹. Les clubs sportifs amateurs, bien que constituant l'essentiel de cette contribution, demeurent économiquement fragiles. Cette vulnérabilité est intrinsèque à leur nature d'« organisations hybrides » qui, comme le définit Bayle (2007)², doivent piloter un compromis permanent entre des finalités sociales (utilité sociale, lien social), des financements d'économie mixte et des ressources humaines partagées entre salariés (lorsqu'il y en a) et bénévoles. Leur financement repose principalement sur trois piliers :

- Les **subventions publiques**, qui représentent environ 30 % des revenus, mais sont en déclin depuis 2017 en raison de restrictions budgétaires au niveau local et national.
- Le **sponsoring et les partenariats privés**, souvent limités à des entreprises locales, qui cherchent une visibilité au sein de leur communauté et territoire grâce au soutien à des clubs amateurs.
- Les **cotisations des licenciés**, la part la plus importante, qui représentent une source de financement stable mais insuffisante pour couvrir l'ensemble des dépenses, notamment dans un contexte d'augmentation des coûts logistiques et organisationnels.

Chantelat, Bouhaouala et Champely (2001)³ précisent que chaque club arbitre différemment entre ces ressources selon sa propre « logique socio-économique », allant du club « traditionnel » privilégiant la sociabilité au club « prestataire de services » se rapprochant d'un modèle marchand. Ces contraintes économiques forcent les clubs à adopter des stratégies innovantes pour garantir leur pérennité, notamment en explorant de nouvelles formes de partenariats, comme le mécénat participatif et les plateformes numériques dédiées au financement des initiatives sportives. On peut prendre l'exemple de la plateforme « Ma Petite Sponso », qui permet de soutenir son club de cœur gratuitement, sous la forme de cashback associatif.

En parallèle, des initiatives locales visant à mutualiser les ressources entre clubs sont encouragées pour réduire les coûts administratifs et opérationnels (rapport CNOSF, 2018)⁴. On peut prendre l'exemple en Alsace, où pour le badminton, l'Entente Nord Alsace Badminton est née de la fusion en 2013 des clubs de Bischwiller, Brumath, Hoerdts et Lampertheim (qui a quitté la structure en 2018), puis rejoint par Soultz-Sous-Forêts en 2022 et Haguenau en 2025, pour optimiser leur développement.

2. Le badminton : un modèle d'inclusion et de croissance

Le badminton illustre un exemple de sport inclusif, capable de rassembler des pratiquants de différentes générations. Les données récentes de la FFBaD montrent une croissance des licenciés, atteignant les 240 000 en décembre 2025. Cette évolution peut s'expliquer par plusieurs facteurs favorisant cette inclusion sociale par le sport. Avec 45 % de femmes pratiquantes, le badminton

¹ Bayeux, Patrick. « Le modèle économique des clubs sportifs fédérés ». CDES, 2022

² Bayle, Emmanuel. *Essai de définition du management des organisations sportives : objet, champ, niveaux d'analyse et spécificités des pratiques managériales*. STAPS, 75(1), 59-81. 2007

³ Chantelat, Pascal, Bouhaouala, Malek, et Champely, Stéphane. *Les logiques socio-économiques des clubs sportifs amateurs : une analyse des budgets*. STAPS, 55(2), 61-78. 2001

⁴ « Le mouvement sportif : quels effets sur la société française et son économie ». CDES, septembre 2018

surpasse de nombreux autres sports collectifs en termes de féminisation, ce qui en fait un modèle d'inclusivité. La faible intensité traumatique/physique de ce sport le rend attractif pour les jeunes et les seniors, favorisant un engagement continu tout au long de la vie. Les équipements nécessaires, peu coûteux, et les infrastructures adaptées renforcent son accessibilité auprès d'un public varié. Pour Chantelat (2001)⁵, ce succès repose sur une logique de « servuction » : le club ne propose plus seulement une activité, mais un service de qualité adapté aux besoins spécifiques des « membres-usagers » (seniors, jeunes, femmes). Comme le note Sánchez-Santos et al. (2024)⁶, des sports comme le badminton participent à la création de « capital social », notamment pour les seniors. Ces activités améliorent leur bien-être psychologique, leur engagement communautaire et renforcent leur sentiment d'appartenance. Cependant, malgré son attractivité et son nombre de licenciés en augmentation, le badminton reste concentré dans certaines zones urbaines et périurbaines. Les régions rurales, souvent moins bien dotées en infrastructures, peinent à attirer des licenciés. Cette disparité souligne l'importance d'un soutien par les institutions à différentes échelles pour développer le sport dans des zones à faible densité.

3. Environnement institutionnel et disparités territoriales

Les politiques publiques reconnaissent le rôle crucial des clubs sportifs amateurs dans l'intégration sociale, l'éducation et la promotion de la santé. Le rapport "Le mouvement sportif" (2018) du CNOSF souligne que les attentes croissantes des collectivités locales (mixité sociale, promotion de la santé, etc.) ne sont pas accompagnées de ressources suffisantes, ce qui montre que des défis persistent encore et les clubs sportifs amateurs sont donc fortement incités à développer des partenariats privés pour compenser le déclin des subventions. Bayle (2007) analyse cette structure comme une « organisation-réseau » complexe, où les Ligues et Comités doivent agir comme des organes de transmission et de soutien stratégique. Pour parvenir à cela, les associations sportives doivent démontrer leur impact sur des enjeux tels que l'inclusion sociale, la santé publique et la cohésion pour attirer des financements. Chantelat (2001) observe ainsi une « sécularisation » du sport, où les associations sont incitées à adopter les codes du monde du travail (culture du résultat, gestion par projet, efficience) pour légitimer leurs aides. Les clubs doivent désormais démontrer leur impact (inclusion, santé) pour attirer des financements privés. Alors que la FFBaD fournit des outils et des formations pour professionnaliser leur gestion, les clubs doivent souvent s'adapter à des contextes socio-économiques variés. La rigidité de certaines règles fédérales peut parfois être un frein à l'innovation locale, en particulier dans les petites structures. C'est ce qui est notamment pointé dans le rapport d'évaluation de la mandature 2021-24 de la FFBAD⁷, où les fractures entre la fédération et ses délégataires régionaux et locaux, qui ont ressenti une baisse des considérations à leur égard, se sont amplifiées et dégradées.

B. Revue de littérature thématique

⁵ Chantelat, Pascal. *La professionnalisation des organisations sportives : Nouveaux enjeux, nouveaux débats*. L'Harmattan. 2001

⁶ Sánchez-Santos, José Manuel, et al. « Building social capital through sport engagement: evidence for adults aged 50 years and older ». *Ageing & Society*, vol. 44, no 2, février 2024, p. 403 28. Cambridge University Press

⁷ « Rapport d'évaluation de la mandature 2021-2024 ». FFBAD, décembre 2024

1. Définition et spécificités du marketing associatif sportif

Les usages du sport sont multiples et comme l'ont présenté Camy (2014)⁸ puis Erb (2018)⁹, on peut aisément identifier différentes dimensions dans le sport :

- Le « **sport social** », qui vise à promouvoir les valeurs telles que le respect, le partage et l'échange, contribuant ainsi à l'intégration sociale. Il joue un rôle clé dans la mixité sociale, en impliquant des publics variés, notamment les populations défavorisées et les femmes.
- Le « **sport loisir** », axé sur le bien-être et le développement personnel, qui a connu une forte croissance depuis les années 1980. Il s'est de plus en plus intégré au tourisme sportif et ses agences spécialisées (UCPA, Club Med, etc.) pour offrir des séjours axés sur des pratiques sportives variées.
- Le « **sport de compétition** », focalisé sur la performance sportive, qui implique une participation encadrée par des règles officielles sous l'autorité des fédérations sportives notamment. Contrairement au sport de loisir, il met l'accent sur la performance et les comparaisons encadrées.
- Le « **sport spectacle (ou professionnel)** », qui a une vocation commerciale et de divertissement, générant des revenus considérables grâce aux droits médias et à la marchandisation des événements sportifs.
- Le « **sport éducatif** », essentiellement destiné aux jeunes, qui vise à transmettre des connaissances, des compétences motrices/psychologiques et des valeurs civiques. Le sport scolaire en est une plutôt bonne illustration, transformant les disciplines sportives en outils pédagogiques pour apprendre le respect, la discipline et le travail en équipe.

Erb (2018) propose également un tableau de synthèse des correspondances des cibles, des segments, des dispositifs et des outils de la FFBaD :

CIBLES	SEGMENTS	DISPOSITIFS	OUTILS
Bad partout et pour tous	Bad éthique Bad dans les territoires carencés Bad et inclusion sociale Bad et PSMJ Bad et entreprise Bad militaire	Dispositif citoyen du sport Conventions avec l'administration pénitentiaire, la FCD Formation initiateur public pénitencier Compétitions spécifiques : championnats de France par équipes d'entreprises	Code de conduites des jeunes, des entraîneurs, fiches éthique, charte contre l'homophobie Guide pour prévenir la radicalisation Kits pédagogiques « différents mais tous pareils dans le sport », « Respecter l'arbitre », « vers un sport sans violence »
Bad pour les jeunes	Jeunes de 5 à 13 ans Bad scolaire Bad universitaire	Dispositif jeune Labellisation EFB Formation initiateur jeune Shuttle time Conventions avec l'USEP, l'UNSS, FFSU	Malette pédagogique, Minibad, passbab (kit, brochures, livrets, plumes) Labels clubs Vidéos pédagogiques Prix de recherche
Bad pour les femmes	Bad au féminin	Plan de féminisation Appel à projet	Appel à projet
Bad pour les personnes en situation de handicap	Parabad Bad pour les sourds Bad pour les autistes	Formation initiateur parabad et initiateur public handicap Conventions FFHS et FFSA	Guide d'accueil des personnes en situation d'handicap Liste des clubs Règlement adapté Charte de l'autisme
Bad pour les seniors	Bad plus de 50 ans Bad senior	Dispositif senior Convention FFRS	Guide d'accueil des seniors

⁸ Camy J. et al *Improving employment in the field of sport in europe through vocational training* », Vocasport project, Education and culture DG, Brussels, 2004, in Haubois C., *Le marketing des fédérations sportives*, economica, 2014

⁹ Erb, Gilles. *Analyse de la fonction marketing des fédérations sportives olympiques françaises et construction d'un modèle de développement différencié selon une typologie fédérale*. 2018. Université Paris-Saclay (ComUE), These de doctorat STAPS.

		Formation initiateur public seniors	Outils pédagogiques (balles, raquettes)
Bad pour les personnes atteintes de maladies	Bad santé/bien-être Bad et prévention chez les jeunes Bad et cancer du sein Bad et cardiologie Bad et diabète	Smash ton diabète	

Le marketing associatif repose sur des stratégies globales visant à répondre aux besoins des parties prenantes tout en renforçant la mission sociale de l'organisation (Monnoyer, 2008)¹⁰. Contrairement à une approche purement commerciale, il met l'accent sur la valeur ajoutée sociale et communautaire, essentielle dans le cadre des clubs sportifs amateurs comme ceux de badminton. La mission sociétale des clubs amateurs les positionne comme des acteurs éducatifs et sociaux, avec des objectifs allant de la promotion de la santé publique à l'inclusion. Selon Cousineau et Damart (2017)¹¹, cet ancrage dans les besoins locaux renforce leur crédibilité et leur attractivité. Dans le cas du badminton, son caractère inclusif et intergénérationnel favorise une forte mobilisation locale (Sánchez-Santos et al., 2024). Par ailleurs, il contribue à divers objectifs stratégiques, notamment l'accroissement du nombre d'adhérents et la fidélisation des bénévoles, des éléments cruciaux pour la pérennité des clubs.

Pour Bayle (2007)¹², les organisations sportives se définissent avant tout par leurs natures plus hybrides que d'autres structures. Elles se distinguent des organisations purement marchandes ou publiques par quatre caractéristiques qui orientent leur pilotage. Dans un premier temps, leur finalité n'est pas économique, privilégiant « l'utilité sociale » ou le projet sportif à la recherche systématique de profit. Deuxièmement, elles reposent sur une économie dite mixte, combinant des financements publics (subventions) et des ressources marchandes plus ou moins importantes (merchandising, licences, etc.). Enfin, le management des organisations sportives doit composer avec une diversité de ressources humaines, où cohabitent des professionnels salariés (parfois), mais surtout des bénévoles, imposant une gestion spécifique de cette relation souvent complexe. Enfin, elles sont intégrées à des instances (comités, ligues, fédérations, État) qui encadrent leur autonomie stratégique.

Bayle souligne que cette « hybridité » engendre des tensions permanentes entre des logiques marchandes, sociales et publiques. En l'absence d'un objectif unique et fédérateur comme le profit, le management de ces structures devient un « art de la gestion des compromis ». Pour les dirigeants de clubs amateurs, le marketing associatif ne doit donc pas être une simple transposition des outils du secteur commercial, mais une adaptation capable de préserver l'identité de l'organisation tout en garantissant un équilibre financier souvent précaire.

Dans une perspective de sociologie économique, Chantelat, Bouhaouala et Champely (2001)¹³ analysent les logiques socio-économiques des clubs sportifs amateurs en étudiant la manière dont ces structures combinent trois types de « productions » : la pratique sportive, le lien social et l'emploi. À partir d'une analyse des budgets de 238 associations, ces derniers démontrent que, malgré une

¹⁰ Monnoyer, Marie-Christine Longe. « LE MARKETING DES ORGANISATIONS SPORTIVES LES APPORTS DU e MARKETING ». *Marketings contextuels*, 2008. HAL Archives Ouvertes

¹¹ Cousineau, Marie, et Sébastien Damart. « Le management des bénévoles, entre outils et valeurs - Une approche par les paradoxes ». *Revue Française de Gestion*, vol. 43, no 262, 262, janvier 2017, p. 19 36.

¹² Bayle, Emmanuel. *Essai de définition du management des organisations sportives : objet, champ, niveaux d'analyse et spécificités des pratiques managériales*. STAPS, 75(1), 59-81 . 2007

¹³ Chantelat, Pascal, Bouhaouala, Malek, et Champely, Stéphane. *Les logiques socio-économiques des clubs sportifs amateurs : une analyse des budgets*. *Staps*, 55(2), 61-78. 2001

tendance globale à la rationalisation des organisations, les clubs conservent une marge de liberté significative dans la définition de leur rapport à l'économie. Ils identifient ainsi six types idéaux de clubs :

- Le club **sportivo-centré** (38%), dont l'intégralité des ressources est dédiée à la performance sportive.
- Le club **professionnalisé** (34%), orienté vers l'efficacité organisationnelle par la rémunération de l'encadrement
- Le club **traditionnel** (12%), qui maintient un équilibre entre sport et fonction sociale historique.
- Le club **professionnel-communautaire** (10%), un hybride entre professionnalisme et identité forte.
- Le club **prestataire de services** (4%), se rapprochant d'un modèle d'entreprise commerciale.
- Le club **prétexte à sociabilité** (2%), une minorité, où l'activité sportive s'efface derrière la création de liens communautaires.

Cela souligne également que la détermination de ces logiques ne dépend pas uniquement de variables mécaniques comme la taille du budget ou la discipline sportive, mais résulte de choix stratégiques et de compromis identitaires propres à chaque structure. Pour un club amateur de badminton, le marketing associatif devient alors l'outil permettant de piloter cette « combinaison productive » pour garantir la pérennité sans dénaturer le projet collectif initial.

2. Attractivité, outils numériques et diversification des financements

Dans un environnement où la concurrence entre les loisirs est de plus en plus marquée, les clubs de badminton doivent innover pour attirer et fidéliser leurs adhérents. Ce défi implique une articulation entre la valorisation des valeurs associatives, la mobilisation d'un marketing émotionnel et la modernisation des pratiques de communication. La convivialité, la solidarité et l'inclusion sociale sont des piliers fondamentaux des associations sportives, selon Gasparini (2003)¹⁴. Ces valeurs renforcent le sentiment d'appartenance des membres et sont particulièrement pertinentes dans le badminton, une discipline accessible à tous. Par exemple, organiser des événements fédérateurs comme des compétitions amicales (Exemple des rencontres PlayBad, ou Yes We Bad pour l'initiation), des repas collectifs ou des échanges intergénérationnels permet de consolider le lien communautaire. L'inclusivité joue également un rôle central. En s'ouvrant aux populations comme les personnes en situation de handicap (para-bad) ou issues de milieux défavorisés, les clubs peuvent élargir leur base d'adhérents tout en répondant aux attentes sociétales. Le CNOSF (2018) met en avant l'importance de telles initiatives pour accroître l'attractivité des associations sportives.

Le marketing associatif, en tant que discipline, met l'accent sur les récits et les émotions pour engager le public. Monnoyer (2008) souligne que la mise en avant des réussites individuelles et collectives au sein d'un club crée une connexion émotionnelle forte avec les membres actuels et potentiels. Par exemple, partager des témoignages de joueurs, comme celui d'un senior ayant amélioré sa santé grâce au badminton ou celui d'un jeune talent en pleine progression, humanise le club et illustre son impact positif. Les réseaux sociaux, vecteurs incontournables du marketing, permettent de diffuser ces récits de manière engageante. Des plateformes comme Instagram, TikTok ou Facebook sont idéales pour présenter des vidéos d'entraînement, des interviews de joueurs ou des événements marquants. Pour attirer les jeunes générations, les clubs de badminton doivent adopter

¹⁴ Gasparini, William. « Le sport associatif ». *Agora débats/jeunesses*, vol. 33, no 1, 2003, p. 20-29.

une communication forte. Cela inclut une présence numérique renforcée, des sites web intuitifs et des contenus dynamiques adaptés aux habitudes des jeunes publics, comme le recommande la FFBAD. Des vidéos courtes et percutantes, par exemple, sont particulièrement efficaces pour capter l'attention de cette cible, habituée à des formats interactifs et rapides.

L'essor des technologies numériques a transformé les pratiques du marketing associatif. Monnoyer (2008) souligne l'importance des réseaux sociaux pour engager la communauté. En effet, les réseaux sociaux (Facebook et Instagram principalement) sont des plateformes clés pour partager des récits engageants sur la vie du club. Ces outils permettent aussi de promouvoir des événements ou de recruter des bénévoles. La création de newsletters régulières et de sites web bien conçus permet également d'informer et d'engager un public plus large, tout en facilitant les inscriptions et les dons. Ces initiatives augmentent la visibilité tout en réduisant les coûts.

L'organisation d'événements comme les tournois et journées portes ouvertes sont des moments privilégiés pour renforcer la visibilité du club et attirer des sponsors locaux. Cependant, ces événements doivent être accompagnés d'une stratégie de valorisation médiatique pour maximiser leur impact. Les événements publics constituent une occasion de renforcer la notoriété des clubs tout en tissant des liens avec la communauté. En valorisant les bénévoles lors de ces événements, les clubs assurent également leur fidélisation, comme le suggèrent Cousineau et Damart (2017).

Cependant, malgré ces initiatives, des défis subsistent. La concurrence avec d'autres loisirs numériques ou culturels oblige les clubs à diversifier leurs offres, tandis que des lacunes dans l'inclusivité limitent encore leur potentiel d'attractivité. Pour y remédier, une articulation stratégique entre valeurs associatives, marketing émotionnel et modernisation de la communication est indispensable.

Dans ce cadre, la dimension partenariale occupe également une place de plus en plus importante, dans la mesure où les entreprises locales cherchent souvent à s'associer à des initiatives à fort impact sociétal, comme les clubs sportifs. Les clubs qui positionnent leur marketing autour des valeurs d'inclusion, de santé et d'écologie peuvent attirer des financements de ce type plus facilement que ceux qui ne le proposent pas. Collaborer avec des acteurs locaux tels que les écoles, constitue un levier majeur. Gasparini (2003) évoque l'importance de ces alliances pour partager les ressources et étendre l'influence du club. Par exemple, les clubs peuvent proposer des ateliers de badminton dans les écoles, une initiative qui renforce leur ancrage territorial tout en introduisant des jeunes à la discipline.

L'autofinancement ne suffisant souvent plus, les clubs doivent adopter une approche entrepreneuriale pour pérenniser leurs ressources. Cela passe par différentes dimensions du financement :

- Le **sponsoring local**, en collaborant avec des entreprises locales pour financer des événements ou des équipements, en échange de visibilité. Ces partenariats sont particulièrement efficaces si le club se positionne sur des valeurs sociétales fortes, telles que la santé et l'inclusion, comme vu précédemment. Les entreprises sont en recherche de valeurs pour développer leur image et faire écho avec leurs principes internes.
- L'**organisation d'événements lucratifs** comme les tournois, tombolas ou journées portes ouvertes peuvent générer des revenus tout en renforçant la cohésion d'une communauté. L'intégration d'une stratégie de valorisation médiatique amplifie leur impact (rapport CNOSF, 2018).

- Le **numérique et crowdfunding** : Les campagnes de financement participatif permettent de mobiliser la communauté autour de projets spécifiques, comme l'achat de nouveaux équipements ou la rénovation des infrastructures.

La FFBaD recommande aux clubs de diversifier leurs offres, en créant par exemple des partenariats avec des plateformes comme HelloAsso, spécialisée dans le financement associatif, ou « Ma Petite Sponso », présenté brièvement précédemment. De plus, les clubs peuvent exploiter leur présence en ligne pour proposer des abonnements numériques (plus fréquents dans les clubs professionnels, quasi inexistant dans le monde amateur) ou des produits dérivés.

3. La mutation des ressources humaines : le bénévolat au cœur du réacteur

La gestion des bénévoles dans les clubs amateurs de badminton (et de sport de manière générale) s'impose comme un enjeu central face à des défis sociaux, économiques et organisationnels. Ils peuvent constituer un levier de marketing associatif majeur et occupent une part prépondérante du système organisationnel des clubs sportifs amateurs. Les clubs, souvent dépendants de l'engagement bénévole, doivent déployer des stratégies innovantes pour attirer, former, fidéliser et valoriser leurs bénévoles, tout en répondant à des attentes croissantes en matière de reconnaissance et d'efficacité.

La reconnaissance, qu'elle soit symbolique ou matérielle, est un pilier de la motivation des bénévoles. Cousineau et Damart (2017) soulignent que le manque de reconnaissance est une cause majeure de désengagement. Il s'agit donc de renforcer cette dimension par des actions concrètes. La reconnaissance dite « symbolique » passe par des gestes simples mais significatifs. L'organisation d'événements honorifiques, comme des remises de trophées ou des mentions dans des publications officielles du club, valorise l'implication des bénévoles et leur offre une visibilité publique. C'est également un travail effectué par certaines fédérations qui remettent ces prix à des acteurs qui ont joué un rôle majeur et ont fait bouger les choses (durant une année, une saison, une période donnée). Ces actions, combinées à des communications régulières sur les réseaux sociaux ou dans des newsletters, créent un climat de gratitude et renforcent le sentiment d'appartenance. Par exemple, le « trophée du bénévole de l'année », instauré par certains clubs, met en lumière les bénévoles engagés d'une association/club, consolidant ainsi les liens entre le club et ses bénévoles. La reconnaissance matérielle, bien que secondaire pour le nombre de bénévoles, répond à des besoins concrets. Elle peut inclure le remboursement des frais, l'accès à des événements sportifs ou des formations gratuites. Dans le monde de l'encadrement bénévole, chez les entraîneurs amateurs (notamment pour des entraînements dédiés aux jeunes), de nombreux clubs prennent en charge des formations et passages de diplômes pour fidéliser leurs bénévoles. Granovetter (2005)¹⁵ montre que ce type d'incitation réduit le risque d'abandon, surtout dans des contextes où la charge de travail est élevée. Des fédérations comme la FFBAD recommandent donc d'intégrer ces dispositifs dans une stratégie de fidélisation.

Dans un environnement de plus en plus complexe, l'utilisation d'outils modernes pour la gestion des bénévoles devient incontournable. Monnoyer (2008) insiste sur la nécessité de structurer les processus pour en maximiser l'efficacité. Ces outils numériques peuvent permettre une meilleure coordination et communication. Des plateformes comme HelloAsso ou TeamSnap sont conçues pour

¹⁵ Granovetter, Mark. "The Impact of Social Structure on Economic Outcomes." *Journal of Economic Perspectives*, 19 (1): 33–50. 2005.

répondre aux besoins spécifiques des associations sportives. Elles simplifient la planification des événements, l'attribution des rôles et la gestion des disponibilités des bénévoles. Ces solutions numériques assurent également un suivi précis des contributions individuelles, facilitant ainsi leur évaluation et leur reconnaissance. Cependant, ces plateformes nécessitent une adaptation initiale et un coût souvent problématique pour les clubs sportifs amateurs. Dans certains cas, une collaboration avec les collectivités locales ou les sponsors peut permettre de surmonter ces obstacles financiers. La formation constitue un autre axe crucial. Proposer des ateliers de montée en compétences dans des domaines tels que l'arbitrage, l'encadrement sportif, la gestion logistique ou la communication améliore non seulement l'efficacité des bénévoles mais aussi leur satisfaction personnelle. Ces formations, parfois organisées en partenariat avec des fédérations sportives, renforcent la durabilité des compétences au sein du club et augmentent son attractivité (exemple de la formation d'encadrement sportif pour des jeunes).

Chantelat (2001)¹⁶ appréhende la professionnalisation des organisations sportives comme un processus multidimensionnel de rationalisation des activités associatives, visant à faire changer les organisations et à réfléchir par une logique de conduite d'actions par projet. Ce processus s'articule autour de quatre dimensions interdépendantes : sportive (recherche de l'excellence), économique/juridique (marchandisation et salarisation), organisationnelle (division du travail et rapports de pouvoir) et institutionnelle (légitimation d'un groupe professionnel). Pour Chantelat, l'enjeu ne réside plus seulement dans l'opposition entre amateur et professionnel rémunéré, mais dans une « sécularisation » du sport qui impose une différence entre l'amateur et le « professionnel ».

Cette évolution marque le passage d'une logique d'intérêts communs à une logique de service (ou « servuction »), créant une rupture au sein du club entre les « membres-prestataires » (bénévoles ou salariés compétents) et les « membres-usagers ». Dans ce cadre, l'engagement bénévole est lui-même redéfini : le « bénévole professionnel » devient l'ambassadeur d'une certaine efficience, où la légitimité de l'action repose désormais sur la compétence technique et la satisfaction des membres plutôt que sur le simple dévouement. Cette approche renforce l'idée qu'un marketing associatif efficace doit aujourd'hui concevoir la vie associative de façon globale et prospective pour répondre aux exigences de qualité des services attendus par les membres.

L'évolution des attentes des « membres-usagers », qui recherchent désormais un service sportif de qualité, impose une pression organisationnelle croissante sur les structures amateurs. Cette injonction à l'efficience fait peser une charge mentale et opérationnelle importante sur les dirigeants associatifs, accélérant la nécessité d'un « bénévolat professionnel » capable de gérer ces nouvelles exigences. Cependant, comme le soulignent Cousineau et Damart, cette complexification et cette densification des tâches administratives constituent un facteur majeur de désengagement si elles ne sont pas compensées par un environnement de travail facilitateur.

Face à ce défi de fidélisation, l'intégration des technologies numériques s'impose comme un levier managérial incontournable. Monnoyer insiste sur la nécessité pour les clubs de structurer leurs processus internes afin d'en maximiser l'efficacité globale. C'est ici qu'intervient l'adoption de logiciels de gestion intégrés tels qu'AssoConnect, Kalisport, ou encore l'interface fédérale Poona. Ces plateformes permettent de dématérialiser et d'automatiser les missions les plus chronophages pour les bureaux directeurs : saisie des licences, gestion des paiements en ligne, suivi des adhésions ou encore communication interne ciblée. En rationalisant ces processus, le numérique opère une véritable diminution de la charge mentale bénévole. La réduction drastique du temps alloué à l'administration pure libère l'énergie des membres actifs, leur permettant de se recentrer sur le cœur de leur mission : la création de lien social, l'accueil, l'animation sportive et le développement stratégique du club. De plus, ces outils fiabilisent le traitement des données et garantissent une

meilleure transmission des dossiers lors des successions au sein des comités directeurs, évitant ainsi la perte d'informations.

Finalement, la mise à disposition de ces outils modernes s'inscrit pleinement dans les stratégies de management des ressources humaines associatives. En simplifiant concrètement la vie de ceux qui font tourner l'association, la dématérialisation agit comme une forme de respect et de valorisation du temps personnel alloué par le bénévole. Elle limite l'usure, prévient les départs liés à l'épuisement administratif et participe activement à la fidélisation des équipes encadrantes, une condition sine qua non pour la pérennité du projet associatif.

4. L'impact sociétal comme avantage concurrentiel (santé, inclusion, écologie)

Les clubs amateurs de badminton, bien qu'ancrés dans une pratique sportive locale, portent un potentiel d'impact bien plus large, englobant des dimensions de santé publique, de cohésion sociale et de durabilité environnementale. Ce ne sont pas l'objectif principal et le cœur de métiers de ces clubs amateurs, mais ces impacts, souvent sous-estimés, peuvent être mis en lumière et optimisés, attirant ainsi des soutiens institutionnels et communautaires. Le badminton se distingue comme une activité physique accessible, adaptée à un large éventail de publics. Selon une étude de Janssen et LeBlanc (2010)¹⁶, la pratique régulière d'un sport modéré contribue à une amélioration significative des marqueurs de santé, notamment la réduction des risques de maladies cardiovasculaires, de diabète de type 2 et d'obésité. Dans ce contexte, les clubs de badminton jouent un rôle clé en démocratisant cette pratique sportive.

La faible intensité d'impact du badminton sur les articulations en fait une discipline idéale pour les seniors. Plusieurs études, dont celle de Gschwind et al. (2015)¹⁷, montrent que la pratique sportive chez les personnes âgées améliore la mobilité, réduit les risques de chute et prolonge l'autonomie fonctionnelle. Les clubs peuvent développer des créneaux dédiés aux seniors, associant séances de sport modéré et activités éducatives sur les bienfaits de l'exercice physique. Chez les jeunes, en particulier ceux issus de milieux défavorisés ou souffrant de surpoids, le badminton offre une alternative ludique et socialisante à des modes de vie sédentaires. En intégrant cette discipline dans des programmes d'éducation physique ou dans des campagnes diverses, les clubs contribuent directement aux objectifs des politiques publiques de santé. Enfin, la communication joue un rôle clé. En mettant en avant ces impacts sanitaires dans leurs messages sur les réseaux sociaux, dans les médias locaux ou via des événements dédiés à la santé, les clubs peuvent attirer des financements publics et privés tout en consolidant leur image d'acteur engagé.

Selon Enjolras (2001)¹⁸, les associations sportives agissent comme des microcosmes démocratiques, renforçant le lien social et l'inclusion. Les clubs de badminton qui intègrent ces

¹⁶ Janssen, I. et LeBlanc, A.G. "Systematic Review of the Health Benefits of Physical Activity and Fitness in School-Aged Children and Youth". *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 7, 40. 2010.

¹⁷ Gschwind, Yves J., et al. « The Effect of Sensor-Based Exercise at Home on Functional Performance Associated with Fall Risk in Older People - a Comparison of Two Exergame Interventions ». *European Review of Aging and Physical Activity: Official Journal of the European Group for Research into Elderly and Physical Activity*, vol. 12, 2015, p. 11. PubMed

¹⁸ Enjolras, Bernard. *Community-Based Economy, Market and Democracy : The Case of Norwegian Voluntary Sport Organisations*. 2001

dimensions dans leur marketing bénéficient d'un soutien accru des acteurs publics et privés. Au-delà du sport, les clubs de badminton sont des lieux de rencontre favorisant la mixité sociale et l'intégration. Ils attirent des participants de tous horizons socio-économiques, renforçant le lien social par des événements ouverts à tous. L'accueil de publics spécifiques comme les personnes en situation de handicap reflète leur rôle d'acteurs inclusifs, notamment grâce au para-bad. Ces initiatives renforcent l'impact communautaire des clubs et peuvent séduire les partenaires privés en quête de projets alignés avec des valeurs d'inclusion et de diversité. Dans le cadre d'une stratégie de marketing associatif, ces actions dépassent le simple cadre de la bonne volonté pour devenir un véritable levier de différenciation. En effet, les entreprises locales cherchent de plus en plus à s'associer à des projets à fort impact sociétal qui entrent en résonance avec leurs propres valeurs internes et leurs objectifs de responsabilité sociale. Ainsi, en positionnant explicitement leur communication sur l'inclusion et la diversité, les clubs peuvent séduire ces partenaires privés et convertir leur utilité sociale en une attractivité partenariale et financière tangible.

Face aux attentes environnementales croissantes, les clubs de badminton peuvent adopter des pratiques écoresponsables : équipements recyclables, recyclage des volants, infrastructures économes en énergie ou encore gestion durable des événements. Organiser des activités comme des journées de nettoyage sensibilise à l'écologie et renforce leur rôle éducatif. Ces efforts écoresponsables attirent les jeunes générations, soucieuses des enjeux climatiques et ouvrent la voie à des partenariats avec des sponsors ou collectivités, valorisant l'image du club comme moteur de transition écologique. Selon Lapeyronie (2024)¹⁹, cette dynamique peut être conceptualisée sous le terme d'« éco-marketing solidaire ». L'adoption de ce positionnement permet de renforcer considérablement l'attractivité territoriale du club en favorisant la co-construction de projets avec les collectivités locales. Par ailleurs, ces efforts ouvrent de nouvelles voies de financements auprès de partenaires privés qui sont de plus en plus sensibles aux enjeux environnementaux. Enfin, cet engagement écoresponsable s'avère être un atout majeur pour attirer et fidéliser les jeunes générations, valorisant ainsi l'image du club comme un moteur local de la transition écologique.

C. Problématisation et hypothèses

1. Question de départ

Comment le marketing associatif peut-il contribuer à renforcer la visibilité, l'attractivité et la pérennité des clubs amateurs de badminton tout en répondant aux attentes des membres et des partenaires ?

Axes et questions de réflexion :

- Comment les clubs peuvent-ils utiliser le marketing pour concilier la "logique de service" attendue par les nouveaux pratiquants et la préservation de leur ADN associatif ?

¹⁹ Lapeyronie, Bruno. « Associations sportives et collectivités territoriales : co-construire un éco-marketing solidaire ».

- Face à la baisse continue des subventions publiques, comment les clubs amateurs de badminton parviennent-ils à hybrider leurs ressources via l'événementiel local ou les plateformes numériques ?
- Dans quelle mesure la valorisation de l'engagement sociétal constitue-t-elle le nouveau levier stratégique pour attirer des entreprises locales via des démarches RSE, plutôt que par un simple « mécénat de copinage » ?
- Comment la dématérialisation des processus administratifs se positionne-t-elle comme un « outil de survie » permettant de réduire la charge mentale et le risque d'usure des dirigeants bénévoles ?
- Quelles opportunités les stratégies de reconnaissance matérielle et symbolique offrent-elles pour freiner la crise de l'engagement au sein des organisations hybrides ?

2. Problématisation

Enjeux et pertinence du sujet

Dans un contexte où les clubs amateurs de badminton doivent faire face à des contraintes économiques croissantes, à la diversification des loisirs et à l'évolution des attentes des membres, le marketing associatif émerge comme un outil stratégique pour assurer leur pérennité. Les clubs sportifs sont confrontés à une double pression : maintenir leur rôle éducatif et social tout en diversifiant leurs sources de financement. Ce mix souligne la nécessité de redéfinir le rôle des clubs au-delà de la simple pratique sportive, en les positionnant comme des acteurs engagés dans des dynamiques sociétales, économiques et institutionnelles (Monnoyer, 2008 et Gasparini, 2003). Cette complexité structurelle définit la nature « hybride » des organisations sportives qui, selon Bayle (2007), doivent piloter un compromis permanent entre des finalités sociales (extra-économiques), une économie mixte et des systèmes de régulation nationaux et internationaux.

L'économie du sport associatif repose sur des subventions publiques en baisse (30 % des revenus, selon Bayeux, 2022), des partenariats privés souvent limités et des cotisations stables mais insuffisantes pour couvrir des coûts croissants. Pour pallier cette fragilité, Lapeyronie (2024) suggère que l'adoption d'un « éco-marketing solidaire » peut renforcer l'attractivité territoriale auprès des collectivités locales et des partenaires privés sensibles aux enjeux environnementaux. Dans ce cadre, le marketing associatif, en renforçant la visibilité et l'engagement sociétal des clubs, peut devenir une réponse nouvelle aux défis économiques et sociaux.

À cette dimension financière s'ajoute une variable humaine critique : la mutation de l'engagement bénévole. Comme le souligne Chantelat (2001), le sport amateur vit une « sécularisation » où la logique d'intérêts communs s'efface au profit d'une « logique de service ». Les adhérents deviennent des « membres-usagers » exigeants, imposant au club de professionnaliser ses prestations. Cette évolution crée un paradoxe managérial : les dirigeants doivent mobiliser un « bénévolat professionnel », compétent et efficient, tout en préservant les valeurs de gratuité et de passion inhérentes au projet associatif. Enjolras (2001) rappelle d'ailleurs que la force des clubs réside dans leur capacité à fonctionner comme des microcosmes démocratiques, créateurs de capital social.

En parallèle, les technologies numériques, comme les plateformes sociales ou de financement participatif, offrent des opportunités inédites pour engager les parties prenantes et développer de nouvelles ressources (rapport CNOSF, 2018). Toutefois, la mise en œuvre de ces stratégies dépend de la qualité du maillage institutionnel : le soutien stratégique des Ligues régionales et l'accompagnement

opérationnel des Comités départementaux sont des leviers indispensables pour briser l'isolement des petits clubs et garantir la cohérence des politiques de développement sur le terrain.

3. Cadrage théorique et hypothèse(s)

Le marketing associatif

Le marketing associatif dépasse la simple communication promotionnelle pour inclure des actions visant à renforcer le lien entre l'organisation et acteurs. Selon Monnoyer (2008), ce marketing repose sur une approche centrée sur les valeurs et la mission sociale de l'association. Dans le cadre des clubs de badminton, il s'agit de valoriser des aspects comme l'inclusion sociale, la promotion de la santé et le développement personnel à travers la pratique sportive. Ce cadre théorique permet d'appréhender le pourquoi du comment les clubs peuvent utiliser le marketing pour s'inscrire dans une dynamique de responsabilité sociétale et d'engagement communautaire.

Les valeurs sociales du sport et la mission des clubs amateurs

Les clubs sportifs, notamment amateurs, jouent un rôle crucial dans l'intégration sociale et la cohésion communautaire. Gasparini (2003) et Enjolras (2001) montrent que les clubs peuvent devenir des espaces de solidarité et d'inclusion, contribuant à la réduction de la sédentarité et à l'amélioration du bien-être social. Dans le contexte du badminton (sport accessible et peu traumatique/physique), les clubs peuvent renforcer leur rôle d'acteur de la santé publique et de l'inclusion sociale. Ces valeurs doivent être au cœur des stratégies marketing des clubs, car elles répondent aux attentes croissantes des adhérents et des partenaires institutionnels.

La gestion des clubs amateurs et des bénévoles

La gestion des bénévoles est un élément clé dans le fonctionnement des clubs amateurs. Cousineau et Damart (2017) soulignent que la fidélisation des bénévoles passe par une reconnaissance à la fois symbolique et matérielle. De plus, l'utilisation d'outils de gestion modernes, comme des plateformes numériques pour la coordination des bénévoles, est essentielle pour assurer l'efficacité et l'implication continue des membres. Le marketing associatif joue un rôle en renforçant l'attractivité des clubs pour les bénévoles, en valorisant leur contribution et en soulignant l'impact positif des activités du club.

Hypothèse principale : L'utilisation stratégique du marketing associatif, centré sur la valorisation des valeurs sociales du badminton (inclusivité, santé publique, développement personnel), permet de renforcer l'attractivité des clubs amateurs de badminton et de diversifier leurs sources de financement. Cette approche s'inscrit dans la nature « hybride » des organisations sportives qui, selon Bayle (2007), doivent piloter un compromis permanent entre des finalités sociales, des régulations publiques et des nécessités marchandes pour assurer leur pérennité.

Cette hypothèse repose sur l'idée que les clubs de badminton peuvent utiliser des stratégies de marketing associatif pour non seulement améliorer leur visibilité et attirer de nouveaux membres, mais aussi développer des partenariats durables, notamment avec des entreprises et des institutions

publiques. En mettant en avant des valeurs sociales fortes, comme la lutte contre la sédentarité, l'inclusion sociale et la promotion de la santé, et en utilisant des outils numériques pour engager les membres et partenaires, les clubs peuvent se démarquer dans un contexte où les loisirs sont de plus en plus diversifiés et numériques. Dans cette perspective, le marketing ne vise plus seulement la promotion du sport mais la structuration d'une véritable « logique de service » : le club ne vend pas qu'une pratique, mais une « servuction » (de qualité) répondant aux attentes précises des adhérents, tout en s'appuyant sur un « bénévolat professionnel » dont les compétences techniques sont valorisées.

L'efficacité de ces stratégies dépend également de l'insertion du club dans son « organisation-réseau » (Bayle, 2007). Le soutien et le maillage institutionnel apportés par les Ligues régionales et les Comités départementaux (formations, outils de professionnalisation, etc.) constituent des conditions et possibilités majeures pour transformer ces intentions marketing en résultats concrets sur le terrain pour les clubs.

L'analyse des clubs amateurs de badminton à travers ce prisme permettra de vérifier si ces stratégies sont effectivement mises en œuvre et quel impact elles ont sur la fidélisation des adhérents, le recrutement de bénévoles et l'élargissement des partenariats financiers. En s'appuyant sur les travaux de Cousineau et Damart (2017), Monnoyer (2008), Gasparini (2003), Bayle (2007) et Chantelat (2001) l'hypothèse pourrait être testée en collectant des données qualitatives via des entretiens avec des dirigeants de clubs, des bénévoles, et des responsables institutionnels, ainsi que des données sur la croissance des clubs et la diversification de leurs financements.

D. Méthodologie de recherche

Afin d'obtenir les données les plus pertinentes possibles, et dans le but de répondre le mieux à mes problématiques de mémoire, il me paraît intéressant d'employer une méthodologie qualitative, afin de comprendre plus en profondeur les logiques de fond qui animent les acteurs du badminton amateur, à différents échelons.

Approche par entretiens semi-directifs

L'usage de l'entretien semi-directif s'est imposé comme l'outil le plus pertinent pour explorer les perceptions individuelles et collectives relatives à cette problématique. Cette méthode permet de recueillir des données riches sur des phénomènes complexes tels que la perception des valeurs sociales ou les freins à la transition numérique. Contrairement à un questionnaire fermé ou de masse pour survoler des sujets, réaliser des entretiens permettra de déceler et creuser les logiques de réflexion plus en détail. Dans un contexte où les clubs font face à une fragilité économique accrue et à une mutation des subventions publiques, il est crucial de comprendre comment les dirigeants perçoivent ces contraintes. Cette approche permet également d'identifier des obstacles et sujets spécifiques (manque de temps, déficit de compétences marketing, etc.) qui limitent le développement des clubs.

Afin d'obtenir une vision globale de l'écosystème du badminton au niveau local, l'échantillon a été constitué de manière à confronter le regard des instances dirigeantes à la réalité du terrain. Pour se faire, il sera intéressant d'interroger avec les acteurs, avec un mix de différentes formes et structures. De ce fait, j'ai pu m'entretenir avec 5 clubs (via leurs président(e)s et vice-présidents) et joueurs (entretiens complets à retrouver en annexes) :

- Entente Nord Alsace Badminton ou "ENABAD" (417 licenciés, club fusionné/mutualisé), avec François Becker (vice-président) et Nelly Keiffer (joueuse et ex-présidente)

- CS Clichy Badminton (405 licenciés, club prestation/performance), avec Dorian Brachet (président), Héloïse Maerten (joueuse compétitrice) et Benoît Coppola (joueur loisir)
- USMA Saint-Ouen Badminton (318 licenciés, club hybride/multisports), avec Tiphaine Lebrech (présidente) et Anthony Panetto (joueur)
- ABC Mertzwiller (85 licenciés, actif au niveau évènementiel), avec Patrice Giraud (président)
- Les Volants du Rhin (183 licenciés, réparti sur 2 villes), avec Virginie Huber (présidente) et Bruno Chaves Lopes

Ils permettront de représenter la diversité des structures existantes et confronter les théories du marketing associatif aux réalités vécues.

Chaque entretien fera l'objet d'une transcription intégrale. Une attention particulière sera portée à la comparaison entre clubs classiques et fusionnés pour vérifier si la mutualisation des ressources favorise effectivement une meilleure adoption des stratégies de marketing associatif.

Prendre en compte l'état de l'art me permettra également de valider mes méthodologies, de vérifier et comparer mes résultats obtenus, que ce soit en France ou sur des pratiques à l'étranger.

E. Analyse des résultats

1. L'identité des clubs : entre « esprit de famille » et « logique de service »

L'analyse des entretiens menés auprès des différents acteurs du badminton amateur met en lumière une opposition marquée dans la manière dont les clubs construisent et assument leur identité. D'un côté, certaines structures privilégient un ancrage traditionnel fondé sur l'esprit de famille et la convivialité, tandis que d'autres, contraintes ou poussées par leur croissance, s'orientent vers une logique de service très structurée. Cette évolution identitaire fait écho aux travaux de Chantelat (2001) sur la professionnalisation des associations sportives, qui illustrent le glissement progressif du club « traditionnel » vers le club « prestataire de services » fonctionnant selon le principe de la « servuction ». Ce panorama empirique reflète parfaitement la nature d'organisations « hybrides » conceptualisée par Bayle (2007), au sein desquelles les dirigeants doivent arbitrer en permanence entre une utilité sociale forte et les exigences d'une rationalisation économique, de marchandisation.

Le modèle « familial » naturel se retrouve de façon très prononcée au sein de clubs ruraux ou semi-ruraux tels que l'ABC Mertzwiller et Les Volants du Rhin. Pour ces structures, l'identité repose avant tout sur la création de lien social, la proximité géographique et une ambiance fondamentalement décontractée. La présidente des Volants du Rhin définit d'ailleurs son association comme un club avec une ambiance familiale et sans prise de tête, où la grande majorité des quelque 180 effectifs est constituée de joueurs inscrits dans une optique purement loisir. Cette vision est pleinement partagée par les adhérents de ce type de structure, à l'image d'un joueur de ce même club qui perçoit d'abord son association comme un lieu fait pour créer des liens sociaux et privilégier la rigolade autour des terrains, bien loin de la stricte recherche de performance. Du côté de Mertzwiller, le président Patrice Giraud confirme cette orientation identitaire en expliquant avoir toujours mis un point d'honneur à entretenir un club convivial misant sur la bonne entente, où l'intégration des adultes se fait d'ailleurs très souvent de manière organique par le biais du « copinage » (bien qu'à l'inverse des Volants du Rhin, il dénombre une part très majoritaire de compétiteurs, l'expliquant par la nature-même/le principe du sport). Dans ces modèles associatifs traditionnels, le club sportif s'apparente véritablement à un «

prétexte à sociabilité » où l'activité badminton sert avant tout de support à une dynamique communautaire locale.

À l'opposé de ce spectre, le Club Sportif de Clichy Badminton incarne un modèle structuré à forte croissance, assumant pleinement une logique de prestation de service pour faire face à une demande urbaine massive. Fort de ses 405 licenciés, le club a fait le choix d'une rationalisation assumée en scindant son organisation en trois pôles bien distincts et imperméables : les loisirs, les compétiteurs et les jeunes. Cette structuration s'accompagne d'une gestion décomplexée de l'adhérent en tant que consommateur. Partant du constat lucide que 90 % de ses joueurs loisirs sont davantage des consommateurs que de réels adhérents associatifs (que l'on peut notamment lier à la forte saturation des clubs de badminton franciliens), le président Dorian Brachet a instauré l'utilisation stricte d'une application numérique pour la réservation des créneaux de jeu. Ce système de régulation vise à éviter la surfréquentation des gymnases et à garantir un temps de jeu optimal à chaque membre, basculant ainsi le club dans une véritable ingénierie de service où la qualité de la prestation délivrée prime sur la dimension purement participative. Stratégiquement, cette approche permet d'absorber un très grand nombre de cotisations et de générer une manne financière essentielle pour financer les avantages, les volants et les entraînements dirigés du pôle compétiteur, qui fait l'objet d'un recrutement très agressif en ce moment.

Cette mutation assumée vers un modèle de prestation de services n'est pas sans conséquence sur la perception qu'ont les joueurs de leur propre rôle au sein de l'association. Les pratiquants ont conscience de cette évolution sociologique et l'intègrent totalement dans leur rapport au club, transformant le traditionnel « membre » en « usager-client ». Une joueuse de Clichy résume d'ailleurs ce changement d'orientation de manière très pragmatique en admettant payer sa licence pour avoir accès à une certaine qualité de terrain, de créneaux et d'ambiance, reconnaissant acheter un véritable service bien qu'il s'agisse juridiquement d'une association de base. Toutefois, cette structuration en pôles hermétiques peut engendrer des frictions identitaires et un sentiment d'iniquité. Un membre loisir de Clichy souligne en effet une forme de déséquilibre dans ce modèle de gestion, regrettant publiquement que les joueurs de la section loisir s'acquittent d'une cotisation financière identique à celle des compétiteurs, sans pour autant bénéficier des mêmes avantages matériels ni du même accès privilégié aux entraîneurs du club. Ces témoignages illustrent également la tension inhérente au pilotage du sport amateur d'aujourd'hui : réussir à satisfaire l'exigence consumériste d'une majorité d'adhérents finançant la structure, sans pour autant fracturer le tissu social et l'équité qui fondent le contrat associatif initial.

Au-delà des modèles ruraux familiaux et des approches urbaines consuméristes, un troisième modèle identitaire émerge de cette étude, centré sur une vocation sociale et inclusive radicale. L'USMA Saint-Ouen Badminton incarne parfaitement cette approche militante de la pratique sportive. Intégrée à un club omnisports historique fondé sur la devise « tous les sports pour tous », l'association puise ses racines dans une volonté forte de rendre la pratique accessible au plus grand nombre et de remettre le sport au cœur du territoire. Comme l'explique la présidente Tiphaine Lebrec, le club revendique un ancrage basé sur la convivialité et le partage des valeurs, où la pratique est avant tout envisagée comme une démarche saine socialement et physiquement, bien loin des impératifs stricts de performance. Cette philosophie fait directement écho aux travaux d'Enjolras (2001) et de Gasparini (1997), qui considèrent l'association sportive comme un microcosme démocratique et un formidable outil d'intégration locale. Le témoignage d'Anthony Panetto, joueur au sein du club, corrobore cette dimension : arrivé par hasard dans une ville où il ne connaissait personne, le club a été pour lui un vecteur immédiat de socialisation et de création de capital social.

Pour faire vivre cet ADN inclusif au quotidien et éviter le piège de l'entre-soi, l'USMA s'appuie sur des règles de fonctionnement strictes, assumant une forme de contrainte managériale au service de la mixité. La plus emblématique est sans conteste l'organisation des créneaux de jeu libre, régis par un système de rotation imposée au temps et non au match, comme le font la quasi-intégralité des clubs de badminton traditionnels. Toutes les dix minutes, les pratiquants ont l'obligation de changer de terrain, de partenaire et d'adversaire. Selon la présidente de l'association, ce mécanisme casse les regroupements par affinités ou par niveaux de jeu et force mécaniquement la mixité des genres sur les terrains. Ce brassage continu, où des joueurs aguerris évoluent aux côtés de débutants dans un esprit d'entraide, démontre que l'inclusion sociale ne relève pas d'une simple promesse de façade, mais nécessite une ingénierie de service spécifique, validant l'idée que le club garde le contrôle sur sa « logique socio-économique » et associative.

Cette identité inclusive se traduit également par une politique de féminisation assumée et protectrice, permettant à la structure de compter 42 % de femmes parmi ses effectifs (contre 36% sur l'ensemble de la Fédération). Loin de se reposer uniquement sur cette belle dynamique démographique, le bureau du club, qui s'efforce lui-même d'être paritaire dans ses instances dirigeantes, multiplie les initiatives pour garantir un espace bienveillant. L'organisation d'une soirée 100 % féminine en est un parfait exemple : elle vise à réunir les joueuses du club et des environs pour libérer la parole face aux comportements sexistes ordinaires, tels que les conseils techniques non sollicités souvent imposés par les hommes sur les terrains. Le club a d'ailleurs poussé cet engagement en mettant en place une boîte à idées numérique et en formant ses bénévoles pour animer des ateliers de lutte contre les violences sexistes et sexuelles, ouverts aux autres sections de l'omnisports. En se positionnant comme un espace d'éducation citoyenne et de protection de ses membres, l'USMA Saint-Ouen illustre parfaitement la mission d'utilité sociale inhérente aux organisations sportives hybrides théorisées par Bayle (2007).

2. La mutation sociologique : gérer l'adhérent-consommateur

L'évolution sociologique du monde associatif sportif se caractérise aujourd'hui par une transformation profonde du profil de ses adhérents, un phénomène que le sociologue Pascal Chantelat qualifiait déjà en 2001 de « sécularisation » du sport. Cette évolution marque le passage d'une logique d'intérêts communs, historiquement propre au modèle associatif, à une véritable « logique de service » ou « servuction ». Dans ce nouveau « paradigme », l'adhérent traditionnel s'efface progressivement au profit d'un « membre-usager », plus exigeant et principalement motivé par la consommation d'une prestation sportive. Les entretiens menés auprès des dirigeants de clubs de badminton confirment de manière unanime cette mutation sur le terrain, qui semble par ailleurs avoir été fortement amplifiée par la crise sanitaire liée au Covid-19. Virginie Huber, présidente des Volants du Rhin, dresse un constat sans appel de cette dérive individualiste en expliquant que les joueurs s'inscrivent désormais dans une démarche purement transactionnelle : « ils viennent, ils paient, et ils se disent "je paie, je viens, je joue, et je me casse" ». Elle souligne que ce comportement du « moi d'abord », où les membres se préoccupent de moins en moins des autres et de la vie de la structure, s'est considérablement aggravé depuis la pandémie.

Ce consumérisme décomplexé se traduit très concrètement sur les terrains par un refus quasi systématique de s'impliquer dans la vie quotidienne de l'association, ne serait-ce que pour des tâches basiques. Dorian Brachet, président du club de Clichy, abonde dans ce sens en estimant qu'environ 90 % de ses membres évoluant dans le pôle loisir se comportent davantage comme des consommateurs

que comme de véritables adhérents. Attirés par un coût de licence bien inférieur à celui d'une location de terrain dans une structure privée, ces usagers viennent jouer sur leur créneau puis repartent sans même prendre la peine de ranger le matériel ou les poteaux. Cette vision désenchantée est partagée par Tiphaine Lebrec, présidente de l'USMA Saint-Ouen, qui confirme que le fonctionnement des clubs de badminton franciliens est aujourd'hui devenu éminemment consumériste. Selon elle, les personnes rejoignant les clubs depuis quelques années ne sont plus du tout attirées par l'aspect associatif, les valeurs ou le projet local, mais cherchent avant tout une alternative économique à la salle de sport classique.

Ce phénomène de désengagement ne se limite d'ailleurs pas aux seuls joueurs adultes, mais touche également les parents des jeunes licenciés, accentuant la frustration des bureaux directeurs. Nelly Keiffer, ancienne présidente de l'Entente Nord Alsace Badminton (ENABAD), déplore ainsi l'attitude de parents qui « consomment pour leurs enfants » en se contentant de les déposer à l'entraînement ou aux compétitions, puis de repartir aussitôt sans proposer la moindre aide logistique à l'organisation. Elle attribue cette posture de retrait à une évolution de l'éducation et de la société vers davantage d'individualisme, où l'anonymat, parfois renforcé par l'organisation en réseau ou les groupes numériques, déresponsabilise les familles vis-à-vis du projet sportif de leurs enfants. Même face aux demandes directes des dirigeants pour un simple coup de main, le manque de temps est l'excuse quasi systématique invoquée pour justifier ce non-investissement.

Fait particulièrement révélateur de cette mutation, cette logique de prestation de service est non seulement constatée par les présidents, mais elle est aussi pleinement intégrée et assumée par les joueurs eux-mêmes. Héloïse Maerten, joueuse au sein du club de Clichy, avoue ainsi très lucidement qu'en réglant sa licence en début d'année, elle estime payer pour accéder à une certaine qualité de terrains, d'ambiance et potentiellement d'entraîneurs, admettant de fait acheter un véritable « service » bien qu'elle se trouve au sein d'une association (tout en s'y investissant régulièrement en tant que bénévole). D'autres licenciés, à l'image de Benoît Coppola et d'Anthony Panetto, dressent le même constat en observant leurs pairs : une proportion grandissante de membres vient uniquement pour pratiquer le sport de manière isolée, se désintéressant totalement de la dimension de sociabilité, de l'entraide ou de l'engagement inhérent au contrat associatif initial. Face à l'émergence structurelle de cet adhérent-consommateur, les clubs de badminton se retrouvent donc confrontés à un paradoxe managérial complexe. Ils doivent répondre à des exigences de qualité dignes du secteur marchand pour satisfaire et conserver ces membres-usagers (dont les cotisations constituent une manne financière indispensable à la survie de la structure) tout en tentant désespérément de préserver l'ADN solidaire et citoyen qui donne son sens au mouvement sportif amateur.

Face à cette mutation sociologique inéluctable et à l'émergence structurelle de l'adhérent-consommateur, les associations sportives sont contraintes de réagir. Selon les travaux de Chantelat, Bouhaouala et Champely (2001), les clubs adoptent des « logiques socio-économiques » différentes pour arbitrer entre leurs contraintes économiques et leur projet associatif, oscillant entre le club traditionnel et le club prestataire de services. L'analyse des entretiens révèle que cette hybridation théorisée par Bayle se traduit sur le terrain par deux stratégies d'adaptation diamétralement opposées : l'acceptation assumée et rationalisée d'un côté, et la résistance philosophique et militante de l'autre.

Le Club Sportif de Clichy Badminton illustre parfaitement la stratégie de l'acceptation assumée, basculant volontairement vers un modèle de prestation de services. Constatant de manière lucide que près de 90 % de ses membres loisirs adoptent une posture de consommateurs, venant uniquement profiter d'un tarif attractif par rapport aux structures marchandes sans s'investir dans la vie associative, le président Dorian Brachet a fait le choix managérial de s'appuyer sur cette dynamique plutôt que de

la combattre. En optimisant l'occupation des terrains grâce à une application de réservation numérique, le club a pu doubler ses effectifs pour atteindre 400 adhérents, générant ainsi une manne financière indispensable à son développement. Cette massification assumée du pôle loisir permet de financer directement les ambitions du pôle compétiteur, qui représente moins d'un quart des effectifs adultes du club. En effet, c'est grâce aux cotisations des membres loisirs que l'association peut s'offrir des entraîneurs professionnels, fournir des volants et déployer une stratégie de recrutement très agressive envers les bons joueurs régionaux (niveaux R4 à R6) en leur offrant des tournois, du cordage gratuit ou des séances individuelles. Cette séparation hermétique des offres est un parti pris de la direction pour survivre et performer, même si elle soulève un sentiment d'iniquité chez certains adhérents loisirs. Le joueur Benoît Coppola regrette par exemple que tous les membres s'acquittent du même tarif d'adhésion, alors que les avantages matériels et l'accès aux entraînements dirigés sont exclusivement réservés à l'élite compétitive.

À l'exact opposé de ce spectre managérial, l'USMA Saint-Ouen Badminton déploie une stratégie de résistance philosophique face au consumérisme ambiant. Bien que la présidente Tiphaine Lebrech admette sans détour que le fonctionnement des clubs de badminton en Île-de-France est devenu massivement consumériste, son bureau directeur refuse catégoriquement d'accepter cette fatalité et de céder à la logique stricte du prestataire de services. Pour préserver son ADN associatif historique et sa devise du "sport pour tous", le club lutte activement par le discours et par les actes. Cette résistance passe tout d'abord par un rappel communicationnel constant : le bureau martèle régulièrement via les mails, le groupe WhatsApp et lors des assemblées générales que le club tient uniquement grâce à l'engagement de ses bénévoles, et incite chaque membre à s'impliquer, ne serait-ce que ponctuellement. Ce discours militant porte ses fruits et modifie concrètement la perception des adhérents, comme en témoigne le joueur Anthony Panetto, qui confirme que les communications récentes mettent systématiquement en avant la nécessité de s'engager au sein du collectif. Sur le plan managérial, cette philosophie protectrice se traduit par l'instauration de règles de fonctionnement strictes, sur lesquelles la direction se montre intransigeante. Les rares dérogations ou souplesses accordées par le bureau le sont exclusivement en guise de reconnaissance pour les membres ayant prouvé leur implication bénévole. Par cette approche, l'USMA marque une frontière claire et assumée entre le simple usager et le véritable acteur associatif, refusant que l'argent de la cotisation justifie à lui seul un droit de consommation inconditionnel.

3. Le financement : au-delà de la subvention, des réalités contrastées

Le financement des associations sportives amateurs constitue aujourd'hui un enjeu de survie majeur. Comme le soulignent les travaux de Bayeux (2022), les subventions publiques, qui représentaient historiquement environ 30 % des revenus des clubs, connaissent un déclin constant depuis 2017 en raison des restrictions budgétaires locales et nationales. Face à cette contrainte économique, les organisations sportives, de par leur nature « hybride » théorisée par Bayle (2007), sont contraintes de réinventer leur modèle économique et de faire des compromis pour garantir leur pérennité. Cependant, l'analyse des entretiens menés auprès des présidents de clubs de badminton révèle des réalités de terrain extrêmement contrastées, témoignant d'inégalités territoriales fortes. Si certains clubs bénéficient encore d'un soutien public exceptionnel pour asseoir leur croissance, d'autres sont contraints de développer des stratégies de subsistance fondées sur l'événementiel local et la convivialité pour compenser le désengagement ou le manque de moyens de l'État.

Le Club Sportif de Clichy Badminton illustre une situation devenue exceptionnelle dans le paysage du sport amateur français : un accès très confortable aux subventions municipales. Le président du club, Dorian Brachet, reconnaît d'ailleurs très lucidement cette spécificité en affirmant être peut-être le seul club de badminton en France à bénéficier d'un tel niveau d'aide directe. La mairie de Clichy alloue en effet une subvention annuelle de 25 000 euros à l'association, ce qui représente un quart de son budget total, aujourd'hui évalué à 100 000 euros. Ce soutien financier massif protège de fait le club de la crise des financements publics, à tel point que la direction ne ressent pas le besoin de solliciter les subventions de l'Agence Nationale du Sport (ANS) à l'échelle départementale ou régionale. Fort de ce socle financier sécurisant mis à disposition par la commune, Clichy a pu concentrer sa stratégie de croissance économique non pas sur la recherche de partenariats privés, mais sur la massification de ses adhérents. En s'appuyant sur l'optimisation des créneaux via une application numérique, le club est passé de 200 à 400 licenciés en seulement deux ans, ce qui a permis de décupler le budget de base de l'association sans avoir à augmenter de manière significative le prix des cotisations.

À l'opposé exact de ce confort institutionnel urbain, l'ABC Mertzwiller incarne le modèle du « système D », typique des clubs ruraux ou semi-ruraux qui doivent faire preuve de créativité pour équilibrer leurs budgets. Le président Patrice Giraud explique que le club ne perçoit aucune subvention de fonctionnement globale, à l'exception d'une aide financière de la commune ciblée uniquement sur le remboursement d'une partie des licences pour les jeunes de la ville. L'association bénéficie néanmoins d'un avantage indirect fondamental : la mise à disposition gratuite des infrastructures par la municipalité, évitant ainsi d'alourdir les charges liées à l'eau ou à l'électricité de la salle. Pour pallier l'absence de rentrées financières publiques et réussir à financer l'encadrement des entraînements par des coachs professionnels tout en maintenant un tarif de licence accessible, le club a développé un modèle économique presque exclusivement basé sur l'événementiel. Au-delà de l'organisation classique de tournois sportifs fédéraux, le club mise avant tout sur des rassemblements conviviaux. L'exemple le plus emblématique de cette stratégie de survie économique est l'organisation annuelle d'une soirée d'Halloween proposant une formule de « raclette à volonté » avec des machines traditionnelles. Ce type d'événement, qui s'appuie sur la mobilisation massive d'une quarantaine de bénévoles, constitue aujourd'hui la principale source de revenus de l'association. Ce contraste saisissant avec la situation de Clichy démontre que dans des territoires moins dotés financièrement, le marketing associatif se traduit par un événementiel de subsistance, où la tradition de la convivialité et la mobilisation citoyenne deviennent les véritables moteurs de la pérennité économique du club.

Outre les subventions publiques et l'événementiel, le sponsoring privé représente un levier de financement théorique, mais qui s'avère être une difficulté majeure sur le terrain pour la grande majorité des clubs amateurs. Historiquement basés sur une logique de visibilité locale, les partenariats privés traditionnels montrent aujourd'hui leurs limites, les entreprises cherchant généralement une simple visibilité au sein de leur communauté en soutenant le sport amateur. Dorian Brachet, président de Clichy Badminton, résume ce constat avec un certain pragmatisme en expliquant que, malgré la présence de très grands groupes sur son territoire comme Amazon, L'Oréal ou Bic, il ne croit pas au modèle commercial de l'affichage classique. Selon lui, une multinationale ne générera pas plus de ventes en floquant son logo sur un maillot de badminton local, assimilant de fait les petites aides financières à de « l'aumône » plutôt qu'à un véritable retour sur investissement pour le partenaire privé. Dans les clubs plus ruraux, le sponsoring relève par conséquent souvent du réseau personnel ou du « copinage », à l'image des Volants du Rhin où la présidente admet que les rares partenaires sont généralement les parents des jeunes licenciés finançant un jeu de maillots en échange d'un logo sur le maillot. À Mertzwiller, bien qu'un membre du comité démarche activement les commerces locaux pour obtenir des lots de tombola ou financer des équipements, le club se heurte à des contraintes

logistiques strictes inhérentes au monde amateur. Le président souligne notamment l'interdiction d'afficher des panneaux publicitaires permanents dans certains gymnases municipaux, forçant l'association à se contenter de kakemonos déployés de manière éphémère lors des tournois.

Face à l'obsolescence de ce mécénat purement axé sur la visibilité, les associations sportives sont fortement incitées à transformer leur offre pour attirer de nouveaux financements privés, en s'appuyant davantage sur leur impact sociétal. Comme le suggère la littérature sur le marketing associatif, collaborer avec des entreprises devient particulièrement efficace si le club se positionne sur des valeurs fortes telles que la santé publique et l'inclusion, répondant ainsi au besoin croissant des acteurs privés d'aligner leur image avec des principes éthiques internes. C'est exactement la stratégie de transition actuellement en construction au sein de l'Entente Nord Alsace Badminton (ENABad). Pour diversifier l'activité de ses salariés et attirer de nouvelles subventions, le club s'est massivement tourné vers le développement d'initiatives à fort impact social. François Becker, vice-président de l'entente, explique que la structure intervient désormais dans des EHPAD, des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV), dans les écoles, et développe des projets de sensibilisation autour du handicap, avec par exemple des initiations au badminton jouées avec des casques antibruit ou des bouchons d'oreilles pour simuler la surdité. Ces actions concrètes permettent au club de répondre aux nombreux appels à projets institutionnels liés au « sport-santé », compensant ainsi les baisses de financements sur les secteurs plus traditionnels.

Pour transformer cet engagement social en véritable levier de sponsoring privé, l'ENABAD a récemment entrepris de professionnaliser sa démarche commerciale en créant un « livret partenaire » structuré. Ce document de démarchage propose différents niveaux de contribution (bronze, argent, or, VIP) et s'éloigne délibérément de la simple vente d'espaces publicitaires passifs. Selon François Becker, ce nouveau dossier est désormais profondément centré sur la dimension RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises), vendant aux sociétés locales la possibilité de s'associer à l'impact social du club. Dans cette optique, l'association tente de proposer des prestations actives, comme l'organisation de tournois ou de créneaux d'initiation « afterwork » exclusivement dédiés aux salariés des entreprises partenaires. Bien que la direction admette que cette approche partenariale soit encore laborieuse à mettre en œuvre sur le terrain (notamment pour réussir à mobiliser les employés à l'issue de leur journée de travail), le club se montre optimiste quant à l'efficacité de ce modèle en devenir. Cette initiative illustre parfaitement la manière dont les clubs amateurs peuvent s'adapter aux mutations économiques actuelles : en remplaçant la vente basique d'un logo par la commercialisation d'un engagement citoyen, responsable et solidaire.

4. Le bénévolat : de l'usure à la fidélisation par la valorisation

La gestion administrative des clubs sportifs amateurs repose historiquement sur les épaules d'une poignée de bénévoles, souvent exposés à un risque d'épuisement face à la lourdeur des tâches quotidiennes et logistiques. Pour pallier cette usure et fidéliser les membres du bureau, la dématérialisation et l'utilisation d'outils numériques se sont imposées comme des leviers managériaux indispensables, confirmant les préconisations de Monnoyer (2008) sur la nécessité de structurer les processus associatifs par des plateformes numériques. Sur le terrain, l'impact de ces applications est perçu comme un véritable soulagement administratif par les dirigeants. L'exemple de l'USMA Saint-Ouen est particulièrement révélateur concernant la gestion chronophage des inscriptions. La présidente, Tiphaine Lebrec, explique que le club utilise le logiciel en ligne AssoConnect depuis sept ans, ce qui a fondamentalement transformé la charge de travail du bureau. Auparavant, le traitement

d'un dossier papier nécessitait environ quinze minutes par personne pour gérer les chèques, vérifier les documents médicaux et saisir manuellement les coordonnées dans Poona, le système d'information de la fédération. Aujourd'hui, grâce à la numérisation complète de ce processus, les adhérents remplissent eux-mêmes leurs données et paient en ligne, permettant aux dirigeants de valider les dossiers d'un simple clic une fois les pièces vérifiées. Ce bénéfice est qualifié de « vrai gain de temps », d'autant plus que le club prévoit de basculer directement sur l'interface fédérale Poona l'année prochaine pour optimiser encore davantage ce circuit.

Au-delà de la campagne d'inscription, la dématérialisation simplifie considérablement la gestion financière et commerciale quotidienne, réduisant ainsi les frictions et la charge mentale des bénévoles sur les terrains. Au sein de l'Entente Nord Alsace Badminton (ENABAD), l'ancienne présidente Nelly Keiffer souligne l'efficacité de plateformes telles que HelloAsso pour gérer la vente de tubes de volants, les commandes de t-shirts ou encore les inscriptions aux différents tournois. Ces transactions numériques remplacent la collecte fastidieuse de chèques ou d'espèces, offrant une solution sécurisée et facile pour l'ensemble des membres. Loin de déshumaniser la vie associative, cette automatisation financière permet au contraire d'évacuer les contraintes administratives pour se concentrer sur l'essentiel. Nelly Keiffer affirme d'ailleurs que cet aspect transactionnel en ligne « n'enlève en rien le côté humain » des échanges au sein du club. Cette recherche de simplification se retrouve dans d'autres sections de l'entente, à l'image du club de Soultz-sous-Forêts qui s'appuie sur le logiciel de gestion sportive Kalisport pour structurer son activité locale de manière autonome.

Enfin, l'allègement de la charge bénévole passe par une refonte totale de la communication interne grâce aux applications de messagerie instantanée, devenues le centre névralgique de la vie des clubs. À l'USMA Saint-Ouen, la coordination des membres du bureau est facilitée par l'usage professionnel de Slack depuis près de huit ans, tandis qu'une large communauté WhatsApp a été créée pour regrouper les adhérents. Cette communauté est divisée en sous-groupes dédiés aux équipes d'interclubs ou encore aux échanges et dons de matériel, structurant ainsi les flux d'informations. Cet outil s'avère tout aussi central à l'ENABAD ou à Clichy, où il permet aux joueurs de s'organiser de manière totalement autonome. Il facilite la prise de décision spontanée en informant les membres de la présence de tel ou tel joueur ou du type de public attendu (loisir ou compétition) sur un créneau donné. En évitant aux dirigeants de devoir faire le lien en permanence, ces applications créent une synergie qui fluidifie l'organisation interne, des entraînements informels jusqu'aux moments de convivialité, démontrant que la digitalisation est aujourd'hui une condition essentielle pour protéger le bénévolat de l'usure administrative.

Face à l'épuisement guettant les membres des bureaux directeurs et à la banalisation de la posture de l'adhérent-consommateur, la fidélisation des bénévoles s'impose comme un défi de management critique. Comme le soulignent Cousineau et Damart (2017), le manque de reconnaissance est l'une des causes majeures du désengagement au sein des associations. Ce constat théorique est très largement partagé sur le terrain par les dirigeants interrogés. Dorian Brachet, président de Clichy Badminton, l'affirme sans détours : l'absence de reconnaissance est à 100 % une cause de départ. Il rappelle avec pragmatisme que si les bénévoles s'investissent initialement sans attendre de médaille, le manque systématique d'un simple remerciement ou d'une valorisation verbale de leur travail finit irrémédiablement par décourager les meilleures volontés, poussant ces derniers à s'interroger sur le sens de leur engagement. Pour pallier cette usure et ériger une véritable « stratégie anti-départ », les clubs déploient des stratégies de valorisation qui s'articulent de façon pragmatique autour de deux leviers complémentaires : la reconnaissance matérielle et la reconnaissance symbolique.

Sur le plan matériel, si la rémunération financière stricte est souvent écartée pour préserver l'essence du bénévolat et équilibrer les budgets, les clubs font preuve d'ingéniosité pour récompenser

l'investissement. Aux Volants du Rhin, la présidente Virginie Huber explique ainsi avoir fait le choix de dédommager les trois jeunes de 17 et 18 ans qui encadrent les entraînements en leur offrant directement des tubes de volants, plutôt répandu dans les clubs de badminton. Cette dotation en nature, qui représente une denrée précieuse et de plus en plus coûteuse pour tout compétiteur (augmentation d'environ 10% par an, 100% sur 10 ans²⁰), permet de remercier ces jeunes sans basculer dans une relation monétisée avec le comité directeur. Cette même logique se retrouve à Clichy, où la création du statut de « référent loisir » s'accompagne de la remise d'un t-shirt distinctif de la marque Yonex et de quelques tubes de volants, ce qui donne aux volontaires un petit intérêt matériel à s'investir dans l'accueil des nouveaux joueurs. Au-delà de l'équipement, la prise en charge des formations diplômantes constitue un levier de rétention et de professionnalisation majeur, confirmant les analyses de Granovetter (2005) sur l'importance des incitations concrètes. Au sein de l'Entente Nord Alsace Badminton (ENABAD), le vice-président François Becker confirme que toutes les formations des encadrants bénévoles sont financées par la structure. La section de Soultz-sous-Forêts va même plus loin en offrant la cotisation annuelle, ou en proposant une déduction fiscale, aux membres qui utilisent leur diplôme fraîchement acquis au profit exclusif du club. De plus, de nombreuses structures comme l'ABC Mertzwiller ou Les Volants du Rhin prennent systématiquement à leur charge les consommations de leurs bénévoles lors des interclubs ou des permanences de tournois, considérant qu'il serait malvenu de faire payer à la buvette ceux qui donnent déjà gratuitement de leur temps toute la journée.

Parallèlement à ces avantages tangibles, la reconnaissance symbolique et émotionnelle joue un rôle prépondérant pour souder les équipes et cultiver le sentiment d'appartenance. Les moments de convivialité exclusifs, dédiés à ceux qui font vivre la structure de l'intérieur, sont érigés en rituels incontournables. L'USMA Saint-Ouen organise par exemple chaque fin de saison un grand dîner au restaurant, intégralement pris en charge par l'association, pour célébrer et remercier la trentaine de membres actifs de son organisation. De son côté, Patrice Giraud, président de Mertzwiller, évoque l'organisation de journées complètes et de soirées de Noël financées par le club pour fédérer cet esprit d'équipe et de solidarité. Outre ces rassemblements festifs, la valorisation symbolique passe par une mise en lumière publique. Le joueur Anthony Panetto témoigne du sentiment de reconnaissance qu'il éprouve lorsque son nom, et celui des autres responsables de créneaux, sont officiellement cités et remerciés dans le rapport moral lors de l'Assemblée Générale de l'USMA. Enfin, l'approche d'Héloïse Maerten, joueuse à Clichy, illustre parfaitement l'impact du marketing émotionnel appliqué à la fidélisation : en fabriquant sur son temps libre des médailles personnalisées et des cartes souvenirs manuscrites pour féliciter les membres de son équipe de leur montée en division, elle a généré une émotion forte et un souvenir indélébile. Ce type de petites attentions, que les licenciés garderont précieusement pendant des années, tisse un lien affectif puissant avec le club et ses acteurs. En combinant intelligemment ces gratifications matérielles ciblées et ces marques d'estime symboliques, les instances dirigeantes parviennent à redonner du sens à l'engagement, transformant la lourdeur logistique associative en une expérience humaine gratifiante et hautement fidélisante.

F. Recommandations managériales et conclusion

²⁰ Saint-Sevin J., *Comment l'appétit de la Chine pour le porc vole dans les plumes du badminton français*, L'Equipe, 30/07/2025

1. Structurer l'offre pour pacifier la tension loisir/compétiteur

La cohabitation entre un public orienté vers la performance et une majorité d'adhérents en quête d'une pratique de simple divertissement engendre des tensions inhérentes au modèle hybride des associations sportives actuelles. Les entretiens menés sur le terrain ont révélé que les joueurs de loisir représentent la très grande majorité des effectifs et constituent, par conséquent, une manne financière indispensable pour soutenir les dépenses liées au pôle compétition, telles que l'achat de volants ou la rémunération des entraîneurs. Toutefois, cette répartition des ressources peut générer un fort sentiment d'iniquité. Comme le souligne Benoît Coppola, joueur au sein du club de Clichy, il existe une frustration légitime chez les adhérents loisirs qui s'acquittent d'une cotisation financière parfois identique à celle des compétiteurs, sans pour autant bénéficier des mêmes avantages matériels ni de l'accès privilégié à des entraînements dirigés par des professionnels. Pour pacifier cette tension interne et éviter la fuite de ces membres-usagers devenus volatiles et consuméristes, il est impératif pour les comités directeurs de restructurer leur offre en assumant une véritable logique de prestation de service spécifiquement adaptée à ce public.

La première recommandation managériale concrète consiste à dédier un budget d'animation et de services pensé exclusivement pour ces joueurs, afin de justifier le prix de leur licence et de sécuriser leur fidélisation. En s'inspirant de la stratégie de massification déployée par le Club Sportif de Clichy Badminton, les instances dirigeantes doivent accepter d'investir une partie de leurs ressources pour prendre soin de cette base financière. Cela doit se traduire par l'organisation récurrente d'événements qui leur sont entièrement dédiés : des apéritifs, des tournois internes conviviaux, ou encore des mini-stages d'initiation dispensés par un coach de manière ponctuelle pour permettre aux adultes débutants d'acquérir les bases techniques et de se sentir considérés. En multipliant ces moments de convivialité et ces sessions d'encadrement léger, le club offre une contrepartie tangible et qualitative à la cotisation versée. Cette démarche permet de réduire significativement le sentiment de déséquilibre vis-à-vis des « élites du club », tout en recréant un attachement émotionnel essentiel pour endiguer le turn-over de la section loisir.

Pour accompagner physiquement cette offre de services et lutter contre l'anonymat, il est fortement recommandé de généraliser la mise en place de « référents loisirs » sur les créneaux de jeu libre. Très souvent, les nouveaux adhérents ou les joueurs occasionnels arrivent seuls devant le gymnase et peuvent se sentir livrés à eux-mêmes face au manque de repères, ce qui freine immédiatement leur intégration. La création de ce statut d'accueil, confié à des bénévoles facilement identifiables grâce à un t-shirt distinctif aux couleurs du club, permet d'assurer un premier contact chaleureux et encadré. Le rôle de ce référent ne s'apparente pas à celui d'un entraîneur, mais consiste à répondre aux questions pratiques, à expliquer les règles de rotation sur les terrains, à orienter l'utilisation du matériel et à faciliter les premières rencontres entre les joueurs. Comme l'illustre l'expérience concrète vécue à Clichy, cette mission délimitée rassure instantanément les usagers, fluidifie la gestion de la surfréquentation des gymnases et permet de tisser un premier lien social, transformant ainsi la simple consommation d'un espace sportif en une véritable expérience associative satisfaisante.

2. Moderniser l'acquisition et le partenariat via la démarche RSE

Historiquement, le financement privé des clubs amateurs reposait sur un mécénat de proximité, souvent qualifié de « copinage », ou sur un sponsoring de visibilité purement passif. Or, l'analyse du terrain révèle l'obsolescence et l'inefficacité grandissante de ce modèle. À Clichy, le président Dorian Brachet l'affirme avec lucidité : proposer l'affichage d'un logo sur un maillot (et davantage dans le cas des multinationales de son territoire) n'a aucun impact commercial pour elles, ce qui réduit ces aides financières à une forme « d'aumône » dénuée de réel retour sur investissement. Dans les structures plus rurales, les limites se font également ressentir : Virginie Huber, présidente des Volants du Rhin, admet que les partenariats se limitent bien souvent à des parents finançant un jeu de maillots pour l'équipe de leur enfant. De plus, des freins logistiques majeurs bloquent le sponsoring de visibilité traditionnel, comme le rappelle Patrice Giraud à Mertzwiller, où l'interdiction d'installer des panneaux publicitaires permanents dans certains gymnases municipaux contraint le club à se contenter de bâches ou de kakemonos éphémères lors des tournois. Face au déclin des subventions publiques, il est donc devenu impératif pour les instances dirigeantes de dépasser cette approche dépassée.

Pour moderniser leur politique d'acquisition de fonds privés, les associations sportives doivent faire évoluer leur offre vers la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Au lieu de vendre un espace publicitaire inefficace, les clubs doivent apprendre à commercialiser leur impact social et territorial. Comme le suggèrent les travaux de Lapeyronie (2024) autour de « l'éco-marketing solidaire », les entreprises locales sont de plus en plus soucieuses d'associer leur image à des projets éthiques, environnementaux et sociaux pour répondre à leurs propres obligations institutionnelles. Le badminton, fort de son ancrage intergénérationnel et de ses atouts intrinsèques, est parfaitement positionné pour répondre à cette demande. Le marketing associatif doit par conséquent s'emparer de ces valeurs (inclusivité, lutte contre la sédentarité, mixité) pour transformer le club, perçu traditionnellement comme un simple lieu de pratique, en un véritable prestataire de solutions d'utilité sociale pour le secteur privé.

Concrètement, cette recommandation managériale se traduit par la structuration de « livrets partenaires » professionnalisés, s'éloignant de la grille tarifaire classique pour proposer des prestations actives, à l'image de la stratégie récemment initiée par l'Entente Nord Alsace Badminton (ENABAD). Comme l'indique François Becker, la refonte de leur dossier de sponsoring se centre désormais profondément sur cette démarche RSE. Les clubs sont invités à concevoir des offres clés en main visant à améliorer la Qualité de Vie au Travail (QVT) des salariés des entreprises cibles : organisation de tournois inter-entreprises en soirée (à l'image de la Coupe des Entreprises organisée chaque année par la Ligue Île-de-France de Badminton), séances de team building autour de la pratique sportive, ou encore créneaux d'initiations « afterwork » pour fédérer les collaborateurs. En parallèle, le partenariat financier peut être directement fléché vers le soutien d'ateliers santé et d'inclusion portés par l'association. Les entreprises sponsorisent alors des actions tangibles, comme les interventions du club dans des EHPAD, dans des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV), ou lors de séances de sensibilisation au handicap, à l'instar des animations jouées avec des casques antibruit pour simuler la surdité, déployées par l'ENABAD. En remplaçant la visibilité stérile par un engagement citoyen et sanitaire mesurable, les clubs amateurs se dotent d'un levier économique novateur, pérenne et en parfaite adéquation avec la nature hybride de leur organisation.

3. Optimiser l'expérience bénévole par le numérique

La pérennité du modèle associatif repose en grande partie sur l'engagement de ses bénévoles, un public aujourd'hui particulièrement exposé au risque d'épuisement face à la lourdeur des charges

administratives et logistiques. Pour optimiser cette expérience bénévole et endiguer la crise de l'engagement, il est impératif d'accompagner la transition numérique des clubs en allant au-delà des simples messageries instantanées comme WhatsApp, qui, bien qu'indispensables pour la communication interpersonnelle quotidienne, ne résolvent pas les problématiques de gestion structurelle. Comme le préconise Monnoyer (2008), la structuration des processus via des plateformes numériques dédiées est devenue incontournable pour maximiser l'efficacité organisationnelle des associations. L'étude de terrain démontre que l'automatisation des tâches chronophages permet de redonner de l'oxygène aux dirigeants et de sécuriser leur motivation. La première recommandation managériale est donc de généraliser l'utilisation de logiciels de gestion intégrés au sein des bureaux directeurs. À titre d'exemple probant, l'USMA Saint-Ouen s'appuie depuis sept ans sur la plateforme en ligne AssoConnect, ce qui a permis de dématérialiser intégralement les campagnes d'inscriptions, transformant un traitement papier fastidieux nécessitant quinze minutes de saisie manuelle par personne en une simple validation numérique rapide. De la même manière, le recours à des outils transactionnels comme HelloAsso, plébiscité par l'ENABAD pour la vente de matériel et de billetterie de tournois, ou encore l'usage de Kalisport par la section de Soultz-sous-Forêts, permet d'automatiser la gestion financière et d'évacuer la charge mentale liée à la collecte des cotisations.

Cependant, le simple allègement de la charge administrative par le numérique ne suffit pas à recruter de nouvelles forces vives si les missions associatives proposées restent floues. Sur le terrain, l'un des freins majeurs à l'engagement réside dans l'appréhension naturelle des candidats face au manque de temps ou à la peur de ne pas posséder les compétences techniques requises pour assumer des responsabilités dirigeantes. Pour rassurer et attirer ces profils hésitants, la professionnalisation de l'approche managériale doit passer par la formalisation stricte et rassurante des rôles. La stratégie déployée par l'USMA Saint-Ouen constitue à ce titre un modèle d'organisation RH hautement recommandable. Face à la nécessité de faire coopérer de nombreux membres actifs, la présidente Tiphaine Lebec a instauré la rédaction de « fiches de poste » détaillées pour chaque fonction du club, qu'il s'agisse des rôles décisionnels au bureau, des capitaines d'équipes interclubs ou encore des responsables de créneaux. Ces documents de cadrage, qui sont officiellement présentés et annexés lors de l'Assemblée Générale annuelle, permettent de clarifier les attentes exactes de l'association et de délimiter précisément le périmètre d'action de chaque bénévole.

Cette démarche de clarification documentaire joue un rôle psychologique déterminant en agissant comme un bouclier contre l'usure et l'anxiété. En posant un cadre de mission précis, le club démontre qu'il ne laisse jamais un membre gérer seul une situation complexe, lui offrant une base écrite sur laquelle s'appuyer en cas de doute ou de difficulté d'interprétation sur le terrain. De plus, cette transparence managériale permet aux adhérents de déconstruire le mythe du dirigeant expert, en leur prouvant que chaque petite action compte et qu'il n'est pas nécessaire d'être un professionnel du management sportif pour apporter une aide précieuse au collectif. En associant ainsi la généralisation d'outils numériques intégrés, capables de supprimer la pénibilité des tâches répétitives, à un cadre managérial rassurant matérialisé par des fiches de poste formalisées, les instances dirigeantes se dotent d'un écosystème associatif protecteur. Cette double optimisation permet de transformer la contrainte du bénévolat en une expérience d'engagement sereine, gratifiante et soutenable sur le long terme, indispensable pour piloter la nature hybride des clubs amateurs d'aujourd'hui.

4. Limites de recherche et perspectives

Bien que ce travail de recherche ait permis d'explorer en profondeur les dynamiques managériales et sociologiques qui animent le badminton amateur, il présente certaines limites méthodologiques qu'il convient de souligner afin d'en nuancer la portée.

Premièrement, la taille de l'échantillon constitue une limite inhérente à l'approche qualitative retenue. En effet, bien que les données récoltées soient riches empiriquement, l'étude repose sur l'analyse de cinq clubs et la conduite de dix entretiens semi-directifs. Si ce format a permis de comprendre les logiques d'acteurs en profondeur, il ne permet pas de réaliser une généralisation statistique à l'échelle nationale, sachant que la Fédération Française de Badminton (FFBaD) compte près de 2 000 clubs affiliés et plus de 240 000 licenciés sur l'ensemble du territoire.

Deuxièmement, cette étude comporte un biais géographique assumé. Le panel des clubs interrogés se concentre exclusivement sur deux zones territoriales : la région Grand Est, avec un fort ancrage alsacien (ABC Mertzwiller, Les Volants du Rhin, Entente Nord Alsace Badminton), et la région Île-de-France, avec des clubs marqués par une forte densité urbaine (CS Clichy, USMA Saint-Ouen). Or, les réalités économiques, le soutien institutionnel des collectivités locales ou encore la concurrence des offres marchandes privées pourraient s'avérer très différentes pour un club rural breton, une association sudiste ou une structure située en outre-mer, modifiant potentiellement les stratégies de marketing associatif à déployer.

Enfin, une limite temporelle s'applique à l'évaluation de nos recommandations managériales, dont l'impact réel et durable reste encore à mesurer sur le temps long. À titre d'exemple, le président du club de Clichy, Dorian Brachet, a multiplié de nombreuses actions de fidélisation cette saison pour pacifier la relation avec le public loisir (apéritifs, tournois internes, référents), mais il admet lui-même de manière très pragmatique qu'il faudra attendre d'analyser les taux de renouvellement des licences l'année prochaine pour valider la véritable rentabilité de ces événements. De la même manière, la modernisation de l'acquisition de partenariats via une démarche RSE, illustrée par la création récente du nouveau livret de sponsoring de l'ENABAD, est une initiative dont les retombées financières concrètes s'avèrent encore laborieuses à court terme et devront être évaluées sur plusieurs cycles sportifs.

Ces limites constituent naturellement de formidables opportunités pour des voies de recherche futures. Pour prolonger ce mémoire de façon académique et en confirmer les tendances, il serait particulièrement pertinent de compléter ce travail qualitatif par une étude quantitative d'envergure. Le déploiement d'un sondage à l'échelle nationale, diffusé auprès de plusieurs milliers de licenciés de la FFBaD, permettrait de mesurer et de chiffrer avec exactitude la proportion réelle d'adhérents se considérant aujourd'hui comme de simples consommateurs de créneaux, par rapport à ceux conservant un engagement associatif fort. Une telle démarche viendrait valider statistiquement le diagnostic posé par les dirigeants sur le terrain, offrant ainsi aux instances fédérales une cartographie précise de la mutation sociologique en cours pour adapter au mieux le modèle des clubs de demain.

5. Conclusion générale

Au terme de ce travail de recherche, la confrontation de ce cadre théorique à la réalité du terrain permet de tirer un bilan, éclairant sur les dynamiques qui animent aujourd'hui le sport amateur. Cette problématique visait à comprendre comment le marketing associatif pouvait contribuer à renforcer la visibilité, l'attractivité et la pérennité des clubs amateurs de badminton, tout en répondant aux

nouvelles attentes de leurs membres et partenaires. Pour y répondre, l'hypothèse principale postulait que l'utilisation stratégique du marketing associatif, centrée sur la valorisation des valeurs sociales intrinsèques du badminton (inclusivité, santé publique, mixité), permettait aux clubs de piloter leur nature « hybride », de renforcer leur attractivité face à un public consumériste et de diversifier leurs financements privés.

L'analyse des entretiens permet de confirmer très largement cette hypothèse principale, tout en y apportant des nuances territoriales et identitaires. Sur le plan de l'attractivité, l'étude démontre que les clubs qui survivent et se développent sont ceux qui assument de structurer une véritable « logique de service ». Que ce soit par l'acceptation d'un modèle de prestation rationalisé permettant de financer la performance, comme l'illustre la croissance fulgurante du CS Clichy, ou par une approche militante utilisant des règles strictes pour forcer l'inclusion et la mixité, comme à l'USMA Saint-Ouen, le marketing de l'offre est devenu incontournable. Par ailleurs, sur le volet économique, l'hypothèse se vérifie pleinement : le sponsoring traditionnel de visibilité est perçu comme inefficace et obsolète par les dirigeants. C'est bien la monétisation de l'impact social et sociétal (le sport-santé, les interventions en EHPAD ou la sensibilisation au handicap) qui constitue le nouveau levier de financement privé, comme le prouve la transition réussie de l'ENABAD vers des livrets partenaires axés sur la démarche RSE.

La première sous-hypothèse avançait que la professionnalisation des outils de gestion numérique permettait de limiter l'essoufflement bénévole. Les résultats empiriques valident cette affirmation de manière unanime. La mutation des adhérents en simples consommateurs de créneaux accroît la pression sur les équipes dirigeantes. Dans ce contexte, la dématérialisation n'est plus perçue comme un simple gadget technologique, mais comme un véritable outil de survie associative. L'utilisation de plateformes telles qu'AssoConnect à l'USMA ou HelloAsso à l'ENABAD démontre que l'automatisation des tâches chronophages administratives et financières est indispensable pour soulager la charge mentale des dirigeants. Conjugué à des stratégies de reconnaissance symbolique et matérielle, le numérique permet de fidéliser ce « bénévolat professionnel » indispensable au fonctionnement des structures.

Enfin, la seconde sous-hypothèse interrogeait le modèle de mutualisation des ressources (les ententes inter-villes), postulant qu'il facilitait l'accès aux financements tout en complexifiant le sentiment d'appartenance. L'étude du modèle de l'Entente Nord Alsace Badminton (ENABAD) confirme ce paradoxe. D'un côté, le changement d'échelle institutionnel donne au regroupement le poids nécessaire pour répondre à des appels à projets complexes, sécuriser des subventions publiques, pérenniser l'emploi de plusieurs salariés qualifiés et développer un projet associatif axé sur les jeunes générations, constituant l'avenir du club. Mais d'un autre côté, la création d'une identité commune globale se heurte aux attachements locaux : les joueurs et les bénévoles restent avant tout fidèles à leur section communale d'origine (Bischwiller, Soultz-sous-Forêts, Haguenau, etc.) et peinent à s'investir pour l'entité globale de l'Entente (amplifié par le fait que ces sections restent indépendantes vis-à-vis de l'entente). Cette tension confirme que la mutualisation est une réponse économique puissante, mais qu'elle exige un marketing interne particulièrement fin pour réussir à fédérer des communautés fragmentées. En définitive, ces constats prouvent que le marketing associatif, loin de dénaturer le projet collectif initial, est aujourd'hui l'instrument fondamental permettant aux clubs d'équilibrer leur utilité sociale et leur viabilité économique.

En définitive, cette recherche invite à repenser plus largement l'avenir du modèle associatif fédéral français. Les clubs de badminton, et plus globalement les associations sportives amateurs, se trouvent aujourd'hui à un point de bascule. Face à la « sécularisation » du sport, qui marque le glissement d'une logique d'intérêts communs vers une logique de service, le modèle traditionnel, porté un temps par

un pur bénévolat de dévouement et une subvention publique inconditionnelle, atteint ses limites structurelles. L'émergence massive de l'adhérent-consommateur, observée unanimement sur le terrain, ne doit plus être perçue par les bureaux directeurs comme une simple dérive individualiste qu'il conviendrait de combattre en vain, mais bien comme une nouvelle donne sociologique que le mouvement sportif doit intégrer pour survivre.

Pour accompagner cette transition délicate, la relation entre les fédérations, leurs organes déconcentrés (ligues, comités) et les clubs locaux doit impérativement évoluer. Comme le souligne le récent rapport d'évaluation de la mandature 2021-2024 de la FFBaD, une fracture grandissante et un sentiment de manque de considération se sont installés entre les instances et les acteurs de terrain, ces derniers se sentant parfois freinés dans leurs innovations de survie par la rigidité des règles fédérales. Pour que le sport amateur français perdure, le modèle fédéral doit s'adapter et pleinement assumer son rôle d'« organisation-réseau » tel que défini par Bayle (2007). Les ligues et les comités départementaux ne peuvent plus se contenter d'être de simples relais administratifs ou des organisateurs de compétitions : ils doivent se transformer en de véritables centres de ressources stratégiques. Leur mission de demain sera de fournir aux clubs, souvent isolés, « l'ingénierie marketing », les outils numériques mutualisés et les formations nécessaires pour professionnaliser leur encadrement sans se renier.

À plus long terme, la légitimité institutionnelle et la viabilité économique du club amateur ne reposeront plus uniquement sur sa taille démographique ou ses résultats sportifs, mais sur sa capacité à prouver, mesurer et vendre son utilité sociale. Le club sportif de demain est appelé à devenir un véritable acteur territorial de l'économie sociale et solidaire, indispensable pour répondre aux enjeux de santé publique via le sport sur ordonnance, à la cohésion sociale par l'inclusion du handicap, ou encore à la transition écologique. Dans cette perspective, le recours au marketing associatif ne constitue en rien une dérive marchande ou une trahison de l'esprit originel de la loi de 1901. Il représente au contraire l'outil managérial le plus pragmatique et vital pour protéger, financer et faire rayonner les valeurs fondamentales de mixité, de solidarité et de citoyenneté qui fondent la richesse de notre modèle sportif.

G. Bibliographie

- Bayeux, Patrick. « Le modèle économique des clubs sportifs fédérés ». *CDES*, 2022, https://cdes.fr/wp-content/uploads/2020/09/Etude-finale-CNOSF_VF_1709_V2.pdf.
- Bayeux, Patrick. « Les relations entre les collectivités locales et clubs sportifs ». *PUF*, 2014
- Bayle, Emmanuel. Essai de définition du management des organisations sportives : objet, champ, niveaux d'analyse et spécificités des pratiques managériales. *STAPS*, 75(1), 59-81 . 2007
<https://shs.cairn.info/revue-staps-2007-1-page-59?lang=fr&tab=texte-integral>
- Camy J. et al Improving employment in the field of sport in europe through vocational training », Vocasport project, Education and culture DG, Brussels, 2004.
- Chantelat, Pascal. *La professionnalisation des organisations sportives : Nouveaux enjeux, nouveaux débats*. L'Harmattan. 2001
- Chantelat, Pascal, Bouhaouala, Malek, et Champely, Stéphane. Les logiques socio-économiques des clubs sportifs amateurs : une analyse des budgets. *Staps*, 55(2), 61-78. 2001
<https://shs.cairn.info/revue-staps-2001-2-page-61?lang=fr>
- Cousineau, Marie, et Sébastien Damart. « Le management des bénévoles, entre outils et valeurs - Une approche par les paradoxes ». *Revue Française de Gestion*, vol. 43, n° 262, 262, janvier 2017, p. 1936. *rfg.revuesonline.com*, <https://doi.org/10.3166/rfg.2016.00100>.-36.

- Enjolras, Bernard. *Community-Based Economy, Market and Democracy : The Case of Norwegian Voluntary Sport Organisations*. 2001. *samfunnsforskning.brage.unit.no*,
<https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/handle/11250/177639>.
- Erb, Gilles. *Analyse de la fonction marketing des fédérations sportives olympiques françaises et construction d'un modèle de développement différencié selon une typologie fédérale*. 2018. Université Paris-Saclay (ComUE), These de doctorat. *theses.fr*,
<https://www.theses.fr/2018SACLS266>.
- Gasparini, William. « La construction sociale de l'organisation sportive. Champ et engagement associatif ». *STAPS*, vol. 18, n° 43, 1997, p. 51-69. *www.persee.fr*,
<https://doi.org/10.3406/staps.1997.1097>.
- . « Le sport associatif ». *Agora débats/jeunesses*, vol. 33, n° 1, 2003, p. 20-29. *www.persee.fr*,
<https://doi.org/10.3406/agora.2003.2113>.
- Granovetter, Mark. "The Impact of Social Structure on Economic Outcomes." *Journal of Economic Perspectives*, 19 (1): 33–50. 2005.
- Gschwind, Yves J., et al. « The Effect of Sensor-Based Exercise at Home on Functional Performance Associated with Fall Risk in Older People - a Comparison of Two Exergame Interventions ». *European Review of Aging and Physical Activity: Official Journal of the European Group for Research into Elderly and Physical Activity*, vol. 12, 2015, p. 11. *PubMed*, <https://doi.org/10.1186/s11556-015-0156-5>.
- Haubois ,Christopher. « Le marketing des fédérations sportives », *économica*, 2014.
- Janssen, I. et LeBlanc, A.G. “Systematic Review of the Health Benefits of Physical Activity and Fitness in School-Aged Children and Youth”. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 7, 40. 2010. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-7-40>
- Karaa, Skander. « Les politiques publiques dans le sport ». *Qui sais-je ?*, juillet 2024

- Lapeyronie, Bruno. « Associations sportives et collectivités territoriales : co-construire un éco-marketing solidaire ». *Territorial éditions*, juin 2024.
- Lepetit, Christophe, Rannou, Perrine, et Gouguet, Jean-Jacques. « Etude nationale sur les attentes et besoins des acteurs du sport ». *CDES*, mai 2022, https://cdes.fr/wp-content/uploads/2022/05/220509_Etude_besoins_attentes_acteurs_sport_VF.pdf.
- Maltese, Lionel, Danglade, Jean-Philippe. « Marketing du sport et évènementiel sportif ». *Dunod*, 2014.
- Monnoyer, Marie-Christine Longe. « LE MARKETING DES ORGANISATIONS SPORTIVES LES APPORTS DU e MARKETING ». *Marketings contextuels*, 2008. *HAL Archives Ouvertes*, <https://hal.science/hal-02567573>.
- Pichot, Lilian. « Partenariats sportifs des entreprises et logiques d'action des responsables de communication ». *STAPS*, vol. 21, n° 52, 2000, p. 21-32. *www.persee.fr*, <https://doi.org/10.3406/staps.2000.1169>.
- Robertson, Jonathan, et al. « Community sports clubs: are they only about playing sport, or do they have broader health promotion and social responsibilities? » *Annals of Leisure Research*, vol. 22, n° 2, mars 2019, p. 215-32. *Taylor and Francis+NEJM*, <https://doi.org/10.1080/11745398.2018.1430598>.
- Sánchez-Santos, José Manuel, et al. « Building social capital through sport engagement: evidence for adults aged 50 years and older ». *Ageing & Society*, vol. 44, n° 2, février 2024, p. 403-28. *Cambridge University Press*, <https://doi.org/10.1017/S0144686X22000046>.
- « Etat des lieux des fédérations membres du CNOSF ». *CDES*, janvier 2019. Demande d'accès en cours.
- « Le mouvement sportif : quels effets sur la société française et son économie ». *CDES*, septembre 2018.

« Rapport d'évaluation de la mandature 2021-2024 ». *FFBAD, décembre 2024,*

<https://echange.ffbad.org/index.php/s/rbHTto7XGCPripT#pdfviewer>

H. Annexes

1. Annexe N°1 : Guides d'entretien

Clubs

Introduction

- Comment définissez-vous l'identité de votre club ? Faites-vous quelque chose pour vous démarquer (plutôt sport-santé, compétition ou loisir "inclusif") et selon vous, comment cette identité est-elle perçue par vos adhérents ?

Partie 1 : Valeurs et stratégie marketing

- De quelle manière utilisez-vous les valeurs sociales du badminton (mixité, accessibilité, éthique, etc.) comme un "argument marketing" pour attirer de nouveaux publics ?
 - o Comment traduisez-vous concrètement la mixité ou l'inclusion dans vos messages sur les réseaux sociaux ? Mettez-vous cela en avant ?
- Pour les ententes : En quoi le passage à une structure multi-villes a-t-il modifié votre image et votre attractivité auprès de la population locale ?
 - o Avez-vous eu peur de perdre l'identité historique d'un des clubs lors de la fusion ?
 - o Est-ce que ce changement d'échelle vous a permis de négocier de plus gros contrats avec des partenaires privés ?

Partie 2 : Lien entre marketing et économie/financement

- Face à la baisse des subventions publiques (environ 30% des revenus), quelles actions concrètes avez-vous mises en place pour diversifier vos financements ?
 - o Sans les subventions publiques habituelles, quel service ou événement serait le premier à disparaître ?
 - o Avez-vous déjà envisagé ou avez-vous une approche plus commerciale sur certains aspects (ex: vente de produits dérivés, stages payants, etc.) ?
- Utilisez-vous des outils numériques de financement (type HelloAsso ou Ma Petite Sponso) et quel est leur impact réel sur votre budget annuel ?

- o Pour vous, le crowdfunding est-il pour vous un outil de secours ou une stratégie de long terme ?
- Comment construisez-vous vos propositions de partenariat pour convaincre les entreprises locales de vous soutenir au-delà du simple affichage de logo ?
 - o Proposez-vous des créneaux Bad-Entreprise pour attirer des sponsors locaux ?
 - o Les entreprises locales sont-elles sensibles à vos actions différentes actions sociales et éco-responsables ?

Partie 3 : Gestion et fidélisation des bénévoles

- Quelles sont vos stratégies pour recruter et fidéliser des bénévoles dans un contexte où l'engagement associatif se fragilise ?
 - o Le bénévolat est-il perçu par vos membres comme un engagement citoyen ou comme une charge de travail ?
 - o Quel est le profil type de votre bénévole le plus actif ?
- Quels dispositifs de reconnaissance (symbolique ou matérielle) avez-vous instaurés pour valoriser l'investissement de vos membres actifs ?
 - o Privilégiez-vous la reconnaissance symbolique (ex: trophées) ou matérielle (ex: prise en charge de formations, cadeaux) ?
 - o Le manque de reconnaissance est-il une cause de départ ?
- Pour les ententes : Comment gérez-vous la coordination et le sentiment d'appartenance des bénévoles répartis sur plusieurs sites géographiques ?

Partie 4 : Communication et visibilité numérique

- Quelle place accordez-vous aux réseaux sociaux (Facebook ou Instagram par exemple) pour raconter la vie du club et créer un lien émotionnel avec votre communauté ?
 - o Postez-vous plus souvent des photos de podiums ou des moments de vie conviviale (repas, entraînements, fêtes, etc.) ?
 - o Qui gère ces comptes : un bénévole (du domaine ou non), un jeune en service civique, en alternance ?
- Avez-vous adapté vos formats de communication (vidéos, storytelling, témoignages) pour capter spécifiquement l'attention des jeunes générations ?
- Utilisez-vous des plateformes numériques pour simplifier la gestion quotidienne du club (inscriptions, organisation d'événements, communication interne, discussions, etc.) ?

Joueurs

Partie 1 : Motivations et identité du club

- Est-ce que tu as choisi ce club par pure proximité géographique ou parce que l'offre de services (entraînements, ambiance, créneaux) te semblait supérieure à celle des autres ?
- Avant de t'inscrire, quelle image avais-tu du club ? Cette image correspond-elle à ce que tu vis aujourd'hui à l'intérieur ?
- Dirais-tu que le club réussit à être à la fois sérieux dans l'organisation (professionnel) et convivial dans l'ambiance (associatif) ? L'un prend-il le pas sur l'autre ?
- Pour toi, le club est-il d'abord un lieu pour consommer du badminton ou un lieu pour créer du lien social et rencontrer des gens d'horizons différents ?

- Sens-tu que le club est réellement ouvert à tous (jeunes, seniors, femmes, personnes en situation de handicap) ou qu'il reste surtout centré sur un profil type de joueur ?
- Le club te semble-t-il "en avance" par rapport à d'autres associations que tu connais, notamment dans sa façon d'utiliser les outils numériques ou de proposer de nouveaux services ?

Partie 2 : La logique de service et satisfaction

- Quand tu paies ta licence en début d'année, as-tu l'impression de "payer pour un service" (comme dans une salle de sport privée) ou de "contribuer au fonctionnement" d'un projet collectif ?
- Est-ce que le service rendu par le club s'arrête pour toi à la fin de l'entraînement, ou considères-tu que la convivialité après le sport fait partie intégrante de ce que tu viens chercher ?

Partie 3 : Communication et numérique

- Est-ce que tu trouves l'information facile à trouver quand tu en as besoin (horaires, tournois, événements), ou as-tu parfois l'impression d'être "dans le flou" ?
- T'arrive-t-il de partager les publications du club (photos, résultats, événements) sur ton propre profil ? Si oui, est-ce par fierté pour ton club ou pour promouvoir le sport ?
- Qu'est-ce qui t'interpelle le plus sur les réseaux du club : les résultats sportifs secs ou les contenus qui montrent "l'envers du décor" (vie des membres, bénévoles, moments de convivialité) ?
- Dirais-tu que la façon dont le club communique sur internet donne une image "dynamique" et "moderne" qui te rend fier d'être licencié ici ?
- Est-ce que la dématérialisation (inscriptions en ligne, paiement CB, applis de gestion) a facilité ta vie de joueur ou trouves-tu que cela enlève un côté humain aux échanges au bureau du club ?
- Est-ce que la qualité de la communication numérique du club (site propre, réseaux actifs) te donne l'impression que le club est géré de façon "professionnelle" et structurée ?
- Comparé à d'autres activités (salle de sport, autre club), trouves-tu que ton club de badminton utilise bien les codes actuels de communication pour rester attractif ?

Partie 4 : Engagement et bénévolat

- Est-ce que le fait de payer une licence pour un service de qualité (créneaux, coaching) te donne l'impression que tu n'as plus à t'investir bénévolement dans la vie du club ?
- Quand on te propose d'aider, est-ce que c'est la peur de manquer de compétences techniques (gestion, arbitrage) ou simplement un manque de temps qui te freine ?
- Penses-tu qu'aider au club est un bon moyen de s'intégrer socialement et de renforcer ton sentiment d'appartenance, ou le vois-tu comme une contrainte ?
- Si tu aides sur un événement, as-tu l'impression que ton geste est "vu" et valorisé par le club (merci public, article, réseaux sociaux) ?
- Est-ce que des avantages comme la prise en charge d'une formation ou du matériel t'inciteraient à t'investir davantage ?
- Trouves-tu que les bénévoles actuels sont "efficaces" dans leurs tâches ? Penses-tu que certains postes devraient être occupés par des salariés pour améliorer le service ?

2. Annexe N°2 - Entretien N°1 : Patrice Giraud

Club : Association Badminton Club Mertzwiller (85 licenciés)

Fonction : Président

LL : Comment est-ce que vous définissez l'identité de votre club ? Est-ce que vous faites quelque chose de spécial pour vous démarquer ?

Patrice Giraud : Sportivement parlant, je ne pense pas qu'on ait une grosse différence avec d'autres clubs. On a toujours mis un point d'honneur à ce que ce soit un club plutôt familial et convivial. Ça n'empêche pas d'avoir des objectifs sportifs, mais on est plutôt dans la bonne entente et la bonne humeur. On essaie de ramener un côté sportif et un côté qui apporte de la joie et de l'envie de jouer.

LL : Et vous pensez que cette identité conviviale et compétitive est perçue comment par vos joueurs ou vos adhérents ?

Patrice Giraud : Je pense que c'est globalement très bien perçu. Après, si on revient sur le côté sportif, on a à peu près le même problème que beaucoup de clubs : quand on commence à vouloir monter en niveau, c'est parfois compliqué de recruter. On arrive à faire monter des jeunes, c'est plutôt positif. Mais malheureusement, arrivés au niveau des études, à la fin des années lycée ou après, ces jeunes partent souvent pour leurs études sur Strasbourg et c'est là qu'on les perd. Donc nos jeunes, on les garde jusqu'à 15-16 ans au maximum, et après, on ne les revoit pas, ou alors peut-être plus tard. Les premières séries de jeunes sont arrivées il y a 3-4 ans sur le niveau adulte. La difficulté est plutôt là-dessus.

LL : D'accord, donc en termes de niveau, le critère démographique est hyper important, vous pensez ? Plus que d'autres critères ?

Patrice Giraud : Sur les adultes, je ne pense pas. Ça fait quand même 12 ans que je suis président, il y a une partie qui est très liée au copinage. Quand il s'agit de recruter, tu as souvent une ou deux personnes qui viennent, ou alors c'est qu'il y a eu un clash dans leur ancien club. Je pense que c'est plus au niveau des jeunes que c'est compliqué de les retenir, car ils font des études, la plupart du temps sur Strasbourg. C'est bien compliqué de durer dans un club qui est à 45 km ou à une heure de Strasbourg. Donc ils partent s'entraîner la semaine là-bas. Et comme ce sont des clubs qui ont des niveaux plus élevés que les nôtres, à un moment donné on les perd, en tout cas ceux qui cherchent vraiment la compétition.

LL : Et justement, pour attirer de nouveaux publics, est-ce que vous utilisez les valeurs sociales du badminton (mixité, accessibilité, éthique) comme un argument ? Pas forcément pour attirer des badistes d'autres clubs, mais de nouveaux joueurs autour de Mertzwiller ?

Patrice Giraud : Oui, depuis que je suis dans le club, on a toujours communiqué dans ce sens-là sur les réseaux sociaux. Ça ramène du monde. Cette année on est 85 ou 87 joueurs, je crois. Pour un club de village, ce n'est quand même pas trop mal. On a 5 équipes qui font le championnat, plus une équipe de vétérans. Ça a pas mal évolué : on a commencé en 2013, monté une équipe en 2015, on est passés à deux équipes deux ans après, et progressivement à 5. Globalement, les gens qui commencent le

badminton ont souvent envie de faire de la compétition, pas tous à un niveau ultra sérieux, mais c'est moteur. Maintenant, pour arriver à des niveaux de D2, on a besoin de joueurs avec un niveau plus élevé, une certaine régularité et l'envie de compétition. Et ça, on va le retrouver plutôt chez les plus jeunes, car nous avons une moyenne d'âge aux alentours de 35-40 ans. Sur les adultes, je parle. On ne veut pas s'enorgueillir, on n'est pas forcément le meilleur club. Ce qui est compliqué, c'est de recruter des jeunes de 20 à 30 ans qui ont la capacité de monter de niveau. L'équipe 1 est en D2, l'année prochaine on aura sûrement deux équipes en D2. On avait réussi à recruter deux jeunes d'un club aux alentours, plus deux filles montantes chez nous. Malheureusement, ces deux jeunes et l'une des filles partent pour leurs études à Strasbourg. Tout ce qu'on avait construit pour monter de niveau, on est en train de le perdre. Ce n'est pas évident, loin de Strasbourg, de créer quelque chose, sauf pour des clubs historiques comme Bischwiller (Entente Nord Alsace Badminton), qui ont d'autres moyens pour entraîner. Ils ont beaucoup plus de jeunes, ça fait un cercle vertueux. Quand on a du monde qui joue à un niveau plus haut, des entraîneurs, et plus de créneaux... Si je prends l'exemple des jeunes, aujourd'hui on a scindé les débutants et les compétiteurs, mais la difficulté globale reste la disparité des niveaux. Sur les adultes on gère mieux. Sur les jeunes, on a souvent un compétiteur qui sort du lot et qui n'a pas forcément de niveau en face pour évoluer. C'est ça qui est compliqué.

LL : A votre avis, quelle est la répartition en pourcentage loisir / compétition ? C'est du 50/50, 60/40 ? Sur les adultes, par exemple.

Patrice Giraud : Sur les adultes, on n'a plus vraiment de membres loisir. Tout le monde a une licence et peut potentiellement faire de la compétition. Je crois qu'on doit en avoir 4 ou 5 qui ont démarré cette année. Si je prends les titulaires sur les équipes, on va en avoir une dizaine, qui sont plutôt là en dépannage parce que leur planning ne leur permet pas de s'impliquer plus. Sur les jeunes, cette année on est 22.

LL : D'accord. Donc finalement, c'est un club presque axé sur la compétition ? Je ne sais pas si vous le vendez comme ça...

Patrice Giraud : On ne l'a jamais spécifiquement vendu comme ça. Mais mon expérience me dit qu'au badminton, soit on adhère, soit on n'adhère pas. Et si on adhère, on a tendance à faire de la compétition. Les loisirs qui restent loisirs, dans mon club, c'est rare. Une année, on a eu pas mal de loisirs, mais ils ne venaient pas régulièrement. Ceux qui sont réguliers veulent souvent faire de la compétition l'année d'après. C'est pour ça qu'on a augmenté le nombre d'équipes cette année.

LL : Est-ce que vous ressentez une baisse des subventions publiques de manière générale ?

Patrice Giraud : Les seuls financements publics qu'on a réussi à avoir venaient de la commune. C'est une subvention uniquement pour les licences jeunes. Après, on n'a pas d'autre aide. On a l'avantage de ne pas payer les charges de la salle. C'est un avantage, parce que sinon on aurait peut-être dû augmenter le coût de la cotisation ou trouver un autre financement. Tout le reste de nos financements vient des événements qu'on organise. Ça fait quelques années qu'on organise un circuit jeune dans la salle au mois de décembre. Ça fait 4 ans qu'on fait notre tournoi aussi. Et ça fait 4 ans qu'on fait une soirée Halloween, sur une thématique particulière : raclette à volonté avec des machines traditionnelles. Grosso modo, ce sont ces événements qui nous ramènent le plus d'argent. On a deux-trois événements plus petits. Ensuite, il y a le sponsoring. Ça varie chaque année, mais on essaie de faire rentrer de l'argent, ce qui nous a permis de ne pas augmenter la licence depuis 3-4 ans.

LL : Et au-delà de ces événements publics, j'avais vu que vous participiez à un défilé de chars ?

Patrice Giraud : Oui, dans le village, il y a une association, le SIRC, qui regroupe l'ensemble des associations et organise des événements de la commune. Dont le Messti, qui a lieu au mois d'octobre. Financièrement ça ne nous rapporte pas d'argent. Mais on a toujours à cœur de monter un beau char et de défiler dans le village.

LL : Et organisez-vous des événements plus sportifs pour rentrer de l'argent ? Des stages payants pendant les vacances, des ventes de maillots, pour diversifier vos revenus ?

Patrice Giraud : En dehors des événements dont j'ai parlé, on n'a pas d'autres méthodologies pour rentrer de l'argent. Tant qu'on s'autofinçait, notre but n'était pas de gagner de l'argent. Maintenant, quand on cherche à financer un entraîneur, on pense à notre budget. Avec nos événements et la subvention de la mairie, on a toujours financé les entraînements, et souvent un textile. Un an sur deux, on fait un maillot. Parfois un sweat ou une tenue complète qu'on cofinance. On essaie de minimiser au maximum. La chance qu'on a, c'est d'avoir une grosse partie de nos joueurs qui participent à au moins un ou deux événements dans l'année. Sans les bénévoles on ne ferait pas grand-chose. Quand on organise un tournoi sur un week-end, il faut une quarantaine de personnes. On essaie plutôt d'organiser des choses qu'on finance par nos rentrées d'argent plutôt que de demander aux gens de mettre la main au portefeuille.

LL : Avez-vous déjà envisagé des outils numériques de crowdfunding ou de financement comme Ma Petite Sponso, Carrefour Club, HelloAsso, où les membres peuvent contribuer sans forcément sortir le portefeuille ? Par exemple Carrefour Club : si un licencié achète 1 euro chez Carrefour, il y a un point pour le club, et avec ces points, on peut acheter des équipements.

Patrice Giraud : Carrefour Club, je ne connais pas, parce que chez nous il n'y a pas de Carrefour. Mais ça peut être intéressant. HelloAsso, on a voulu l'utiliser fut un temps, mais plus à des fins de billetterie. On a la chance d'avoir un Crédit Mutuel dans le village qui subventionne nos maillots tous les deux ans. On utilise leurs outils bancaires qui ne nous coûtent pratiquement rien. On a aussi une sorte de bar qu'on ouvre régulièrement pour vendre des boissons à des prix dérisoires, et ça sert souvent à financer les pots de fin d'année. Pour les inscriptions en ligne, on utilise la plateforme BadAsso. Mais de là à avoir un système de donation comme Carrefour, non, on ne l'utilise pas. Mais je me renseigne, ça peut être intéressant.

LL : Comment construisez-vous vos propositions de partenariat avec les entreprises locales ? Vous proposez des créneaux sportifs, des afterworks ?

Patrice Giraud : J'ai un membre qui est dédié à ça. Il se promène souvent à droite à gauche dans les magasins pour trouver des sponsors. On a un restaurant du village d'à côté qui sponsorise la fin de l'année. Un magasin de vélos sur Haguenau nous a fourni les gros lots d'une tombola. Après, on a un souci : on n'a pas le droit de faire d'affichage permanent dans la salle. Donc on utilise des kakemonos qu'on sort lors des compétitions et du tournoi. On met aussi nos partenaires sur notre site et sur Facebook. Contrairement au foot, on ne peut pas afficher de panneaux publicitaires fixes.

LL : Vous parliez des bénévoles, avez-vous une stratégie pour les recruter et les fidéliser ? Est-ce qu'ils voient ça comme un engagement ou une charge de travail ?

Patrice Giraud : On n'a pas d'action spécifique. On a la volonté de ne pas faire de ségrégation. Il y a des gens moteurs et d'autres qui viennent juste pour pratiquer. Le message qu'on fait passer, c'est que même si vous n'avez que deux heures à donner, elles sont utiles pour soulager quelqu'un d'autre. Ensuite, on remercie les bénévoles. On n'est pas avares en soutien, on paie facilement une bière ou des boissons pendant les événements. On organise aussi une soirée à Noël (chacun paie sa part) et une

journée complète en fin de saison, avec un repas financé par le club, pour fédérer et garder cet esprit d'équipe.

LL : Et pour valoriser les bénévoles, mettez-vous en place des récompenses symboliques (trophées, paniers garnis) ?

Patrice Giraud : Déjà, on paie les consommations de tous les interclubs de notre équipe.

LL : D'accord, donc les gens ramènent la partie alimentaire.

Patrice Giraud : Oui, et tout ce qui est boisson est fourni par le club. Ensuite, on fait une remise de prix chaque année : pour les jeunes finalistes du circuit et pour les équipes en fonction de leur classement. Si un bénévole s'est distingué, on le récompense lors de l'assemblée générale.

LL : Pensez-vous que le manque de reconnaissance puisse être une cause de départ des bénévoles ?

Patrice Giraud : Pour les départs, je ne pense pas, en tout cas pas chez nous. C'est souvent plus le côté sportif qui peut en être la cause. La création des équipes en début de saison est toujours difficile (classement, entente entre les joueurs). Il faut parfois faire des choix qui ne plaisent pas à tout le monde. Parfois, certains ont des exigences (ne jouer qu'en mixte, ne pas faire de simple), ce n'est pas toujours simple à gérer. Mais on a la chance d'avoir plus de joueurs que de places dans les équipes, ça permet de tourner. Globalement, ça se passe bien depuis quelques années.

LL : Pour finir sur la communication, quelle place accordez-vous aux réseaux sociaux (Facebook, Instagram) pour raconter la vie du club ? Et qui gère ça ?

Patrice Giraud : On a un bénévole qui a pris en main la communication. On avait une deuxième personne plus jeune pour TikTok et Insta, mais elle a déménagé. On communique essentiellement sur Facebook, Instagram et notre site internet. On a aussi une application, TeamPulse, qui permet de gérer les présences aux créneaux et facilite la communication entre les capitaines et leurs équipes.

LL : Et utilisez-vous d'autres outils numériques pour simplifier la gestion quotidienne, par exemple pour les inscriptions ?

Patrice Giraud : On s'était posé la question d'un outil de gestion. Mais comme sur BadNet il y a la possibilité de renouveler sa licence en ligne, on n'a pas voulu faire de doublon.

3. Annexe N°3 - Entretien N°2 : Dorian Brachet

Club : Club Sportif de Clichy Badminton (405 licenciés)

Fonction : Président

LL : Comment est-ce que vous définissez l'identité de votre club ? Est-ce que vous faites quelque chose de spécial pour vous démarquer ?

Dorian Brachet : Pour l'identité propre, je ne sais pas, mais on a une organisation en trois pôles bien distincts : les loisirs, les compétiteurs et les jeunes. Dans les jeunes, tu vas retrouver les jeunes loisirs et les jeunes compétiteurs. On est hyper actifs autour de ces trois pôles. Ce qui nous démarque des autres, et là on a mis le paquet, surtout depuis que j'ai pris la présidence, c'est plutôt à destination du public compétiteur adulte. On a mis en place une campagne de recrutement ouverte où j'ai envoyé des mails à tout joueur classé au-dessus de R4 pour leur proposer une inscription à prix cassé avec des

avantages sympas, pour attirer la zone R4/N3. On leur offre des boîtes de volants, des stages, des tournois... Il y a quand même des campagnes un peu agressives, dans le bon sens du terme. À côté de ça, on a aussi une séance individuelle par semaine et deux entraînements collectifs. Ça c'est le truc qui nous a démarqués je pense, et qui a fait que le club a très bien évolué. Sur le côté compétiteurs, on a mis le paquet : deux entraînements par semaine, possibilité d'individuel, et même les joueurs qui ne sont pas R4 ont eu des petits avantages. On a étendu les avantages jusqu'à R6 avec des tournois offerts, des tubes de volants et des poses de cordages offertes. Je pense qu'il n'y a pas beaucoup de clubs qui valorisent leurs compétiteurs de cette façon. Côté loisirs, on a bataillé avec l'utilisation d'une application. Contrairement aux autres clubs franciliens où on vend une licence loisir et les gens arrivent à 60 pour 4 terrains, chez nous ils savent qu'on passe par l'application, ça évite la surfréquentation. Tu n'es pas à l'abri d'attendre, mais grosso modo on fait du x1 à 1,25 par rapport à la capacité des terrains. On est sûrs qu'ils se reposent, prennent une petite pause. Et s'ils s'inscrivent et ne viennent pas, ça laisse la place à quelqu'un d'autre. Ce système n'est pas beaucoup utilisé dans le badminton pour le moment. Grâce à ça, j'ai pu prendre plus de loisirs. Et eux, même en étant plus nombreux, ont de meilleures conditions de jeu et de temps d'activité que dans d'autres clubs. Ils ont peut-être seulement deux ou trois créneaux dans la semaine, mais sur des créneaux de deux heures, ils vont pouvoir jouer au minimum 1h30, donc ils y trouvent leur compte.

LL : Et avant de passer sur les jeunes, en termes de répartition, à ton avis, quelle est la part approximative entre compétiteurs et loisirs à Clichy ?

Dorian Brachet : On doit avoir 60 compétiteurs sur 300 adultes, donc c'est même pas un quart. En tant que bénévole, ce qui m'intéresse le plus, ce sont les pôles jeunes et adultes compétiteurs. Mais si tu veux mettre le paquet là-dessus, il te faut une manne financière qui vient des loisirs. C'est un peu dur, mais en bad ce sont les loisirs qui payent les volants, les entraîneurs et les avantages qu'on propose... tout en faisant quand même attention à eux, via l'application et les gymnases mis à leur disposition. Cette année, j'ai fait un test pour voir si ça marche vraiment sur la fidélisation. Au bad, on a toujours beaucoup de monde, mais on en perd beaucoup aussi. On s'en sort bien, mais le jour où on n'arrivera plus à en récupérer, ça risque d'être compliqué. Donc depuis cette année, on met en place beaucoup d'événements : des apéros, des tournois internes, des soirées et des mini-stages d'initiation. À destination des adultes débutants, on en a fait 6 ou 7 dans l'année, soit tous les deux mois, pour permettre à ceux qui ne voulaient pas d'entraînement d'avoir quand même une petite session pour apprendre les bases avec un coach. Pour les plus chanceux des loisirs, ils avaient aussi un créneau d'entraînement. On n'avait que 30 places, mais on a rajouté des heures d'entraînement pour adultes débutants. On a fait pas mal de choses sur les loisirs. Ce qui va être intéressant pour ton mémoire, c'est de voir si ça va avoir un réel impact sur la fidélisation. Si je vois que le taux de fidélisation est le même l'année prochaine que cette année, je me poserai la question de l'intérêt de continuer à faire autant d'événements.

LL : Oui, le but c'est de voir si ça marche.

Dorian Brachet : C'est ça. J'étais le premier à dire que pour les fidéliser, il fallait prendre soin d'eux. Cette année, j'ai été très moteur sur ce genre de choses en pratique pour voir ce que ça donne. On a organisé des tournois internes où on s'est occupés de tout. Après, j'ai aussi mis en place des référents loisirs. Ce sont des membres identifiés avec un t-shirt, après une communication en amont, qui sont disponibles pour répondre aux questions sur les gymnases, l'organisation, le matériel et l'application. Mine de rien, beaucoup de gens viennent seuls en loisir et se retrouvent devant le gymnase sans trop savoir quoi faire. Ça permet un accueil plus encadré sur les moments sans entraînement. On a testé pas mal de choses sur les loisirs. Est-ce que ça paie ? On verra ça l'année prochaine. On a vraiment essayé d'être hyper actifs là-dessus. Le troisième pôle, ce sont les jeunes. C'est un entraînement par

jour avec deux entraîneurs minimum. Donc beaucoup de pratique. Des stages jeunes sont organisés à chaque vacance scolaire et les compétitions sont entièrement prises en charge et encadrées par le club : on les inscrit, on les accompagne, on les gère sur place et on les ramène à leurs parents le soir. C'est assez complet comme structuration. C'est celui qui nous coûte le plus de moyens à cause des entraîneurs quotidiens et des volants. Mais c'est un pôle que je n'ai pas encore eu le temps d'hyper-structurer. J'ai envoyé mon entraîneur en DE (Diplôme d'État) cette année pour aider à restructurer tout ça, mais pour diverses raisons, il ne va pas continuer l'année prochaine. Il y a donc un gros travail de restructuration à mener. C'est le pôle sur lequel je compte m'investir davantage sur mon prochain mandat si je suis réélu. Le pôle compétiteur adulte a vraiment décollé, les loisirs c'est nickel, et pour les jeunes il y a encore du travail de structuration, pas forcément pour la performance, mais pour avoir des jeunes qui jouent et se font plaisir, avec des parents impliqués. C'est ce qui nous coûte le plus cher à la fin de l'année quand même.

LL : Concernant les valeurs et la stratégie de recrutement, est-ce qu'à Clichy vous utilisez les valeurs sociales du bad (mixité, accessibilité, éthique) comme argument pour attirer de nouveaux publics ? Comment faites-vous pour attirer des loisirs ou des jeunes ? Est-ce via des messages spéciaux, des événements externes ?

Dorian Brachet : En vrai, je vais te dire : rien. On a la chance d'être un sport hyper en vogue, les gens viennent naturellement. Je suis dedans depuis 20 ans et c'est un engouement qui augmente d'année en année. Mais le club en lui-même n'a rien fait en termes de communication externe. Il y a à peine une porte ouverte, pas d'affiches dans la ville ni de communication tout au long de l'année. Le compte Instagram est suivi à la base par des badistes, il s'adresse à eux. On a la fête des associations qui donne un peu de visibilité auprès de gens qui ne pensaient pas forcément au badminton. Mais on n'a pas besoin d'aller chercher du monde car les gens viennent d'eux-mêmes. Le seul besoin qu'on a eu, c'était pour aller chercher des joueurs compétiteurs d'un très haut niveau régional. Et là, c'était plus avec des arguments de performance et des avantages (stages, entraînements individuels et collectifs). S'ils sont venus, c'est surtout parce qu'on leur a proposé une vraie structuration et des avantages.

LL : Si on aborde le financement, on parle beaucoup en ce moment de la baisse des subventions publiques. Est-ce que vous le ressentez, et de manière générale, quelles actions concrètes mettez-vous en place pour diversifier vos financements ?

Dorian Brachet : On est peut-être le seul club de bad en France à avoir ça : on a une mairie qui nous aide énormément financièrement. La mairie nous donne 25 000 € par an. C'est énorme. Nous avons un budget de 100 000 €, donc un quart vient de la mairie. On n'a jamais fait de demande ANS (Agence Nationale du Sport) départementale ou régionale pour aller récupérer de plus petites sommes. On n'a pas ressenti de baisse. Si un jour la mairie passe à 15 000 €, on le sentira peut-être. Quand je suis arrivé il y a deux ans, le budget était de 60 000 € et maintenant il est à 100 000 €, alors que la subvention est la même. Qu'est-ce qu'on a fait ? On est passés de 200 à 400 adhérents. Tout simplement. La cotisation n'a augmenté que de 10 ou 15 euros sur deux ans. Mais en doublant le nombre d'adhérents, ça décuple le budget. Ça coûte un peu plus cher en volants, certes, mais le budget de base du club a été considérablement dopé par ces 200 adhérents supplémentaires.

LL : Et comment avez-vous pu obtenir ces 200 adhérents supplémentaires ?

Dorian Brachet : En fait, la demande était là. C'est juste que le bureau précédent bloquait rapidement les inscriptions. En début d'année, ils faisaient des calculs et se disaient qu'à 200 adhérents c'était suffisant pour ne pas saturer les créneaux loisirs. C'est quelque chose contre lequel je prêchais beaucoup. On sait comment ça se passe : en octobre ou novembre, l'engouement baisse et il y a moins de monde. Mais si on a refusé du monde au début, ces gens sont partis faire un autre sport. Nous

avons fait le pari de mettre en place l'application. Au lieu de dire : "Vous avez huit créneaux libres, venez quand vous voulez" et qu'ils soient déçus par la surpopulation, on leur a dit : "Il y a 8 créneaux, mais vous ne pouvez en réserver que 2". Ça garantit des conditions d'accueil optimales. Avec ce système, si chaque adhérent vient maximum deux fois par semaine, un rapide calcul montre qu'on peut en réalité accueillir 400 personnes. On a l'application et quelques bénévoles qui vérifient en début d'année que les personnes présentes sont bien inscrites. Si tu mets des contraintes sans vérifier, certains sont tentés de tricher, il faut des garde-fous. Mais globalement, tout le monde joue le jeu. Certains anciens ont un peu râlé au début face à ce changement, beaucoup ont menacé de partir, mais très peu l'ont réellement fait. Au final, ils se rendent compte que le club d'à côté n'est pas mieux ni moins cher. Donc ils restent. Maintenant, je n'ai que des retours positifs sur ce système. Il faut être réactif quand les créneaux s'ouvrent, c'est sûr, mais c'est le reflet de notre société actuelle. Quand tu réserves des billets de concert, tout part en quelques minutes ; il faut être à l'heure. Il n'y a pas de raison que ça ne marche pas chez nous, et ça marche plutôt bien.

LL : Avez-vous déjà eu recours à des partenariats avec des entreprises, ou est-ce que vous n'en voyez pas l'intérêt ou le besoin ?

Dorian Brachet : Non, pas besoin. On en a parlé. Nous avons énormément d'entreprises ici : Amazon, L'Oréal, Bic, Monoprix... De très grands groupes. Je n'y crois pas vraiment. À la limite, un peu de mécénat ou de défiscalisation, pourquoi pas. Mais penser qu'ils vont faire plus de ventes en floquant "L'Oréal" sur un t-shirt de Clichy Badminton, je n'y crois pas du tout. S'ils nous donnent 1 000 euros, c'est plus de l'aumône qu'autre chose.

LL : Concernant la gestion et la fidélisation des bénévoles : quelles sont vos stratégies à Clichy pour recruter et fidéliser dans un contexte où l'engagement associatif se fragilise ? Comment faites-vous pour engager les bénévoles ?

Dorian Brachet : Tu touches un vrai point. C'est pour ça que je n'hésite pas à demander un peu plus aux loisirs sur la cotisation et les créneaux, car à 90 %, ce sont plus des consommateurs que de vrais adhérents. Ils viennent jouer parce que ça coûte moins cher qu'une location de terrain, puis ils s'en vont sans ranger le matériel. Eux, mine de rien, ça les fait payer et ça augmente les cotisations, mais ça n'a rien d'associatif. Heureusement, il reste des personnes attachées à l'esprit associatif, et ceux-là, je peux te dire que je les chouchoute. Je te parlais des référents loisirs ; je fonctionne beaucoup à la reconnaissance, au-delà du simple "merci". Par exemple, à ceux qui s'engagent comme référents loisirs, je leur fournis un beau t-shirt Yonex, et deux ou trois tubes de volants. Ils trouvent un petit intérêt à s'investir. Pour les membres du bureau, on organise de bonnes petites bouffes, des restos, on va boire des bières. Un club, c'est un regroupement de personnes, et il faut qu'une alchimie se crée. À Clichy, on a beaucoup de trentenaires, ça matche bien ensemble, il y a un engouement positif. Ils vont s'inscrire ensemble aux tournois, et quand on organise un événement à Clichy, ils sont là pour aider : courses pour la buvette, installation, confection de gâteaux. Il y a un très bon esprit d'équipe parmi les gens investis. Généralement, l'engagement se fait chez les compétiteurs. À 90 %, ceux qui sont présents aux conseils d'administration, aux tournois ou au bureau sont des compétiteurs. On ne demande pas à quelqu'un qui ne s'implique pas dans le badminton de s'impliquer dans l'association. D'autant que nous sommes concentrés à 100 % sur le bad, et non sur d'autres projets annexes comme le handicap ou la féminisation, qui pourraient attirer des gens portés par ces thématiques.

LL : Penses-tu que le manque de reconnaissance de la part du club ou du bureau puisse être une cause de départ pour un bénévole ?

Dorian Brachet : C'est à 100 % une cause de départ. Tout le monde te dira : "Je m'investis sans attendre de merci ni de médaille". Moi le premier. Je consacre énormément d'heures depuis deux ans, et l'idée

n'est pas qu'à la fin de l'année on me dise "Merci Dorian, tu es incroyable". Mais si tu ne reçois jamais un "C'est cool ce que tu as fait", tu finis par te demander pourquoi tu passes 5 à 10 heures par semaine à gérer ça si tout le monde s'en fiche. Donc la reconnaissance est capitale. Je ne parle pas forcément de reconnaissance financière : un sourire, un merci, un texto, un message général pour remercier quelqu'un d'avoir passé son samedi à faire des crêpes. Si tu ne le fais pas, est-ce que cette personne reviendra le week-end suivant pour refaire des crêpes ? Ça ne coûte rien. Sans ça, tu es mort, il va falloir trouver un nouveau bénévole. Les gens accordent moins de temps qu'avant à ce genre de choses. Je ne crois pas qu'on travaille plus qu'avant, nos parents travaillaient sûrement davantage, mais pour notre génération, le temps est précieux. S'ils consacrent du temps au club, il faut qu'ils soient valorisés. Il faut absolument valoriser le bénévolat et donner envie aux gens de s'investir.

LL : Concernant les formats de communication : avez-vous déjà essayé d'adapter vos formats (vidéo, storytelling, etc.) pour capter l'attention des plus jeunes générations, par exemple avec des Reels sur Instagram ou des Shorts sur YouTube ?

Dorian Brachet : Non, on n'a pas fait ça. Après, si un jeune me dit qu'il y a une super trend en ce moment et qu'on prend 10 minutes pour la filmer, je lui dis banco ! Je ne vais pas bloquer ce genre de pratiques si quelqu'un veut le faire. La seule action que j'ai voulue mener en arrivant, c'était de créer une nouvelle charte graphique et surtout un nouveau logo. L'ancien était très complexe et les couleurs compliquées. Quand j'envoyais un mail à la mairie ou à un joueur, la signature affichait une raquette d'un vert un peu douteux avec "Clichy". C'était important de changer ça. On a opté pour les couleurs de la ville, le bleu et le gris, et on a fait une mini charte graphique. On s'est concentrés là-dessus, et on verra comment ça évoluera par la suite. Je n'ai pas la prétention de dire qu'on fait mieux que les autres. Beaucoup de choses sont possibles chez nous grâce au vrai soutien municipal sur les installations et les subventions. Ça nous aide énormément. Donc pour le budget, les financements alternatifs ou les dossiers de subventions, j'ai eu la chance de ne pas avoir à trop gérer ça cette année.

4. Annexe N°4 - Entretien N°3 : Tiphaine Lebrec

Club : USMA Saint-Ouen Badminton (318 licenciés)

Fonction : Présidente

LL : Comment est-ce que vous définiriez l'identité de votre club ? Je dis "vous", je parle du club, du bureau de manière générale. Je me doute bien que ce n'est pas qu'un ou une présidente qui définit l'identité, mais je parle du bureau, du club de manière générale. Donc, comment vous définissez l'identité de votre club et ce que vous faites pour vous démarquer ? Vous parliez du côté loisir, comment c'est perçu par les adhérents ?

Tiphaine Lebrec : On est une section d'un club multisports. Le club multisports a 75 ans je crois cette année, maintenant. Et la section bad a bientôt 23 ans. Le club d'origine a pour devise : tous les sports pour tous. Pour le coup, c'est une asso qui a été montée parallèlement à une mairie communiste, sur le territoire de Saint-Ouen. Il y avait vraiment cette notion de rendre le sport accessible, d'accueillir un maximum de gens, de remettre le sport dans le territoire et de donner l'accès à tous types de sport (et pas que du foot comme on peut le trouver sur certains territoires où le sport est moins présent). C'est quelque chose qu'on retrouve au sein du club, et je pense que ça se traduit aussi par le côté loisirs. Il y a vraiment cette notion, avant toute chose, qu'on vient faire du sport ensemble. On n'a pas besoin

de performer, on n'a pas besoin de tout projeter, etc. On vient se dépenser, on vient faire quelque chose qui est sain pour la santé, qui est sain socialement. Et donc c'est une asso, la nôtre, la section bad, qui est très attachée à sa convivialité, à partager des valeurs... c'est un sujet qui revient régulièrement. Et en marge de ça, aider les jeunes à accéder au sport, pas forcément poussés dans le sens "performer". C'est dans le sens : "venez, c'est ok s'il y en a certains qui viennent pour se taper le volant et être avec d'autres adolescents plus ou moins de leur âge", etc. Venir faire du sport.

LL : Et justement tu parlais de valeurs, de quelle manière est-ce que vous, au club, vous utilisez les valeurs sociales du bad (mixité, accessibilité, l'éthique) comme un argument pour attirer de nouveaux publics finalement ?

Tiphaine Lebrech : Chez nous, ça se traduit de plusieurs manières sur la partie mixité au sens mixité des sexes. On essaie d'avoir par exemple un bureau qui est au maximum paritaire. On ne l'est pas forcément, mais en tout cas on essaie. On essaie, quand on a des rôles à distribuer, des rôles de bénévoles, (les gens qui sont responsables de certains créneaux, les capitaines, etc.), de conserver de la mixité aussi au niveau des genres. Pour moi, c'est une modalité qui en réalité oblige à la mixité : c'est le fait qu'on ne tourne pas au match. On tourne au temps. Toutes les 10 minutes, tout le monde doit changer de terrain, changer de partenaire et d'adversaire. Donc je peux faire un match avec des gens de mon niveau, des copains, etc. Mais le match d'après, je vais aller peut-être sur un terrain avec des gens que je ne connais pas, qui n'ont pas exactement mon niveau, parfois plus forts, parfois moins forts. Et évidemment, pas forcément du même genre. Parce que quand on tourne comme ça sur chacun des créneaux, il n'y a pas 50/50 hommes-femmes. Donc il y a un moment où il y a forcément une nana, trois mecs sur le terrain. Et c'est OK en fait. On ne dit pas "on cherche un autre homme du coup", non. Ça fait partie du truc. Donc cette façon de commencer votre match, parce qu'il ne vous reste plus que 10 minutes pour faire de la rotation.

LL : C'est vrai que c'est rare pour être souligné, et je trouve que c'est bien parce que ça lie vraiment cette idée aux valeurs. Ça va vraiment jusqu'au bout. C'est hyper intéressant en tout cas. Et ça, vous le traduisez aussi... vous parliez d'inclusion, de mixité, etc. Vous essayez aussi de le mettre en avant vers l'extérieur, sur les réseaux sociaux ou sur des événements que vous organisez, auxquels vous prenez part, organisés par vous ou d'autres personnes ?

Tiphaine Lebrech : Sur la féminisation. Ça fait quatre ans qu'on organise un créneau féminin, une soirée 100% bad, 100% filles. Un mercredi en général, fin d'avril. L'idée c'est d'encourager les femmes du club, les jeunes femmes du club et d'autres des territoires voisins, à se rencontrer, à se faire un parcours. Parce que sur certains créneaux, on est tellement moins nombreuses qu'en réalité on n'existe pas. Les hommes prennent beaucoup la parole dans le bad, donc ça facilite aussi le dialogue en disant "c'est légitime pour les femmes de s'exprimer sur le fonctionnement de l'asso, des créneaux". Et éventuellement, c'est aussi un endroit où la parole peut se libérer sur "c'est vrai que j'ai encore des conseils non sollicités de la part des hommes", "ils pensent savoir me dire où je dois me mettre", etc. Alors qu'ils n'ont pas un niveau ou une expérience... il y a de tout.

LL : Ok. Et au-delà de la pratique du sport, du badminton à proprement parler, est-ce que sur vos créneaux, que ça soit avant, après ou même en dehors des créneaux, vous organisez peut-être des événements ou des moments conviviaux qui favorisent justement la mixité, l'inclusion au-delà du sport, d'avoir une association qui va au-delà du club de sport traditionnel ?

Tiphaine Lebrech : Alors je ne sais pas à quel type d'événement tu penses. Nous, je suis toujours sur le côté féminin et l'encouragement de la féminisation. Cette année on a fait un questionnaire en ligne, une espèce de boîte à idées en ligne, pour préparer un atelier de lutte contre les violences sexistes et sexuelles dans le sport. D'abord, une partie d'entre nous (on a été 6 de l'asso), a fait une petite

formation qui était délivrée par le club omnisports. Ensuite, on a provoqué cet atelier pour essayer justement d'échanger sur des pratiques qui existent peut-être déjà et comment on s'en défait, sur des recommandations qu'on peut avoir pour éviter ces situations-là, etc.

LL : Et à votre avis, de manière générale, la répartition femme-homme dans votre club est à combien, pour se donner une idée et pour donner aussi un peu de contexte quand on lira ça ?

Tiphaine Lebrech : Alors ce n'est pas à mon avis, je peux te dire qu'on est à 58 % d'hommes, 42 % de femmes. Je l'ai fait là parce que j'avais les chiffres exacts pour un calcul.

LL : Si on part sur le côté un peu financement, de manière générale, on parle beaucoup de la baisse de la subvention publique. Est-ce que vous vous en rendez compte, et si oui, qu'est-ce que vous mettez concrètement en place pour diversifier vos financements au quotidien ?

Tiphaine Lebrech : Alors nous, on organise peu de choses coûteuses. Donc on n'a pas un gros budget annuel et ayant, entre guillemets, peu de besoins (évidemment tout est relatif), on n'utilise que les subventions publiques. Typiquement une subvention de la municipalité. De mémoire, ça représente je crois 3 000 € pour le club, quelque chose comme ça. Et en dehors de ça, je parle de la section, pas de l'omnisports. En dehors de ça, on ne fait pas appel aux ANS et compagnie. Donc on n'est pas très impactés puisqu'on n'y fait pas appel.

LL : Et du coup, vous m'avez dit que vous n'en aviez pas forcément le besoin, mais est-ce que vous utilisez des outils un peu plus numériques de financement, type Ma Petite Sponso si vous connaissez, ou Carrefour Club, où les adhérents peuvent cumuler des points pour le club, pour acheter du matériel, etc. ?

Tiphaine Lebrech : Je ne connais pas.

LL : Ok. C'étaient des exemples parmi d'autres, de manière générale. Mais du coup, non, pas forcément.

Tiphaine Lebrech : Non.

LL : Ok. J'anticipe déjà un petit peu la réponse : si vous n'allez pas jusqu'au bout dans les subventions publiques, est-ce que vous faites des partenariats avec des entreprises locales, que ce soit de la visibilité ou des avantages en nature, matériels ou d'autres choses, des créneaux, etc. ? Non ?

Tiphaine Lebrech : Non on ne fait pas ça, notamment, je pense, parce qu'on n'organise pas de tournois. Et souvent ce qui donne de la visibilité pour ces entreprises, c'est le moment des tournois. Il y a deux choses : on n'organise pas de tournois, et on n'a pas d'équipes en nationale. Donc on ne donne pas de visibilité et on n'a pas spécialement de besoins. L'un dans l'autre, ce qu'on fait, c'est beaucoup plus soft. Il y a un foodcourt à Saint-Ouen qui accueille des stands de nourriture, mais qui est aussi un énorme bar avec un écran. Nous, on a organisé des diffusions, comme on le fait en général pour le foot ou le rugby, mais sur les championnats du monde de bad, et sur les derniers IFB. On a regardé les finales en groupe à cet endroit-là. On a aussi fait, l'année précédente, une réunion dans une des salles de cet endroit-là et ils nous l'ont prêtée gracieusement, parce qu'en fait je pense qu'il y a un échange un peu soft : nous on donne de la visibilité en disant sur nos réseaux "regardez, on a diffusé du bad à tel endroit, c'est chouette, venez voir avec nous", etc. Et eux de leur côté, ça leur fait une espèce de mini-pub et ils nous laissent occuper les espaces.

LL : Quand je parlais d'aller au-delà de l'entreprise commerciale, marchande habituelle, c'était aussi des partenariats avec des projets locaux. Comme parfois des centres commerciaux, où tu peux organiser des événements sportifs en lien avec les associations locales. Là ça rentre totalement dedans

et c'est intéressant de donner de la visibilité pas que sur le club, mais sur la discipline en général. C'est assez intéressant. De manière générale, est-ce que vous participez aux forums des associations et si oui, est-ce que vous faites des actions un peu orientées sur le côté social, éco-responsable aussi pourquoi pas, autour du club et du bad de manière générale ?

Tiphaine Lebrech : On participe effectivement au forum des assos par exemple, mais on ne fait pas de démonstration, on n'a pas spécialement de matériel, donc c'est vrai qu'on n'a pas l'occasion de porter des projets à ce moment-là. On y va plus pour être présents au niveau de la mairie, pour qu'ils nous voient, parce qu'en réalité nos créneaux sont pleins, donc on ne va pas recruter. Sur la partie éco-responsable, c'est plutôt au quotidien dans l'association, intégré à la charte. On a un certain nombre de principes où on recommande d'utiliser des gourdes réutilisables, on rappelle qu'il faut faire le tri sur chacun de nos événements, on met toujours une poubelle jaune et du verre. Sur tous les buffets partagés, on recommande de favoriser une alimentation végétarienne à des fins écologiques.

LL : Justement, vous parlez de moments conviviaux, ça passe aussi un peu par les bénévoles. Si on fait un petit détour par la fidélisation et gestion des bénévoles de manière générale : qu'est-ce que vous mettez en place pour recruter, entre guillemets, des bénévoles et les fidéliser ? Dans un contexte où l'engagement associatif se fragilise, c'est de plus en plus difficile d'impliquer les gens dans des associations. Pour vous, comment gérez-vous les bénévoles au quotidien et comment vous les fidélisez, ce que vous faites autour du bénévolat ?

Tiphaine Lebrech : Ce qu'on fait autour du bénévolat, je ne sais pas si on a un vrai travail de fidélisation. En tout cas, ce qu'on a fait, c'est que sur les postes du bureau (cette année on est 17 par exemple), on a essayé de clarifier chacun des postes en mettant par écrit ce que fait chaque poste, pour que ce soit clair pour les gens qui s'interrogeraient ou pour qui le bénévolat serait une option. On a fait la même chose pour les gens qui sont responsables de créneaux ou capitaines : on a fait des fiches de poste qu'on présente au moment de l'AG, qui sont dans les documents annexes, pour que les rôles soient clairs. Sur la base de ces fiches-là, on accompagne et on soutient les bénévoles quand ils ont des questions d'interprétation sur "dans ce cas-là, qu'est-ce que je fais ?". On est très vigilants à ne pas laisser des bénévoles gérer seuls. À la fin de chaque saison, on fait un gros dîner des bénévoles qui est payé par le club. Ça représente un budget pour nous, surtout qu'on est 25 ou 30. On paie un resto en fait. Et puis après, chaque bénévole est un peu émissaire pour sa propre casquette pour essayer de recruter d'autres personnes. C'est-à-dire que le responsable de la compétition qui veut se retirer, qui veut un binôme, etc., va aller chercher des gens qui sont susceptibles de porter la même casquette. Ou le bénévole qui est responsable d'un créneau, le jour où il est en vacances, il va suggérer à une personne qu'il pense être adaptée de le remplacer ponctuellement et puis finalement "l'année prochaine, est-ce que tu ne voudrais pas...", etc.

LL : Au-delà de la reconnaissance un peu matérielle avec le resto en fin de saison, est-ce que, pour valoriser l'investissement des membres les plus actifs, vous faites des choses un peu symboliques ? Par exemple, il y a des clubs qui mettent en place des petits trophées, des remerciements particuliers, des prises en charge de formations, etc. Est-ce qu'il y a d'autres choses qui sont faites, ou c'est essentiellement le repas de fin de saison ?

Tiphaine Lebrech : J'irai plus dans le discours. On rappelle beaucoup, que ce soit sur le WhatsApp du club, dans nos communications par mail, dans nos documents d'AG, que le club est géré par des bénévoles. Toute personne bienveillante est incitée à se manifester si elle a envie de donner un avis, de mener des projets, etc. Donc pour le coup, on communique beaucoup sur le management bénévole de l'asso. Et sinon c'est beaucoup plus soft. En gros, on a établi des règles dans le club. On est 320 maintenant. Et ces règles, on n'y déroge pas. Et les seules fois où on accepte des petites dérogations

ponctuelles, c'est pour les bénévoles du club. Si un tel veut ça exceptionnellement, est-ce que c'est possible, etc. Quel est son rôle, il s'est impliqué pour le club ? Ok, il a un retour. Alors que sinon, la réponse est toujours non.

LL : C'est un peu en lien avec ça : est-ce qu'à votre avis, de manière générale, le manque de reconnaissance peut être une cause de départ ? Le fait que des bénévoles essaient de donner un coup de main et de s'impliquer au quotidien mais, même si ce n'est pas ce qu'ils recherchent, s'il n'y a pas forcément de retours ou de remerciements, ils partent du club. Est-ce que c'est quelque chose que vous pouvez observer chez vous ou pas forcément, ou même au bad de manière générale ?

Tiphaine Lebrech : Au lieu du manque de reconnaissance, je dirais plutôt le fait que d'autres ne s'impliquent pas. C'est parfois collectif, on n'a pas l'impression d'être des salariés avec des clients. Sauf qu'on n'est pas un prestataire de service. Donc je dirais plus ça, c'est ce rapport-là, qui est plus induit, je ne dirais pas par l'absence de reconnaissance, mais par l'approche consumériste des badistes aujourd'hui.

LL : C'était de savoir si ces dernières années, vous avez le sentiment que les membres de l'association, ou même les joueurs, sont de plus en plus consommateurs. Il y a de moins en moins ce côté associatif, et plus le côté prestation de service, alors que de base ce n'est pas forcément le but d'une association. Est-ce que vous avez l'impression que de plus en plus... ?

Tiphaine Lebrech : Oui, pour moi le fonctionnement des clubs de bad, en tout cas en Île-de-France (au moins dans le 93, Paris, 92), est très consumériste. Vraiment, en très grande majorité. Et plus on a de badistes, plus c'est consumériste, parce que les gens qui viennent au bad, qui sont arrivés là depuis 2024, ce ne sont pas des gens qui sont attirés par l'aspect associatif ou club local, etc. Ce sont des gens qui veulent trouver une alternative à la salle de sport. Après, concernant mon club spécifiquement, je ne pense pas. On bosse beaucoup sur ça, ça fait vraiment partie de nos discours. On entretient beaucoup ce discours qu'avant d'être un club, on est une association, on porte des valeurs, on a des bénévoles, on participe. Participer ponctuellement ce n'est pas grave si vous ne pouvez pas vous engager beaucoup, on répète beaucoup ça. Donc les gens qui sont au club n'y passent pas à travers.

LL : Le fait de faire partie à part entière d'un grand club omnisports, est-ce que vous faites des activités en commun avec d'autres sections ? Qu'est-ce que ça change pour vous au quotidien par rapport à des clubs qui seraient indépendants, même si en soi les sections dans les clubs omnisports sont assez indépendantes ? De manière générale, sur des événements que vous pourriez organiser, est-ce que vous faites des choses en commun avec d'autres sections, que ce soit de la découverte ou des événements en commun ?

Tiphaine Lebrech : On a beaucoup de bonnes intentions qui se concrétisent peu avec les autres sections de ce point de vue-là. Sauf dans un sens : de l'ensemble de ces sections vers la section athlétisme, parce que la section athlétisme de notre omnisports organise une course dans la ville. Donc dans ce sens-là, évidemment, il y a des participants, mais sinon ça ne fonctionne pas trop. Je pense par faute d'avoir évoqué le sujet plusieurs fois avec les uns et les autres. Je dirais que le bénéfice est plutôt sur l'aspect formation. Quand on a organisé la formation sur la lutte contre les violences sexistes et sexuelles dans le sport, on a convié les autres sections. Deux autres sections se sont jointes à nous, et sans notre biais, elles n'auraient pas eu l'info. Donc on peut mutualiser de bonnes pratiques, de bonnes idées, etc., mais qui ne sont pas forcément dans la pratique de l'un ou l'autre des sports de notre section.

LL : Quelle place accordez-vous aux réseaux sociaux, en externe comme Facebook et Instagram, contrairement à WhatsApp qui est plus sur l'usage interne ? Est-ce que vous essayez de créer du lien autour du club avec les joueurs, ou même en extérieur pour raconter la vie du club ?

Tiphaine Lebrech : Sur le numérique (et pas les réseaux sociaux), on a un site web sur lequel on indique notamment tous les aléas qui peuvent survenir : canicule, fermeture de gymnase pendant trois jours, etc. Donc il y a une plateforme qui est référente pour les adhérents. Sinon, pour la partie réseaux sociaux, je pense que c'est vraiment lié aux personnes qui sont dans le bureau à l'instant T. Nous, on n'est pas vachement portés sur ça. On se force un peu à le faire. On a un compte Instagram sur lequel on essaie de partager des infos mensuelles. S'il y a un événement, il va apparaître. On a deux objectifs via ce compte Instagram. Le premier, c'est que si je suis non licencié, non adhérent, et que je me pose la question de venir à Saint-Ouen, je dois pouvoir voir quels sont les événements qui sont faits, la tronche que ça a, l'ambiance globale, et savoir si ça m'intéresse. Et le deuxième, c'est un peu de visibilité vis-à-vis de la ville. Lorsqu'on fait des événements qui sont visuellement intéressants, on implique la ville dans nos publications ou dans nos stories, de manière à ce qu'elle repartage. Et qu'elle nous donne de la visibilité sans que nous ayons à faire un travail de com'. Après on s'entend, ça reste du 93, on ne va pas faire des petites stories sur les équipes, ce qu'elles ont fait cette semaine et ce genre de trucs. On a quelques ados du club et des clubs voisins qui nous suivent.

LL : Il n'y a pas de démarche particulière pour aller vers les jeunes générations. Mais après, je ne sais pas si c'est le cas là où vous vous trouvez géographiquement, mais on rencontre aussi le fait que notre club est plein tout le temps.

Tiphaine Lebrech : Oui. En septembre, il nous reste 25 places.

LL : Si je pouvais finir sur un dernier point : est-ce qu'au club, vous utilisez des plateformes numériques pour la gestion quotidienne du club ? Niveau des inscriptions, organisation d'événements, communication en interne, gestion des créneaux de manière générale.

Tiphaine Lebrech : Sur l'aspect inscription, ça fait 7 ans qu'on utilise un logiciel en ligne qui s'appelle AssoConnect. L'année prochaine, on va passer sur Poona. L'avantage d'AssoConnect, c'est que Poona n'était pas développé au moment où on l'a mis en place. Donc ça nous a permis de numériser, il y a 7 ans déjà, tout ce qui est inscription. J'ai connu la réception des dossiers papier, les chèques à traiter, la rentrée des données manuellement ligne par ligne dans Poona. Typiquement, l'adresse, le responsable légal, le numéro de téléphone, l'adresse des parents, la partie médicale, etc. Tu mettais 15 minutes pour faire un dossier. Tout ça a été numérisé, c'est bénéfique. Là, les gens font tout, tout seuls. Ils paient le soir, tu arrives, tu vois qu'il y a 14 demandes en attente. Tu ne prends même plus ton ordi pour faire valider. Tu fais ça direct, tu checkes si le dossier est bien complet, tu tapes sur valider, c'est réglé. C'est un vrai gain de temps. En communication interne, on utilise une communauté WhatsApp. Au sein de laquelle il va y avoir un groupe commun, des groupes par équipe d'interclubs, un groupe don et troc, etc. Sur la communication externe, on a dit le site web et Instagram. Ah oui, et pour la communication interne au bureau, comme je le disais on n'est pas massivement nombreux, on utilise Slack depuis pareil, 7 ou 8 ans.

5. Annexe N°5 - Entretien N°4 : François Becker

Club : Entente Nord Alsace Badminton (417 licenciés)

Fonction : Vice-Président

LL : Comment est-ce que vous définissez l'identité de votre club ? Est-ce que vous faites quelque chose de spécial pour vous démarquer ?

François Becker : L'identité du club, on va dire que c'est un club ouvert à tous, qui est quand même en partie dirigé vers la performance pour les plus jeunes. Ensuite, on essaie de diversifier nos activités en ce moment : on a des interventions à l'EHPAD, des interventions... je ne connais pas toutes les interventions, mais dans les QPV aussi (Quartier prioritaire de la ville). On a des interventions dans les écoles autour de 5 secteurs d'activité : Soultz-sous-Forêts, Haguenau, Brumath, Bischwiller et Hoerdt. Les écoles de ces villages ou villes ont en général des interventions en primaire. Après, on a eu des interventions sur le sport et handicap, avec notamment la présence de Titouan Keiffer, qui est champion d'Europe chez les sourds dans différentes disciplines, il a gagné plusieurs titres. Avec lui, on a aussi quelques interventions avec de la prévention dans les collèges. Dans certains gymnases aussi, auprès de nos propres licenciés pour montrer ce que c'est : ça revenait à faire des soirées où les gens jouent avec des bouchons d'oreilles, des casques pour perdre un petit peu leurs sens pour pratiquer. Qu'est-ce qui me vient encore... On essaie effectivement de faire du sport pour tout le monde, des choses qui sont aussi "sport santé", mais je n'ai pas assez de recul là-dessus pour ton projet.

LL : Dans cette idée de valeurs, d'inclusion, etc., de quelle manière est-ce que vous utilisez les valeurs sociales du bad (mixité, inclusion, accessibilité) comme un argument pour attirer de nouveaux publics ? Comment est-ce que vous traduisez ça au quotidien dans ce que vous mettez en place, et en quoi ça vous permet d'attirer de nouveaux publics, si c'est vraiment l'un des objectifs ?

François Becker : Ce n'est pas forcément un objectif prioritaire, mais on veut essayer de se diversifier. Ce n'est pas pour attirer tel ou tel public, on cherche surtout à pouvoir accueillir tous les publics s'ils veulent venir. C'est ça la priorité. Après, on a aussi la nécessité de trouver des activités pour nos 4 salariés. Avec 4 salariés, on ne peut pas uniquement avoir des entraînements jeunes à faire dans les différentes sections des clubs aux alentours. Donc ça permet de diversifier un petit peu les activités et de répondre à tout ce qui est mis en place par les fédérations et les régions, justement sur le sport santé. Dans ces cas-là, on monte des dossiers, ça permet d'avoir des subventions qui nous financent une partie de ces interventions.

LL : OK. Donc l'Entente Nord Alsace, c'est une entente de plusieurs clubs, plusieurs villes. Est-ce que c'était déjà le cas dès le début ? J'ai vu que ça s'est rajouté au fur et à mesure. En quoi le passage à une structure multi-villes a pu modifier l'image de votre club et son attractivité auprès de la population locale ? Avez-vous eu peur de perdre l'identité du club au moment des fusions ? Est-ce que ça vous a permis de changer d'échelle ?

François Becker : En fait, les statuts de l'ENA n'ont pas changé depuis la création, en 2014, si je ne dis pas de bêtises. Ça a été créé par Hubert Fischer. Le but principal au départ, c'était d'éviter la fuite de nos meilleurs jeunes vers les grands clubs de Strasbourg, et de créer une école de badminton digne de ce nom, puisqu'on a une école 5 étoiles sur 5 depuis la création. L'idée, c'est d'avoir de bons jeunes qui puissent rester, et il faut pouvoir leur proposer des équipes chez les seniors qui soient suffisamment performantes pour qu'ils n'aillent pas vers les gros clubs. C'est l'idée d'origine. Dans les statuts, l'ENA est une association dont les membres ne sont que des associations. Les joueurs ne sont pas membres de l'association ENA. Je crois qu'on est les seuls à avoir ce genre de statut en France. C'est un peu particulier, mais la fédération le reconnaît. Au niveau de la fédération, on est un seul club qui s'appelle Entente Nord Alsace Badminton. Mais localement, ce sont 6 sections qui adhèrent à l'ENA. Chaque section a sa propre association, un foyer associatif propre. L'activité badminton dépend souvent du foyer socioculturel de la commune, et la section adhère ensuite à l'ENA. Mais aux yeux de

la fédération, tous les licenciés qui sont à Soultz-sous-Forêts ou à Haguenau sont licenciés à l'ENA. J'ai un peu perdu le fil de ta question...

LL : J'avais une question sur la façon dont ça a pu modifier l'image ou l'identité du club. Mais ce que tu me dis, c'est que c'est en partie oui et en partie non, parce qu'en soi ça reste des sections séparées, et pas juste une fusion ENABad avec plusieurs gymnases différents.

François Becker : Oui. On essaie quand même de les regrouper de temps en temps. Au niveau départemental, les joueurs aiment bien garder l'identité de leur club, de leur mini-section. Mais on essaie de les regrouper un petit peu. Haguenau est un peu la ville centrale de toutes ces sections, ce qui nous permet actuellement de rassembler davantage les joueurs qui ne se croisaient pas avant.

LL : Et est-ce que le changement d'échelle vous a permis, par exemple, de négocier de plus gros contrats avec des partenaires ? Qu'est-ce que ça vous a permis d'avoir un club comme Haguenau en plus dans l'écosystème ENABad ?

François Becker : Oui. Jusqu'à présent, c'était difficile financièrement chaque année de boucler le budget pour payer tous les salariés. Comme chaque section reste souvent de son côté, il n'y a pas de véritable identité commune. L'implication des bénévoles et des partenaires a tendance à se faire dans leur section, mais pas forcément pour l'ENA. Le développement d'Haguenau est vraiment là pour essayer de pallier ce problème, et ça commence à prendre. Haguenau reste une ville plus grande, avec des possibilités en termes de subventions au niveau de la commune. À moyen terme, on devrait avoir une nouvelle infrastructure sur Haguenau, ce qui permettrait d'y concentrer l'essentiel de l'activité. Jusqu'à présent, c'étaient plutôt les sections qui avaient chacune leurs partenaires. Là, on commence à essayer d'avoir plus de partenaires pour l'ENA au global, ce qui était difficile avant. L'ENABad nous a surtout permis de lever plus de subventions en répondant à différents appels à projets.

LL : Tu parlais de subventions et de financement. On parle beaucoup en ce moment de la baisse des subventions publiques. Est-ce qu'à l'ENABad, vous le ressentez ? Et si oui, qu'est-ce que vous mettez concrètement en place pour diversifier vos financements au quotidien ?

François Becker : On essaie de répondre à tous les appels à projets liés au sport santé, pour essayer de toucher de nouvelles subventions qui sont créées quand d'autres disparaissent. Après, on essaie de chercher plus de partenaires, on a fait un effort cette année là-dessus. Mais le budget reste un souci chaque année. Là, par exemple, notre salarié Théo Friry n'est plus licencié principalement à l'ENABad. L'entraîneur principal est juste détaché pour quelques heures par semaine chez nous, parce qu'on n'était plus en capacité de supporter tous les salaires de tous les salariés.

LL : Sans les subventions publiques habituelles, est-ce que ce sont les salaires qui sont réduits en premier, ou est-ce que ce sont par exemple des événements du club ou des services proposés aux adhérents qui sautent ?

François Becker : Les services sont plutôt proposés par les sections elles-mêmes, l'ENABad n'en propose pas tant que ça. Ensuite, on a constaté que l'ENABad ne faisait pas assez d'événements pour faire rentrer de l'argent. Donc on essaie d'en accueillir davantage. Sinon, à terme, ce serait effectivement de faire disparaître un des postes. Mais on essaie vraiment d'éviter ça actuellement. On a trouvé une belle complémentarité entre nos différents intervenants pour la performance, le loisir, les publics variés, etc. On est contents des salariés qu'on a, donc on essaie de les garder.

LL : Est-ce que vous utilisez ou avez déjà pensé à utiliser des outils numériques de financement, type Ma Petite Sponso ou l'offre Carrefour Club où tu peux cumuler des points ? Avez-vous l'impression que ça a un impact sur votre budget ?

François Becker : Sur le budget non. Ça ne rapporte vraiment pas grand-chose en réalité.

LL : Comment construisez-vous vos propositions de partenariat pour convaincre les entreprises de vous soutenir, au-delà de l'affichage classique (logo, visibilité) ?

François Becker : Théo vient de fabriquer un nouveau document pour ça. Ça repose principalement sur des prestations possibles lors de l'ENABad Challenge, notre grand tournoi. Il a créé un petit livret avec différents niveaux de partenariat : bronze, argent, or, VIP. Je pourrai te l'envoyer, il y a un tableau avec des prestations possibles. Par exemple, au prochain tournoi de l'ENABad, les terrains ne porteront plus de numéros, mais des noms de partenaires qui auront payé le stand au bord du terrain. On essaie de faire ça. Je ne dis pas qu'on va y arriver car c'est compliqué de trouver des partenaires, mais on essaie en tout cas.

LL : Et pour les entreprises, est-ce que vous proposez aussi des créneaux un peu afterwork ou des initiations pour essayer de les attirer autrement ?

François Becker : On essaie, mais c'est un peu laborieux. Personnellement, je suis en contact avec 4 entreprises, mais c'est compliqué : à chaque fois, il n'y a que 4 ou 5 inscrits de leur côté, donc ça tombe à l'eau. Pour le prochain ENABad Challenge, on a le projet d'organiser un tournoi des partenaires le vendredi après-midi. Il n'y aura pas que les partenaires de l'ENABad, on va essayer d'inviter les partenaires de toutes les sections aussi.

LL : Justement, pour attirer les entreprises, tu parlais de pas mal d'actions sociales ou écoresponsables que vous faisiez. Avez-vous l'impression qu'elles sont sensibles à ça, ou pas spécialement ?

François Becker : Pas spécialement, mais le dernier document qu'a fait Théo est vraiment centré sur le côté RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises). Il y a de grandes chances que ça fonctionne, a priori oui.

LL : Même si ce sont des sections un peu séparées, qu'est-ce que vous mettez en place pour recruter et fidéliser des bénévoles ? On parle de plus en plus de l'engagement associatif qui se fragilise, c'est difficile d'impliquer les gens. Comment gérez-vous les bénévoles au quotidien et que faites-vous pour les fidéliser ?

François Becker : C'est la bonne question, je crois qu'on a tous le même problème. Je reste convaincu que c'est la multiplication des événements qui aide. Le fait de les regrouper, de les faire se connaître, de leur faire passer des moments conviviaux ensemble, pour qu'ils n'aient pas l'impression de venir travailler mais plutôt de passer un moment qui leur fait plaisir. Christophe Montoya (LGEBAD/CODEP 67) a essayé de mettre en place à l'époque des interclubs jeunes sous forme de championnats. Je reste convaincu que si on arrive un jour à faire ça dans le bad (que les gamins jouent tous les samedis un match comme au foot, que les parents viennent, font un petit gâteau, qu'il y a une petite buvette) on arrivera à fidéliser plus de bénévoles. Dans mon club, à chaque fois que des interclubs jeunes ont eu lieu (même une ou deux fois par an), les parents ont fait des soirées après, et ce sont des familles que j'ai encore au club actuellement. Avec Christophe, on a lutté un peu contre tout notre groupe pour essayer de mettre en place ce championnat jeune. Il a été mis en place, mais les clubs n'ont pas joué le jeu. Ça a duré 3 ou 4 ans en minimes et cadets, mais les championnats ne se sont pas terminés. Les clubs avaient la liberté de décaler les dates, c'est devenu n'importe quoi, et les matchs n'ont pas eu lieu. Ça n'a pas pris et, comme on n'était pas nombreux à vouloir le faire, on n'a pas reconduit l'initiative. C'était un échec, mais il aurait fallu réessayer. Je suis convaincu que ce genre d'événements fidéliserait les parents et les jeunes via le bénévolat. Sinon, ils emmènent leurs jeunes à l'entraînement, les récupèrent et c'est fini. Ils ne s'impliquent pas.

LL : Est-ce qu'à l'ENAbad vous mettez en place des choses de reconnaissance pour valoriser l'investissement des plus actifs ? Que ce soit symbolique (petits trophées) ou matériel (paniers garnis, prises en charge de formations, cadeaux) ?

François Becker : Toutes les formations sont prises en charge. Après, certaines sections agissent un peu différemment. À Soultz-sous-Forêts, en plus de la prise en charge, tu peux même avoir ta cotisation offerte ou sous forme de don pour les impôts, si tu utilises ta formation en tant que bénévole (par exemple, si tu fais ton module d'entraînement et que tu t'en sers pour le club). À condition de s'en servir, oui. Au quotidien, pour les joueurs qui gèrent les interclubs, le club fournit beaucoup de choses pour les soirées (boissons, etc.). Il y a pas mal de choses incluses, mais on ne va pas plus loin que ça.

LL : Est-ce que tu penses que le manque de reconnaissance peut être une cause de départ pour des bénévoles dans un club ?

François Becker : Non, je ne pense pas. Ils ne viennent pas forcément pour de la reconnaissance. Pour les maintenir, ça fait partie du jeu, mais tu pourrais mettre une cotisation à 350 €, tu aurais des joueurs qui s'inscriraient quand même, viendraient jouer, et ne voudraient rien savoir d'autre. J'ai oublié, on a quand même les repas de fin d'année, des soirées où les gens ne paient pas grand-chose ou rien du tout.

LL : C'est assez indépendant en fonction des sections, ou est-ce que vous arrivez vraiment à gérer une coordination, un sentiment global dans l'ENAbad ?

François Becker : Pour les repas de fin de saison, ça se passe par sections. Mais pour les jeunes, on fait une remise de plumes sur tout l'ENAbad avec une petite fête tous ensemble.

LL : Quelle place accordez-vous aux réseaux sociaux pour raconter la vie du club, créer du lien ? Est-ce que ce sont plutôt des photos de podiums, des moments conviviaux ? Comment voyez-vous les réseaux sociaux à l'ENAbad ?

François Becker : Ça reste assez simple. Le problème, c'est qu'il faut trouver les bonnes personnes. Dernièrement, on a pris quelqu'un en stage de communication qui a fait le travail. Mais c'est très chronophage, donc ça reste un problème. Ça passe par les réseaux classiques (Facebook, Instagram) pour diffuser des podiums, des résultats, des choses comme ça.

LL : Utilisez-vous des plateformes numériques pour simplifier la gestion du club au quotidien ? Pour les inscriptions, l'organisation d'événements, la communication en interne, la gestion des créneaux...

François Becker : Chaque club gère un petit peu de son côté. À Soultz-sous-Forêts, on est sur Kalisport. Brumath a tenté un autre outil, j'ai perdu le nom, mais ils ont arrêté. Je crois qu'ils veulent basculer sur Kalisport aussi. Sinon, au niveau de l'ENAbad global, non. Pour la compta, oui, mais pas sur le reste. On en discute pas mal... Ça permet de simplifier un petit peu les choses, mais ils ont tous leurs inconvénients.

6. Annexe N°6 - Entretien N°5 : Virginie Huber

Club : les Volants du Rhin (183 licenciés)

Fonction : Présidente

LL : Je commence de manière générale : comment est-ce que vous définiriez l'identité de votre club ? Je dis "vous", je parle du club, du bureau de manière générale. Je me doute bien que ce n'est pas qu'un ou une présidente qui définit l'identité, mais je parle du bureau, du club de manière générale. Donc, comment vous définissez l'identité de votre club et ce que vous faites pour vous démarquer ? Vous parliez du côté loisir, comment c'est perçu par les adhérents ?

Virginie Huber : Alors en soi, on ne fait rien de particulier. Aujourd'hui, j'ai 186 membres. Adultes et jeunes confondus. On est un club qui joue sur deux communes : Drusenheim et Herrlisheim. Franchement, j'ai beaucoup de joueurs loisirs, c'est un club avec plutôt une ambiance familiale, sans se prendre la tête, on va dire. Mais pas d'actions en particulier. Après, on a une école de jeunes qui tourne bien, j'ai 86 jeunes au total. Sur les 86, il y en a 24 ou 25 qui sont engagés en compétition. Mais sinon, un truc en sport santé ou en handibad, non. On n'a pas encore lancé, c'est peut-être moi qui suis un peu réticente, je ne dis pas le contraire. Après, il faut aussi avoir les gens autour pour faire ces choses-là.

LL : Vous parliez des loisirs, comme quoi vous en avez beaucoup. Vous avez une idée, je ne demande pas un chiffre précis, mais à peu près en pourcentage entre les compétiteurs et les loisirs, à votre avis c'est...

Virginie Huber : J'ai 3 équipes adultes en interclubs. Donc ça fait à peu près... une équipe c'est quoi...

LL : C'est une dizaine, une quinzaine, ouais 20.

Virginie Huber : Voilà, c'est ça. Je dirais entre 20 et 30 compétiteurs, on va dire, et le reste c'est essentiellement du loisir.

LL : Ouais, ok. La grande majorité.

Virginie Huber : Oui, c'est ça.

LL : De manière générale, de quelle manière utilisez-vous les valeurs sociales du bad (la mixité, l'accessibilité, l'éthique) comme un argument pour attirer de nouveaux joueurs, de nouveaux publics ? Comment réussissez-vous à recruter de nouveaux joueurs ?

Virginie Huber : La commune de Drusenheim organise toujours une journée des associations en début de saison. Donc on est toujours présents. À Herrlisheim, ils font une fête d'été en fin de saison, toujours fin juin. Donc pareil, là on fait toujours des animations sous forme de jeux. Après, c'est essentiellement le bouche-à-oreille. Je ne connais pas d'actions spécifiques, franchement. Cette année, à partir de mi-septembre, j'ai clôturé les inscriptions parce que c'était de trop. Oui, sinon il n'y a plus de place. Et si c'est pour dire aux gens qu'ils doivent rester assis sur les bancs pour attendre leur tour pour jouer, non.

LL : À la base, vous disiez que c'est Drusenheim et Herrlisheim. Est-ce qu'il y avait deux clubs différents, ou est-ce que c'était juste un club à Drusenheim ?

Virginie Huber : À la base, il n'y avait que le club de Drusenheim, mais on a eu beaucoup de demandes de joueurs, on était vraiment beaucoup de monde. Après, on a appris qu'Herrlisheim construisait un nouveau complexe, et le président de l'époque s'est mis en relation avec la mairie d'Herrlisheim pour que le club puisse bénéficier de créneaux supplémentaires. Ils ont accepté à l'époque et, depuis, on joue sur les deux tableaux.

LL : Et c'est récent ?

Virginie Huber : Ça doit faire 6, 7 ans environ.

LL : Donc c'est quand même plutôt récent.

Virginie Huber : Oui, c'est ça. Au début on s'appelait Drusenheim Badminton Club, et leur seul souhait, c'était qu'on change de nom pour qu'il y ait Herrlisheim dedans. Et comme les deux communes sont sur le bord du Rhin, on est partis sur "Les Volants du Rhin".

LL : Justement, en quoi le passage à une structure multi-villes a un peu modifié votre image, votre fonctionnement, ou peut-être votre attractivité auprès des riverains ?

Virginie Huber : Du coup, on a eu plus de créneaux. Je ne sais pas si vous connaissez un peu notre secteur, mais on est à Drusenheim et à Herrlisheim, et on a des joueurs qui viennent de Sessenheim. En fonction des soirs, ils vont une fois à Herrlisheim, une fois à Drusenheim, ça dépend juste de leurs envies et de leur emploi du temps. On a aussi fait des créneaux jeunes sur Herrlisheim, des créneaux pour l'école, pour essayer de ramener du monde. C'est de la diversité de créneaux. On a actuellement quand même quatre créneaux adultes dans la semaine. Et on a 3 créneaux jeunes.

LL : Et c'est plutôt équilibré entre les deux villes ? Il n'y a pas plus de créneaux jeunes à Herrlisheim et plus adultes à Drusenheim ? C'est assez équilibré ?

Virginie Huber : Non, j'ai un double créneau le mardi soir à Herrlisheim. On commence par les plus jeunes, poussins et benjamins pendant une heure et demie, suivi d'un créneau minimes-cadets, également d'une heure et demie. On a un créneau loisir sur Drusenheim de deux heures le mercredi après-midi, mais ça, c'est tous âges confondus. Et on a un créneau jeune compétiteur le vendredi soir à Drusenheim, de 18h30 à 20h.

LL : Ok. En rajoutant la ville d'Herrlisheim, est-ce que vous avez eu peur – c'est peut-être un mot fort – de perdre un peu l'identité du club ? Peut-être que la commune de Drusenheim s'est dit "il n'y a plus le Drusenheim Badminton Club, maintenant c'est Les Volants du Rhin", et que les gens pourraient partir ? Non ?

Virginie Huber : Non, franchement. Que ce soit à Drusenheim ou à Herrlisheim, ils ne nous ont jamais fait ressentir ça. Après, Drusenheim c'est relativement grand. Il y a plus d'une trentaine d'associations. À un moment donné, il faut qu'on jongle avec les créneaux avec le hand, le basket, la gym, etc. Chaque club voulait plus de créneaux, donc il fallait être compréhensif et se dire que si des associations allaient regarder dans la commune d'à côté, ça ferait de la place aux autres. Ça s'organise.

LL : Et avant, quand c'était juste Drusenheim, il y avait combien de licenciés à peu près, la moitié du coup ?

Virginie Huber : Oui, à peu près. On tournait entre 80 et 100 joueurs.

LL : Et changer d'échelle comme ça, est-ce que ça vous a permis de négocier plus de choses avec les mairies ou avec des entreprises locales, peut-être des partenariats ? Pas forcément ?

Virginie Huber : Non. On a l'un ou l'autre sponsor, mais c'est souvent parce que la gamine joue chez nous au club, alors le papa finance un peu. Voilà. Sinon, on n'a jamais vraiment cherché de sponsors non plus. J'avoue, ni l'ancien président ni moi. Après, on organise un circuit jeunes, on a organisé un tournoi. Et financièrement on s'en sort parce que les salles nous sont mises à disposition gratuitement toute l'année. On ne paie pas d'électricité, on ne paie pas d'eau. Donc financièrement on s'en sort.

LL : On parle beaucoup en ce moment de la baisse des subventions publiques de manière générale. Est-ce que chez vous vous le ressentez, et si oui, est-ce que vous avez mis des choses en place pour diversifier vos financements ?

Virginie Huber : Nous avons toujours eu une subvention de la mairie de Drusenheim, qui donne une aide à la licence jeunes. Pour chaque jeune de Drusenheim qui fait du sport dans une association de la commune, ils reversent 45 euros par enfant. À l'association. Autrement, des subventions... honnêtement, dans le temps on demandait, c'était le CNDS ou un truc comme ça, non ? Après, c'est peut-être parce que financièrement on s'en sort. Donc on ne se sentait pas en difficulté, et on n'avait pas forcément besoin.

LL : Et vous avez déjà envisagé de faire des choses un peu plus commerciales, entre guillemets ? Faire des stages jeunes ou des stages payants, faire des produits dérivés... par exemple, il y a des clubs qui vendent des serviettes.

Virginie Huber : Honnêtement, les stages, on y a déjà réfléchi. Seulement, le problème, c'est qu'il faut trouver les personnes pour encadrer. Mes entraîneurs sont tous bénévoles, je n'ai pas de salariés. Il faut qu'ils prennent sur leur temps libre ou sur leurs congés, et ce n'est pas toujours évident. Et chez nous, les salles sont fermées en juillet et août. Donc déjà, en été, on ne pourrait rien faire. Je sais que des jeunes de chez nous vont à des stages CODEP ou des stages organisés par Bischwiller. Ils vont à gauche, à droite. Mais nous-mêmes, on n'a jamais rien organisé de ce genre.

LL : Toujours dans le financement : est-ce que vous utilisez des outils ou des applications type Ma Petite Sponso, ou l'offre Carrefour Club où on peut cumuler des points ? Avez-vous l'impression que ça a un impact sur votre budget ? Ce sont des exemples parmi d'autres. Pareil pour les entreprises, vous disiez que vous ne cherchez pas forcément de sponsors. Le sponsor que vous avez au club, il paie juste pour avoir une bâche dans le gymnase ?

Virginie Huber : Oui voilà, il a une bâche avec son logo, et il a financé les maillots des équipes et des jeunes. Donc il y a son logo sur le cœur sur les maillots.

LL : Vous n'avez jamais pensé à faire, par exemple, des créneaux "afterwork" pour des sponsors ? Le financement n'est pas forcément important pour l'instant ?

Virginie Huber : Non.

LL : Si on passe au niveau du bénévolat : on dit beaucoup qu'il y a de moins en moins de bénévoles, l'engagement associatif se fragilise. Comment faites-vous pour recruter, mais surtout fidéliser des bénévoles au quotidien ?

Virginie Huber : Après, c'est toujours les mêmes bénévoles. Malheureusement c'est la vérité. Comme vous le dites, c'est compliqué de fédérer la jeune génération à ce genre de choses. D'ailleurs, mon mari a eu une discussion avec les jeunes hier soir avant l'entraînement, parce qu'on avait notre tournoi il y a 15 jours. On a eu notre tournoi il y a 15 jours, et c'est vrai que les jeunes étaient encore là, mais quand tu leur demandes de passer le balai, c'est non. Bref. Hier soir, il les a un peu sermonnés, il leur a fait comprendre qu'un jour, nous, les bénévoles, on arrêtera peut-être, et qu'il n'y aura plus personne pour suivre s'ils ne donnent pas un peu de leur temps, d'engagement. Donc c'est vrai que c'est un peu compliqué. Après, pour le tournoi, j'ai quand même plein de gens au sein du club qui se sont mobilisés et qui donnent un coup de main. Les bénévoles, quand ils aident, on ne les fait pas payer à la buvette. On ne va pas leur demander de venir et, en plus, leur demander de l'argent pour ce qu'ils ont consommé dans la journée. Ils sont tous assez raisonnables à ce niveau-là. Pour le circuit jeunes, ce sont souvent les parents des enfants qui viennent aider. Là par contre, il faut souvent faire un ou deux mails pour les rallier à la cause en leur disant qu'on s'occupe bénévolement de leurs enfants toute l'année, et que ce serait gentil de donner 1 ou 2 heures de leur temps. On ne leur demande pas la journée entière, juste 2 heures, un gâteau, ou une salade. Et pour les entraîneurs bénévoles, j'ai trois

jeunes qui nous aident, qui ont 17-18 ans. Eux, je les rémunère avec des tubes de volants. Oui, parce que leur donner de l'argent... au sein du comité on s'est dit qu'on ne voulait pas. Ils veulent nous aider, mais il faut que ça reste quand même bénévole. Du coup, quand ils viennent et qu'ils ont besoin de tubes de volants, on ne les fait pas payer.

LL : Et avec le prix des volants, ce n'est pas rien.

Virginie Huber : Oui, c'est de moins en moins donné, ça sent de moins en moins bon. Mais bon, c'est comme ça. Je suis contente qu'ils soient là, c'est l'essentiel.

LL : Est-ce que vous avez l'impression qu'au fur et à mesure des années, les licenciés sont de plus en plus consommateurs plutôt qu'actifs ? C'est de plus en plus perçu comme une prestation où l'on paie pour la location de la salle, et plus trop comme une association ?

Virginie Huber : C'est ça. C'est vraiment ça. Ils viennent, ils paient, et ils se disent "je paie, je viens, je joue, et je me casse." C'est de plus en plus le cas, et je trouve qu'après le COVID, c'est encore pire. Tu as vraiment l'impression que les gens se disent "moi d'abord" et n'en ont rien à faire des autres. Pas tous, heureusement, mais c'est quand même assez flagrant.

LL : Et vous faites des événements en interne ? Vous disiez que vous faites le tournoi, il y a la mairie qui organise les fêtes des associations. Et en interne, vous organisez des choses ?

Virginie Huber : Justement, vendredi dernier on a fait un semblant de Nuit du Bad, jusqu'à 2 heures du matin. On a fait ça en interne, avec une soirée tartes flambées. Mais sur les 100 adultes licenciés, on n'était que 36. On organise aussi des soirées bad, mais ça se passe plus sur Herrlisheim. J'ai quelques responsables là-bas qui s'en occupent, ils font des soirées bad avec différents clubs. C'est pour que ça bouge un peu, que les gens jouent contre d'autres personnes et fassent des rencontres.

LL : Tout à l'heure, vous parliez des boîtes de volants, c'est une forme de reconnaissance matérielle. Est-ce que vous mettez en place des récompenses symboliques, comme des mini-trophées ? On dit parfois que le manque de reconnaissance peut être une cause de départ. À votre avis, est-ce que le manque de reconnaissance peut pousser un bénévole à partir, en se disant "je me donne toute l'année, personne ne me remercie, je m'en vais" ? Ou pas forcément ?

Virginie Huber : Non, je ne pense pas. Honnêtement. Il y a des gens qui ont cette fibre, et d'autres qui ne l'ont pas. Il y en a, il faut vraiment leur demander deux ou trois fois s'ils peuvent venir aider, ça ne leur viendrait pas à l'idée d'eux-mêmes. Alors qu'il y a d'autres personnes, je n'ai même pas encore envoyé de mail qu'ils me disent déjà : "Au tournoi, je suis là !" C'est comme ça ! J'ai quelques bénévoles... il y en avait une, cette année, elle ne pouvait pas être là le samedi après-midi parce qu'elle avait un mariage. Elle m'a dit : "Je suis désolée de ne pas être là samedi". Je lui ai répondu : "Mais ce n'est pas grave !". Donc voilà, vous avez les extrêmes.

LL : Et justement, comment gérez-vous la coordination avec des bénévoles répartis sur plusieurs sites géographiques ? Certains ne sont bénévoles que quand c'est à Drusenheim, ou que quand c'est à Herrlisheim ?

Virginie Huber : Oui, il y en a effectivement. Quand c'est à Herrlisheim, j'ai parfois d'autres personnes. Mais après, les gens se mélangent, ça reste le même club. Bien qu'il y ait des gens qui ne jouent qu'à Herrlisheim et d'autres qu'à Drusenheim. Ils ne se connaissent pas forcément. Et c'est vrai que vendredi soir, il y en a deux ou trois qui ont appris à se connaître grâce à la Nuit du Bad. Ça fonctionne bien pour le moment.

LL : Pour finir sur une partie un peu plus communication de manière générale. Quelle place accordez-vous aux réseaux sociaux pour raconter la vie du club et créer du lien avec les joueurs et les gens aux alentours ? Est-ce que vous postez plus souvent des photos de podiums, ou est-ce que vous mettez aussi des moments de vie, des petites fêtes ? Comment voyez-vous les réseaux sociaux ?

Virginie Huber : On a une page Facebook et un compte Instagram. J'ai quelqu'un qui gère la page Facebook et quelqu'un de plus jeune qui gère la page Instagram. On a fait des publications par rapport aux résultats des interclubs. L'année dernière, la secrétaire du comité a eu un bébé, on partage ce genre de choses. Ou alors quand il y a des manifestations, même d'autres clubs. Quand le club de Betschdorf fait son tournoi, on partage pour que les gens soient au courant. Pour les journées citoyennes de la mairie, des trucs comme ça.

LL : Ce sont des bénévoles qui gèrent ces comptes, c'est ça ?

Virginie Huber : C'est ça.

LL : Récemment, ou peut-être après le COVID, avez-vous adapté vos formats de communication, ou faites-vous pareil qu'avant ? Faites-vous des choses spécialement pour attirer les jeunes générations, ou pas spécialement ?

Virginie Huber : Pas spécialement. Franchement, c'est classique.

LL : Et pour finir, utilisez-vous des plateformes numériques ou des applications pour simplifier la gestion du club au quotidien ? Pour les inscriptions, la communication en interne, les événements...

Virginie Huber : Pour les compétiteurs, cette année, on avait des groupes WhatsApp pour les différentes équipes. Donc niveau communication, c'était nettement plus simple. Aujourd'hui, je communique encore par mail avec mes membres, mais c'est vrai qu'il faudrait que je trouve une autre solution, parce que les jeunes ne répondent pas aux mails car ils ne les lisent pas. Du coup, je me suis dit : comment fait-on l'année prochaine ? Est-ce qu'on fait un groupe WhatsApp du club ? Mais ça me saoule d'enregistrer tous les numéros de téléphone sur mon téléphone perso.

On a des réunions de secteur une fois dans l'année avec Christophe Montoya, où on échange avec les présidents des autres clubs sur la saison, sur ce qu'on peut faire. Personnellement, on n'a pas spécialement de difficultés.

7. Annexe N°7 - Entretien N°6 : Benoît Coppola

Club : Club Sportif de Clichy Badminton (405 licenciés)

Fonction : Joueur

LL : On va commencer directement sur l'identité et le positionnement du club. Par rapport à Clichy, on parle plutôt de tes motivations et du club de manière générale : est-ce que tu as choisi le club par pure proximité géographique ou parce que ce qu'ils proposaient en termes d'entraînements, d'ambiance, de créneaux, te semblait mieux que d'autres clubs ?

Benoit Coppola : Au début, c'était par pur emplacement géographique.

LL : Ok. Et depuis que tu es à Clichy, tu as déjà déménagé ou... ?

Benoit Coppola : Non. J'ai été fidèle à la ville, j'ai été fidèle au club.

LL : Et avant de t'inscrire, quelle image avais-tu du club de Clichy, et est-ce que ça correspond toujours à ce que tu vis aujourd'hui ?

Benoit Coppola : Avant d'y aller, je n'avais pas d'a priori particulier parce que je ne connaissais pas du tout ce sport. Hormis quelques vidéos que j'avais pu voir sur internet, je m'étais dit que c'était un club comme un autre, que j'allais essayer pour voir si ça me plaît. Et puis, de fil en aiguille, ça m'a plu parce que j'ai bien aimé le fait qu'il y ait beaucoup de créneaux. Tu pouvais jouer aux heures que tu voulais. C'était de larges plages horaires à l'époque, de 18h à 22h assez régulièrement dans la semaine. Ça c'était cool parce que tu pouvais y aller à 20h ou à 18h, tu choisisais vraiment comme tu voulais. Le fait de pouvoir y aller avec des copains, c'était plutôt cool parce qu'au tout début j'y étais avec un ami. C'était toujours mieux quand tu ne connais pas, d'y aller à deux, c'était un peu plus motivant. De fil en aiguille, ça m'a plu et j'ai continué en loisir parce que j'aimais ça, j'aimais le rythme, j'aimais les bénéfices que ça pouvait me procurer. C'est un sport qui m'a vraiment accroché parce que j'étais plus ou moins sportif à la base, mais là j'étais vraiment dans un challenge aussi bien technique que physique, il y avait un niveau à prendre. Donc ça m'a vraiment plu. L'ambiance générale des gens, je trouvais ça assez relax. Donc je suis resté, parce qu'en plus c'était pratique pour moi, je suis vraiment à 2 minutes de chez moi. Et de fil en aiguille, c'est vrai que ça s'est bien développé. Je ne sais plus si c'était Matthieu le président au tout départ. C'était sympa mais il y avait quand même un peu deux camps, entre ceux qui étaient en compète et ceux qui étaient juste en loisir. Il y avait vraiment une grosse séparation, ça se sentait, c'était un peu trop je crois d'ailleurs. Je ne saurais pas trop comment le dire, mais en même temps je le comprends aussi : quand tu sais bien jouer, tu n'as pas envie de jouer avec des débutants. Mais j'avais trouvé ça un petit peu dommage qu'il n'y ait pas une cohésion, ou même que certains joueurs puissent aller de temps en temps dans les loisirs pour montrer deux trois trucs, pour faire progresser les loisirs. Sans forcément d'ambition, mais qu'ils puissent partager un peu leurs connaissances. C'est vrai qu'au tout départ, j'ai trouvé que c'était un petit peu ce qui manquait au club. De fil en aiguille, on apprend à mieux jouer parce qu'on regarde des vidéos sur internet, on se rend compte qu'il y a des trucs qu'on fait mal donc on essaie de les améliorer. Et avec Dorian à la présidence, c'est vrai qu'il y a eu pas mal de changements qui ont été, selon moi, positifs. Je ne dis pas que Matthieu n'avait pas fait évoluer le club, mais je trouve que Dorian a essayé d'apporter des coachs qui sont très bons, et a pu faire profiter tous les niveaux de leur expérience et de leur pédagogie. C'était vraiment hyper intéressant pour moi personnellement. J'ai vu qu'autour de moi les gens étaient vraiment très contents de pouvoir avoir de bons joueurs pour les coacher. Même si c'était modeste, à un petit niveau pour moi, on voit que le niveau du club a vraiment progressé. Ça se ressent sur les loisirs. Je me rends compte qu'il y a vraiment pas mal de nouveaux talents ou, en tout cas, de nouvelles ambitions de compétition chez des gens qui sont plus modestes mais qui veulent progresser. Du coup, ça a permis aux plus modestes dans le niveau du badminton de pouvoir au moins être crédibles devant des joueurs qui sont d'un très haut niveau. Au final, je trouve que ça a permis une meilleure mixité dans l'ensemble et que ça a pu apporter une vraie cohésion et plus d'affinités entre les joueurs. Parce que là on se croise, par exemple le vendredi, notamment avec des gens qui vont s'entraîner en individuel avec Yannis et qui potentiellement restent pour jouer après. Je trouve que c'est cool qu'on puisse profiter d'eux, jouer avec eux et les regarder. C'est sympa.

LL : Est-ce que tu dirais que le club est ouvert à tous, ou qu'il est plutôt centré sur un profil type de joueur (les jeunes, les séniors, les compétiteurs, les loisirs, etc.) ?

Benoit Coppola : Je pense que le club, à la première image qu'on peut en avoir, est ouvert à tous. Cela dit, en écoutant un peu les bruits de couloir... En observant un petit peu, on se rend compte que parfois, il y a pas mal de choses qui sont faites pour les compétiteurs et pas trop pour les loisirs.

Notamment, je trouve que ce n'est pas très équilibré par rapport au loisir et à la compèt', en particulier sur le prix de l'adhésion. Il me semble qu'ils paient à peu près la même chose, alors que les loisirs ne peuvent pas participer aux entraînements. Et je sais que, même parmi ceux qui participent aux entraînements (et j'en faisais partie), on paie un certain prix et on n'a le droit qu'à un seul entraînement par semaine. D'autres qui sont d'un niveau un peu plus élevé auront trois entraînements : deux entraînements collectifs et un entraînement individuel. Donc pour une adhésion de même tarif, je trouve que c'est un peu dommage que certains aient plus d'avantages que d'autres. Après, ça devrait être, même symboliquement, un petit 10 ou 20 euros de plus. Pour se dire : "Ok, je n'ai pas eu accès à trois entraînements par semaine, mais je paie un peu moins cher." Ce n'est pas juste par rapport au niveau. Après, c'est peut-être la logique. Mais c'est déséquilibré. Parce qu'en même temps, on ne va pas entraîner des personnes qui ne vont pas faire progresser le niveau du club. Ça, je le comprends. Mais je trouve ça un peu dommage que certains aient plus de privilèges.

LL : Du coup, penses-tu que, de manière générale, le club est en avance par rapport à d'autres associations que tu peux connaître ? Sur la façon de s'organiser, de gérer, d'utiliser des outils, de proposer des choses ?

Benoit Coppola : Malheureusement, je n'ai pas de points de comparaison avec d'autres clubs de badminton. Cela dit, je suis déjà allé dans d'autres clubs en allant à des tournois.

LL : Si tu as juste eu une impression, est-ce que d'autres clubs sont un peu plus carrés ou un peu plus organisés ?

Benoit Coppola : Non, je ne peux pas dire ça. Parce qu'en arrivant dans d'autres clubs pour un tournoi, je trouve ça hyper organisé et très fluide. Mais pour ce qui est de ce qu'il se passe en interne, c'est ce dont je viens de parler juste avant.

LL : À ton avis, le club de manière générale, est-ce un lieu juste pour pratiquer le badminton et performer, ou est-ce un club pour rencontrer du monde, un club un peu associatif ?

Benoit Coppola : Je pense qu'en fait c'est les deux. Parce que tu arrives en voulant juste jouer. Mais sur ta route, tu rencontres de nouvelles personnes, tu apprends à les connaître et tu vois qu'il y en a qui connaissent certaines choses qui peuvent t'apporter, ou vice versa. Il y a un peu des deux. Tu y vas pour pratiquer ton sport et à la fin tu peux créer ou pas des liens avec d'autres joueurs. Donc pour moi il y a les deux. Après, je sais qu'il y en a certains qui viennent juste pour le sport. La sociabilité et l'associatif, ils s'en fichent.

LL : Génial ! Est-ce que tu sais s'il y a des labels au club ? On parlait de l'école de badminton par exemple. Est-ce que ça te parle s'il y a des labels sport santé, etc. ?

Benoit Coppola : Non. Je ne connais pas.

LL : Est-ce que tu penses que ça te donnerait un peu plus confiance par rapport à la structure du club s'il y avait ce genre de labels ? Ou pas forcément ?

Benoit Coppola : Non, pas forcément.

LL : Super ! Et pour toi, l'information passe de manière fluide en interne ? Il y a un canal de diffusion, le site du club ? Comment ça marche un peu ?

Benoit Coppola : On a le groupe WhatsApp pour les urgences de dernière minute : "Il y a tel tournoi", "Le créneau a sauté", "Le gymnase est fermé". Cela dit, je pense qu'il faudrait qu'il y ait plus de salariés pour que ça prenne peut-être un peu plus d'ampleur et de valeur. Parce que malheureusement, les

bénévoles s'investissent à leur niveau et à leur manière. Un salarié a une fonction, un rôle, un objectif et il est payé pour arriver à cet objectif, ou au moins essayer d'y parvenir. Le fait qu'il y ait beaucoup de bénévoles, c'est très bien, mais je pense que s'il y avait plus de salariés, ça pourrait faire tourner le club avec peut-être moins de turn-over. Chez les bénévoles, certains s'investissent puis s'arrêtent. J'imagine que les choses ne peuvent pas grandir aussi vite qu'elles le pourraient avec des personnes fixes. Mais en même temps, j'imagine que ce serait un coût supplémentaire sur la licence. Je pense qu'ils gardent ce ratio avec les bénévoles, sinon ça ferait monter l'adhésion pour tout le monde.

LL : Tu disais que tu étais référent loisir. Est-qu'en termes de bénévolat, ça va au-delà du rôle de référent loisir ? Si oui, qu'est-ce qui pourrait te freiner à être plus investi ? Est-ce que ce sont les compétences techniques, le manque de temps ? Comment ça se traduit ?

Benoit Coppola : Référent loisir, c'est surtout pour le début d'année, quand il y a de nouveaux adhérents, des personnes qui ne connaissent pas le club ou le badminton en général, ou les gymnases, qui ne savent pas où se trouve le matériel. Tu peux leur donner des conseils sur les règles dont je te parlais tout à l'heure, leur expliquer comment ça fonctionne. Mon rôle s'arrête là, c'était pour faire remonter les informations et les préoccupations au président, à Dorian, si jamais il y en avait besoin. Notamment, je lui ai fait remonter le problème des filets et des poteaux. C'est vrai que le travail que font d'autres bénévoles à un plus haut niveau, je respecte ça énormément. Je trouve qu'ils ont beaucoup de courage de donner de leur temps dans le club, et je trouve ça très bien. Personnellement, en termes de compétences et de motivation, je ne suis pas sûr d'être capable de tenir un rôle comme le leur. C'est beaucoup d'investissement et c'est quotidien, ils sont là-dessus tous les jours. Donc personnellement, je ne suis pas forcément motivé pour avoir ce rôle-là. Le rôle de référent loisir me va très bien parce que ça se limite à quelque chose de précis. Et puis c'est du travail en physique. En fait, quand tu es là, tu peux dire des choses, tu ranges, tu expliques comment sont les choses, mais ça s'arrête quand tu sors de la salle.

8. Annexe N°8 - Entretien N°7 : Bruno Lopes Chaves

Club : les Volants du Rhin (183 licenciés)

Fonction : Joueur

LL : Vous êtes plus sur Drusenheim ou Gambsheim ? Parce que ce que me disait Virginie, c'est que c'est entre deux villes, mais elle me disait que souvent, ceux qui sont à côté de Drusenheim jouent à Drusenheim, ceux à côté de Gambsheim jouent souvent à Gambsheim et ça ne se mixe pas énormément. Donc...

Bruno Lopes : Je suis d'accord avec ce qu'a dit Virginie, mais on est quelques-uns à aller dans les deux. Quelques-uns vont des deux côtés.

LL : Et avant de rejoindre le club, vous aviez quelle image du club ? Est-ce que ça correspond toujours à l'image que vous en avez aujourd'hui ?

Bruno Lopes : Oui oui, c'est un petit club familial. Au départ on disait que le badminton c'est un sport de filles en fait. Et après quand on se prend au jeu, on voit que c'est vraiment un vrai sport à part, et que ce n'est pas vraiment un sport de filles, en fait. C'est de ça dont se moquaient certains, c'est comme ça.

LL : Et vous avez découvert comment ? Au forum des associations, à la télé, ou... ?

Bruno Lopes : Non, c'était au forum des associations à Drusenheim. En début de rentrée, avec les enfants. On a inscrit les enfants en premier et après, je me suis inscrit avec ma femme.

LL : Et en termes de club de manière générale. Est-ce qu'à votre avis, le club a bien réussi à faire le mix entre une organisation professionnelle, si on peut dire ça comme ça, et le côté quand même associatif avec l'ambiance conviviale, ou est-ce qu'il y en a un qui prend le pas sur l'autre avec un côté un peu trop strict, un peu trop pro ? Ou c'est vraiment associatif, convivial et c'est un bon entre-deux ?

Bruno Lopes : C'est un bon club associatif, convivial, il y a aucun problème. Non, ce n'est pas un truc pro, c'est vraiment familial, la rigolade autour du terrain... En famille.

LL : Et à votre avis, le club, vous le voyez comment ? Plus comme un lieu pour juste pratiquer le badminton et c'est tout ? Ou bien aussi un lieu pour créer du lien social, rencontrer des gens d'horizons différents... ou un peu des deux ?

Bruno Lopes : Non, c'est un club pour créer des liens sociaux. Honnêtement, on connaît pas mal de monde. Après, il y a toujours des nouveaux qui arrivent, on fait connaissance, donc on leur explique au début pour les intégrer et ainsi de suite. C'est vraiment un petit club familial, on ne met pas à part les nouveaux en fait.

LL : Et est-ce que vous sentez que le club est ouvert à tous, que ce soit les jeunes, les loisirs, les compétiteurs, tous les publics, ou est-ce plutôt centré sur un profil de joueur à proprement parler ?

Bruno Lopes : Non, il est ouvert à tous.

LL : Et par rapport à d'autres associations que vous pouvez connaître, pas forcément de bad. Comment trouvez-vous le club par rapport à d'autres associations, par exemple celles de votre femme ou de vos enfants ?

Bruno Lopes : En termes d'organisation, ils gèrent très bien. En fait, ils pourraient faire plus, mais ils ne le font pas. Ils restent sur leurs acquis. Mais il faut continuer à se développer, en fait. Pour aller plus loin.

LL : Donc vous avez ce sentiment que c'est bien comme ça, mais c'est peut-être un peu dommage et on pourrait aller encore plus loin pour que ça soit encore mieux. C'est ça ?

Bruno Lopes : Oui, c'est ça, on peut toujours s'améliorer en fait.

LL : Et comparativement aux autres associations que vous connaissez, avez-vous l'impression qu'ils sont un peu meilleurs que les autres, que l'organisation est un peu différente par rapport à d'autres sports ?

Bruno Lopes : Non, les organisations sont les mêmes. Le bad est bien géré, ce qu'ils font, ils le font bien. Je fais partie de plusieurs autres associations, j'adhère bien à ce qu'elles proposent, mais au bad, ils restent sur leurs acquis, ils ne vont pas plus loin, pour moi.

LL : Et par exemple en début d'année, quand vous payez votre licence, est-ce que vous avez vraiment l'impression de payer juste pour pratiquer le bad, un peu comme si vous payiez un abonnement dans une salle de sport privée ? Ou avez-vous vraiment cette impression de contribuer au fonctionnement d'un projet collectif, finalement ?

Bruno Lopes : Ah non, c'est plutôt un projet collectif. Ça reste un peu des deux, mais c'est quand même du collectif. On sait très bien qu'une partie de l'adhésion sert à payer certains salariés du club, les

coachs, les équipements, et les différents événements. Et puis je trouve que l'adhésion n'est pas très chère. Ce qui revient cher, c'est tout ce qu'il y a à côté, donc je n'aimerais pas que ce soit plus cher.

LL : Et est-ce que tu penses que le service rendu par le club s'arrête à la fin de l'entraînement ou du créneau ? Ou est-ce que tu considères que la convivialité après le sport fait partie intégrante de ce que tu viens chercher quand tu vas au club ?

Bruno Lopes : De mon côté, je n'ai pas forcément beaucoup d'attrait pour tous les à-côtés parce que je viens principalement pour faire du sport et me dépenser. Mais c'est vrai qu'avoir des événements organisés par le club, des apéros, des réunions, c'est très bien et je suis content d'y aller.

LL : Et est-ce que tu penses que le prix de ta licence reflète vraiment la valeur réelle de ce qui est mis à disposition ? Que ça vaut le coup, entre guillemets, que ça puisse couvrir les dépenses, etc. ? Ce n'est pas abusé ?

Bruno Lopes : Non, je trouve qu'on ne paye pas très cher, donc c'est bien. Le service qu'on a est très correct par rapport au prix de la licence. Ce n'est pas abusé.

LL : Est-ce que tu sais si le club possède des labels, type École Française de Badminton ou d'autres ? Et si oui, est-ce que ça te donne plus confiance dans la qualité de ce que le club propose ?

Bruno Lopes : Alors non, je ne sais pas du tout ce genre de choses.

LL : Et si tu savais qu'ils en avaient, par exemple, est-ce que ça te donnerait plus confiance au club ou ça ne te concerne pas spécialement ?

Bruno Lopes : Je pense que s'ils en avaient, ce serait bien de le mettre en avant. Effectivement, ça donnerait une image encore plus sérieuse du club. Après je ne sais pas si ça paye, mais en tout cas oui, s'il y a un label, c'est toujours plus attrayant. Quand on voit un bon avis pour un restaurant, on y va les yeux fermés, on ne cherche même pas.

LL : Et justement, tu parles d'avis, si on va sur les réseaux sociaux. Est-ce que tu y vas beaucoup sur les réseaux sociaux du club ? Est-ce que tu essaies d'interagir avec ce qu'ils font, sais-tu ce qu'ils y font ? Quel est ton avis sur les réseaux sociaux du club de manière générale, et ton utilisation pour ce genre de choses ?

Bruno Lopes : Ce n'est malheureusement pas un bon exemple me concernant, parce que je ne suis pas très réseaux sociaux. Je n'ai pas Instagram, Facebook, Snapchat, ni TikTok. Le seul que j'ai c'est WhatsApp et ça me suffit très bien pour les communications. Mais ma femme a Instagram et est abonnée à la page du club. Du coup, parfois quand il y a des événements ou des communications, elle me montre, et je trouve que c'est plutôt bien fait. C'est un gros travail qui est fait là-dessus, ça prend énormément de temps, et ça reste des bénévoles qui maintiennent tout ça en place. Je trouve que c'est un très beau travail. C'est important de le faire pour l'image du club, pour que les plus intéressés puissent au moins avoir des infos diffusées sur différents réseaux, donc oui, je trouve ça très bien.

LL : Si je devais te demander, de manière générale, ton engagement au club au niveau du bénévolat, ton rapport avec le bénévolat et le club, comment ça se traduit ?

Bruno Lopes : Je suis conscient que sans les bénévoles, le club ne pourrait pas tourner. Je ne sais pas combien de bénévoles il y a, mais de ce que j'en connais, ils sont majoritaires. Je trouve ça important qu'il y ait des personnes qui se motivent pour faire fonctionner le club, et ce sans contrepartie financière.

9. Annexe N°9 - Entretien N°8 : Nelly Keiffer

Club : Entente Nord Alsace Badminton (417 licenciés)

Fonction : Joueuse (et ex-présidente)

LL : Est-ce que tu as choisi le club par pure proximité géographique ou vraiment parce que tout ce qu'il proposait, que ça soit en termes d'entraînement, d'ambiance, de créneaux on va dire, ça semblait mieux que d'autres clubs à côté de chez toi ?

Nelly Keiffer : Alors quand je suis rentrée dans le club, j'ai effectivement choisi par pure proximité géographique parce que j'avais trois jeunes enfants, et qu'il me fallait un moment à moi et avec des horaires un peu flexibles. Le club proposait aussi des horaires flexibles, enfin plusieurs créneaux dans une semaine, le soir. Et j'ai choisi entre guillemets la facilité pour que ça ne soit pas trop loin, effectivement. Mais, je ne sais pas si je peux rajouter, le développement de la structure du club de Bischwiller, arrivant à l'Enabad à partir de 2013, propose effectivement de pouvoir jouer dans les différentes entités de l'entente. Et du coup, je ne me cantonne plus à Bischwiller, déjà mes enfants ont grandi, ma situation n'est pas du tout la même et j'ai pu profiter effectivement d'aller jouer sur les autres clubs de l'entente.

LL : Et avant de passer justement à Bischwiller, quelle image tu pouvais avoir du club et est-ce qu'aujourd'hui avec le regroupement dans l'entente ça correspond toujours à l'image que tu t'en faisais ? Est-ce que ça a changé, tu as ressenti vraiment un changement entre l'avant et l'après passage à l'Enabad ?

Nelly Keiffer : Alors en termes d'adultes au départ je n'ai pas senti de gros changement. Enfin, je te réponds d'abord à la première question. Je n'avais pas spécifiquement d'image. J'étais arrivée en me disant je vais venir pour taper le volant un peu et puis échanger en termes sportifs. Mais je n'imaginais pas rentrer en compétition. Ça c'était la première chose. Donc j'étais arrivée en loisir avec pas beaucoup d'attentes on va dire. Et puis tout d'un coup on m'a proposé la compétition, à laquelle j'ai adhéré. Et là déjà il y a eu un premier changement puisque le point de vue d'un joueur loisir, le point de vue d'un joueur compétition n'est absolument pas le même, tu n'as pas les mêmes attentes, tu n'as pas les mêmes envies non plus, et tu n'as pas le même planning non plus, voilà. En 2013 en fait effectivement c'est devenu l'entente. La structure a effectivement changé. Pour les adultes à l'époque je dirais qu'il n'y avait pas de gros changement majeur. Le gros changement c'était plutôt pour les jeunes. Et moi je l'ai vécu puisque sur mes trois enfants j'en ai trois qui font du bad. Et je l'ai notamment vécu avec mon fils aîné Titouan qui allait directement de la structure "je m'entraîne à Bischwiller" à tout de suite l'académie de l'entente. Et donc il a pu effectivement bénéficier d'un accompagnement sportif et d'un accompagnement d'entraînement beaucoup plus intensif, beaucoup plus maîtrisé parce qu'à la place de quelques bénévoles qui faisaient de l'entraînement, on s'est retrouvé avec une structure où il y avait effectivement d'un côté à Bischwiller on pouvait quand même venir faire l'entraînement avec quelques bénévoles, mais c'est une structure plus professionnelle et donc on avait à l'époque juste Théophile qui pratiquait un entraînement plus intensif et plus ciblé pour les joueurs qui voulaient amener à une forme d'élitisme quoi. Voilà. Donc oui le changement moi je l'ai bien ressenti. Et par la suite, j'ai intégré le comité et l'entente en tant que présidente. Donc je l'ai encore plus ressenti, voilà.

LL : Tu parles d'organisation professionnelle justement. Est-ce que tu penses que le club réussit bien à faire l'entre-deux entre le côté organisation professionnelle un peu comme une entreprise, finalement, et vraiment le côté associatif, l'ambiance conviviale etc. ? Tu penses qu'ils arrivent vraiment bien à faire la part des choses ? En plus toi qui as été présidente, tu as encore un autre point de vue dessus ou vraiment...

Nelly Keiffer : Alors je suis un peu partagée parce qu'en fait le côté professionnel c'est assez compliqué dans la mesure où par rapport à des clubs standards la part de licence club, elle n'est pas pour l'entente, elle est pour chaque club puisque chaque club est autonome et indépendant financièrement. Et du coup cette part de licence ne vient pas dans le budget de l'entente. Et ça devient plus compliqué d'avoir un aspect très professionnel. Mais là où c'est professionnel c'est qu'il faut aller chercher vraiment beaucoup de sous. Et comme il y a la mise à disposition des entraîneurs pour les autres clubs, en contrepartie bien sûr une rémunération, c'est payant quoi. Là on est dans une phase de professionnalisme. On met à disposition des professionnels pour les clubs qui ne peuvent pas entretenir financièrement un entraîneur. Et à raison d'un ou deux entraînements par semaine selon les clubs, effectivement ça fait des rentrées d'argent. Mais ce n'est pas suffisant on va dire. Si on n'avait pas les subventions de l'État ou les aides qu'on va chercher à droite à gauche, pour vivre ça reste quand même compliqué. On voit la limite de ça. C'est là où ça pêche. Le côté convivial, je pense que comme chaque club a gardé son autonomie, on garde effectivement ce côté convivial en tout cas pour ce qui est de Bischwiller c'est sûr. Pour les autres je ne sais pas. D'autres je sais qu'ils ont retrouvé une forme de convivialité avec une nouvelle équipe. Mais c'est peut-être moins facile pour un qui est plus près d'une ville enfin de Strasbourg où c'est plus compliqué quoi.

LL : Ok. Tu penses qu'il y a eu vraiment, comment dire, chez certains clubs un sentiment de peur de perdre l'identité des clubs avant l'entente, avant la fusion ? Ou vraiment vu que c'est très indépendant, il n'y a pas forcément de...

Nelly Keiffer : Oui, je pense qu'il y a eu un moment où les présidents ou les responsables de chaque club ont bien senti qu'il y avait ce besoin de créer une structure pour pouvoir amener leurs jeunes à un moment donné à créer une équipe. Et à ce qu'ils ne soient pas juste formés dans les différents clubs puis après allaient sur l'ASPTT ou à l'époque au CEBA. Ça je crois qu'ils l'avaient bien compris. Autant, effectivement, les plus anciens ont eu l'impression qu'on allait leur prendre quelque chose et surtout que l'entente ne servait à rien. Alors effectivement pour eux, concrètement, dans la journée ou dans la soirée de badminton, ça ne sert vraiment à rien. Donc je pense qu'il y a eu effectivement au départ des gens qui se sont dit : oui, on donne une petite subvention à l'Enabad chaque trimestre je crois, et en fait concrètement en tant que joueur je n'en vois pas la nécessité ou le bénéfice plutôt pardon, voilà. Et ils n'ont pas compris que c'était au départ pour les jeunes. Et la difficulté s'est créée, effectivement un esprit club en ayant des équipes phares qui viennent des différents clubs de l'entente et de créer une espèce de synergie pour que tout le monde s'y retrouve et ça ce n'est pas évident.

LL : Justement un peu dans ce thème-là, est-ce que tu penses et l'as peut-être ressenti au fur et à mesure des années, surtout après la période Covid, que le club maintenant c'est d'abord un lieu juste pour consommer le badminton, vraiment le pratiquer au sens littéral du terme ? Ou c'est quand même un lieu avant tout pour créer du lien social, rencontrer des gens un peu d'horizons différents vu que c'est une association ? Est-ce que tu as l'impression que ça a changé au fur et à mesure des années et surtout avec le passage à l'Enabad, est-ce que ce lien social, rencontrer des gens d'horizons différents, ça s'est encore plus développé ?

Nelly Keiffer : Je dirais en fait que ce sont surtout des questions de personnalité. Les attentes ne sont pas les mêmes selon les joueurs. Les équipes phares effectivement sont tournées vers la performance.

Bien sûr ils font quand même des repas d'équipe et ils essaient de créer du lien. Je dirais que la génération plus ancienne qui est dans les différents clubs depuis quelques années, effectivement on est contents si on vient sur notre club, mais on est aussi contents de se trouver juste pour se trouver. On fait pas mal de choses ensemble, on se voit en dehors du bad, ça a créé des amitiés avec certaines personnes oui comme dans tous les clubs en fin de compte. Mais je dirais aussi qu'il y a beaucoup de gens qui restent consommateurs mais je pense que c'est dû à l'évolution de la société. Tu as quand même des comportements de plus en plus individualistes. Donc c'est toujours la même problématique, plus tu es individualiste et moins tu vas être bénévole ou donner ton aide ou apporter quelque chose à une structure puisque tu n'en vois pas la nécessité. Mais ça ce sont vraiment des questions de personnes et ça dépend de l'éducation, de l'environnement, de plein de choses. Voilà. Ça c'est mon avis hein. J'ai fait une petite recherche dessus il n'y a pas très longtemps.

LL : Et pour finir un peu sur ce côté club, est-ce que tu ressens que le club est ouvert à tous, réellement ouvert à tous les publics que ce soit jeunes, seniors, femmes, personnes en situation de handicap, enfin tout quoi, ou bien que vraiment c'est centré sur un profil type de joueur ?

Nelly Keiffer : Je pense que, comme c'est un sport individuel, quand il y a un nouvel arrivant qui vient dans la structure, il sera au départ quand même plus ou moins accueilli, ça dépend de la personnalité des gens qui l'accueillent et de la personnalité du nouvel arrivant. Il va quand même y avoir un moment d'attente en se disant est-ce qu'il va s'intégrer. Ça je pense que c'est plus spécifique aux clubs de village. Que des gros clubs strasbourgeois comme la Musau etc. où c'est pas forcément le cas, parce qu'il y a plus d'étudiants et du coup c'est plus ouvert à tout le monde. Alors que dans nos villages, ça va être "oui on va jouer avec lui quoi" au départ. Ça dépend de la personnalité du nouvel arrivant, et dernièrement ces dernières années on en a intégré pas mal où ça se passe super bien quoi. En termes de handicap je suis plutôt bien placée pour le savoir, j'ai une petite sœur qui est sourde. Le club l'a toujours bien intégrée et l'Enabad lui a permis d'aller vers une équipe de France sourds. C'est quand même Théophile qui l'a emmenée vers là. Donc oui tout le monde est bien intégré. Il y a eu aussi à un moment donné une personne, je parle de Bischwiller hein., en situation de handicap moteur et mental. Elle a été super bien intégrée. La seule chose c'est que la personne était en loisir et elle ne s'y retrouvait pas avec les loisirs à l'époque. Sinon elle était très bien intégrée, elle était contente de venir.

LL : Et est-ce que tu penses que de manière générale le club se place comment par rapport aux autres associations ? Comparativement, tu penses qu'il est plus en avance, plus en retard par rapport à d'autres assos, pas forcément des clubs de bad, que ça soit en termes d'organisation, de numérique, de proposition de services en général.

Nelly Keiffer : Alors je pense que ça dépend des présidents. Enfin des responsables. Ça dépend de leur affinité à gérer le numérique, les nouvelles technologies, la gestion humaine aussi. Je dirais qu'à l'Enabad, on est plutôt bien, et du coup ça redescend sur les clubs puisque les responsables de chaque club sont au comité de l'Enabad. Ils profitent donc de cette partie-là aussi, qui est quand même professionnalisée finalement. Et ils peuvent s'en servir dans leur club respectif. Je pense qu'on est plutôt pas mal, si je compare avec des clubs de hand, de boxe, judo... alors judo, je peux en parler, là on est carrément très, très bien. En termes d'organisation aussi, tu remarqueras, pour les clubs qui organisent des tournois, chaque année on essaie d'améliorer les choses, d'apporter des choses pour améliorer. Ce n'est pas le cas de toutes les associations. Donc moi je pense que de ce côté-là, on n'est pas mal du tout.

LL : Et tu en parlais tout à l'heure du côté où on ne se rend pas compte à quoi sert de cotiser pour l'ensemble. Mais de manière générale quand tu paies ta licence en début d'année, est-ce que tu as vraiment l'impression de contribuer au fonctionnement d'un projet collectif de manière générale ou

bien d'avoir l'impression de payer comme si c'était une salle de sport privée finalement où tu viens, tu consommes et tu repars ? Tu as vraiment ce sentiment à l'Enabad de contribuer au projet collectif ?

Nelly Keiffer : Ma cotisation, elle est au club uniquement. Donc comme chaque club individuel, il y a une part qui va à la ligue et il y a une part qui est pour le club. Simplement dans les recettes et dépenses du club en général, il y a une contribution par trimestre pour faire partie de l'entente. Mais c'est en fait juste pour le fonctionnement de chaque club parce que l'entente prête ses salariés, mais elle prête aussi son imprimante, etc. Il y a pas mal de choses qui se mettent en place. Et cette contribution c'est comme un investissement finalement. Il y a quelque chose en contrepartie.

LL : Plus dans le sens, est-ce que tu as vraiment l'impression que quand tu arrives dans l'association, c'est vraiment "j'aide et d'un côté ma contribution aide vraiment à un projet global" ou j'ai vraiment l'impression de payer pour juste un accès quoi.

Nelly Keiffer : La part de la licence elle n'est pas chère. Par contre pour les équipes, depuis cette année on a mis en place pour l'Enabad et pour les équipes phares, donc à partir de la Régionale, un entraînement payant puisque jusqu'ici c'était une petite contribution et on s'est rendu compte qu'on était loin en fait de ce que les autres joueurs payaient dans d'autres clubs. Pour des entraînements de deux à trois fois par semaine. Donc on a mis en place pour les joueurs des équipes phares un forfait qui payait une partie vraiment de l'entraînement et aussi des déplacements et des volants, voilà. Pour ces équipes-là. Mais ça ne concerne pas les clubs départementaux.

LL : Et de manière générale, est-ce que le service rendu par le club pour toi ça s'arrête vraiment juste à l'entraînement, à la pratique, ou tu considères vraiment que la convivialité après le sport, c'est vraiment partie intégrante de ce que tu viens chercher dans ton club, dans ton association etc. ?

Nelly Keiffer : Alors je ne sais pas ce que chacun vient chercher, en tout cas ce qui est sûr c'est que dans beaucoup de clubs de l'Enabad, donc Bischwiller, il y a cette fameuse 3ème mi-temps. Où il y a une participation du club. Et je trouve ça assez chouette. Même si chaque joueur apporte quelque chose, du coup pour les joueurs ils doivent moins contribuer à une 3ème mi-temps, dans certains clubs ce sont les joueurs qui paient entièrement leur 3ème mi-temps. Donc je pense qu'effectivement c'est plutôt chouette en tant que joueur que les clubs contribuent à cette 3ème mi-temps. Mais ça veut dire qu'il doit faire des recettes notamment en organisant des tournois. Et c'est là où ça pose le plus problème. C'est-à-dire qu'à un moment donné, il faut quand même en tant que joueur vouloir contribuer en tant que bénévole, notamment lors des tournois pour pouvoir ramener de l'argent et pour pouvoir bénéficier de ces 3èmes mi-temps où du coup le repas est payé par la structure quoi.

LL : Si on fait un petit détour par rapport à tout ce qui est communication, numérique etc. Est-ce que tu trouves qu'à l'Enabad, l'information est facile à trouver quand on a besoin pour tout ce qui est horaires, tournois, événements, organisation etc., ou parfois tu as l'impression d'être dans le flou, un petit peu dépassée ou de ne pas forcément avoir les informations au bon moment ?

Nelly Keiffer : Alors je pense que le site est relativement mis à jour. En tout cas de mon temps il a été mis à jour. Donc effectivement il faut que les gens comprennent que c'est une structure qui est composée de quatre clubs, et du coup, selon là où on veut s'inscrire, il faut aller sur le site du club en question, même s'il y a les liens. Mais oui je trouve que c'est plutôt bien fait. Maintenant je trouve qu'il y a des clubs qui, d'un point de vue communication vis-à-vis du public, ont des petits films ou des petites vidéos, enfin nous aussi, mais il y a des choses qui sont parfois plus rigolotes. Je trouve que c'est plus sympa.

LL : T'as des exemples de clubs, je ne sais pas si moi j'en ai en tête, mais...

Nelly Keiffer : Bah c'est Schiltigheim, je trouve qu'ils font des vidéos plutôt où ils montrent par exemple le quotidien d'un bénévole lors d'un tournoi ou de plusieurs bénévoles lors d'un tournoi. Et donc on ne montre pas juste la facette du joueur ou de gens qui sont sur les terrains ou qui cherchent une performance, on montre aussi tout ce club qui est relativement jeune, qui s'investit avec peut-être de nouvelles technologies, d'une nouvelle façon de communiquer, etc. Mais c'est un club jeune. C'est le cas aussi pour Ostwald à un moment donné, maintenant le bénévolat s'essouffle parce qu'ils ont passé un cap et je pense que c'est le cas aussi pour Schiltigheim et à un moment donné les gens en ont marre de donner, ils ont l'impression que ce sont toujours les mêmes qui donnent de leur temps quoi. Qu'est-ce que tu avais toi comme idée ?

LL : De la vision extérieure que j'avais, Ohlungen, qui était plutôt actif de ce point de vue là, que ça soit sur les événements du club ou même qui essaye d'utiliser de nouveaux formats entre guillemets pour essayer d'attirer du public et tout.

Nelly Keiffer : Oui c'est vrai. Oui c'est vrai.

LL : En tout cas sur les réseaux sociaux comme ça je trouvais qu'ils étaient aussi plutôt dynamiques là-dessus.

Nelly Keiffer : C'est vrai, tu as raison.

LL : Et justement sur tout ce qui est réseaux sociaux, toi ça t'arrive d'aller sur les réseaux sociaux de l'Enabad ou de Bischwiller justement pour interagir, partager, faire signer du club ou promouvoir le sport de manière générale ?

Nelly Keiffer : Oui, de temps en temps ouais.

LL : Et c'est quoi on va dire qui te marque le plus sur les réseaux du club ? Qu'est-ce qui te donne envie justement d'y aller régulièrement regarder ce qui se passe. Tu parlais tout à l'heure du côté un peu se rendre compte d'avoir des insides, tu parlais de l'idée de Schiltigheim avec le côté inside d'un bénévole etc.

Nelly Keiffer : Pour Schiltigheim par exemple, je trouvais ça intéressant de montrer effectivement la partie plus cachée de l'organisation d'un tournoi. Mais moi par exemple ce que j'aime bien sur ma structure à moi, c'est de voir les différentes équipes comment elles se comportent. Donc parfois c'est viser des résultats, qui sont publiés notamment pour les départementaux. Mais pour les régionaux, il y a souvent des petits films, quand les équipes étaient en Nationale 3, c'était entièrement filmé. Donc ça je trouvais ça intéressant parce que ça permet de voir aussi que malgré tout un club c'est pas parce qu'on est une petite association qu'on ne peut pas viser la performance quoi. Et je trouvais que c'était plutôt bien fait, je suis susceptible d'interagir quand il y a une communication qui me plaît particulièrement. L'Enabad avait fait aussi à un moment donné une action sur le handicap. Et il est allé dans les clubs pour présenter le handicap, donc c'est Titouan qui a animé avec Théo, je ne sais pas si tu as connu ça, avec les cadres etc. Et donc il y a aussi eu une com à ce niveau-là, tout comme à un moment donné, dans chaque club, les clubs communiquent sur les loisirs qui font des soirées spécifiquement dédiées aux loisirs, et je trouve ça intéressant en fait que dans un club, par la communication on arrive à montrer la vie du club mais aussi la vie des adhérents qu'on voit moins, les loisirs. Donc c'est bien aussi de les mettre en avant de temps en temps.

LL : Et du coup tu trouves la façon dont ils communiquent vraiment ça donne une image dynamique, moderne, un peu familiale aussi au club du coup ?

Nelly Keiffer : Je suis toujours embêtée par rapport à Bischwiller et l'Enabad. Alors, l'Enabad je trouve que ça donne une image de ce que l'association veut montrer, donc les équipes phares. Ça donne une image aussi des jeunes qui évoluent. Des entraîneurs. Pour Bischwiller, c'est plus restreint, il y a moins de communication, malgré tout, sur l'extérieur, parce que ça dépend souvent d'une seule personne. C'est parfois plus sympathique, mais je pense que c'est plus restreint. Ça pourrait être un peu plus ouvert. Est-ce que le club en a réellement envie ? Ça je l'ignore, je ne suis pas dans le comité de Bischwiller, donc je ne peux pas dire. Je ne sais pas quelle est la stratégie du club, on va dire.

LL : Et si on parle un peu de dématérialisation, des inscriptions en ligne, des paiements ou des applis pour gérer un peu le club ou discuter etc., est-ce que tu trouves que ça a facilité ta vie de joueuse, ou est-ce que tu trouves que c'est une association et il y a un côté humain, et que ça réduit un peu ce côté humain ou justement ça le complète bien ?

Nelly Keiffer : Ah je trouve ça complète parfaitement. Parce que finalement, que ça soit HelloAsso pour gérer la vente des volants ou la vente des t-shirts ou l'inscription à un tournoi ou je ne sais quoi, je trouve que c'est top, parce que tout cet aspect financier, quand on n'a pas forcément envie de passer des heures dessus, c'est simple, c'est facile pour tout le monde. Et ça n'enlève en rien le côté humain, c'est juste voilà, j'ai pris deux boîtes de volants, je les paye via HelloAsso et puis basta on n'en parle plus quoi. De même que les groupes WhatsApp, ça permet de savoir qui vient s'entraîner ce soir, est-ce que la personne avec qui je veux m'entraîner spécifiquement sera là, est-ce que c'est essentiellement des loisirs, est-ce que du coup chacun s'y retrouve, parce que par exemple s'il n'y a pas assez de loisirs, ils vont peut-être se dire on sera trois, ça va être compliqué je ne viens pas... pareil pour les équipes, si je sais que toute mon équipe vient s'entraîner, je vais m'entraîner le mardi plutôt que le mercredi ou inversement. Donc oui, je trouve que ça facilite la vie, et au contraire, je trouve que ça amène plus de communication, parce que du coup on s'envoie plein de choses, et c'est comme ça qu'on organise par exemple à Bischwiller un petit tournoi en bas, un petit tournoi sur l'extérieur, on s'organise.

LL : Et pour finir un peu sur ce côté communication, numérique, et cetera, est-ce que, comparé à d'autres activités, tu parlais du judo par exemple tout à l'heure, tu trouves que le club, que ce soit Bischwiller ou Enabad, utilise plutôt bien les codes actuels de tout ce qui est communication, réseaux sociaux, numériques, etc ?

Nelly Keiffer : Oui, par rapport à d'autres clubs comme le judo, effectivement ouais là je peux vraiment en parler, oui il l'utilise plutôt bien. Mais je pense que c'est le cas de beaucoup de clubs de badminton. Le seul hic je dirais c'est que ça effraie... par exemple, nous souvent je trouve normal que les parents qui ont des enfants dans la structure et où il y a une compétition organisée pour les enfants, je trouve normal que les parents participent. Et en fait je trouve que depuis qu'il y a les réseaux sociaux, ils sont moins enclins à s'investir. Alors que par exemple pour le judo, quand il y avait une compétition et qu'il fallait l'organiser, l'entraîneur distribuait des billets et en fait on ne se posait pas la question, ce parent faisait un gâteau, ce parent faisait ceci, ce parent ramenait cela, etc. Et là c'est plus noyé dans l'anonymat, du coup finalement personne ne vient et ce sont toujours les gens du comité qui donnent un coup de main. Ce n'est pas les parents et du coup ils se sentent moins impliqués. Mais je pense que c'est aussi les générations qui arrivent et où les gens sont moins impliqués, ils se sentent moins impliqués, et ils ramènent, je dirais que les parents consomment pour leurs enfants... ils déposent leurs gamins... Au mieux ils regardent l'entraînement. Et ne donnent aucun coup de main, ils s'en vont. Après ils récupèrent leurs gamins, ils s'en vont. Mais malgré le fait qu'ils sachent qu'on a besoin de bénévoles quand le gamin fait une compétition, ils sont là juste pour voir leur gamin et après ils s'en vont et ils donnent moyennement de l'aide quoi.

LL : Bah justement, tu as l'impression que ça a beaucoup changé ces dernières années, peut-être aussi avec la période covid ou pas, la diminution de l'investissement bénévole ?

Nelly Keiffer : Je ne sais pas si le covid a eu un impact sur l'investissement bénévole. J'en sais rien, j'avoue, j'arrive pas à le mesurer. Moi j'avais pris la présidence justement pendant la période covid. J'ai vu que les gens en post-covid avaient soif de se retrouver, ça c'est clair, mais je pense que c'est plus générationnel, parce que les gens sont de plus en plus individualistes. Alors est-ce que c'est dû au covid ou plus à l'éducation, moi j'ai l'impression que c'est plus l'éducation.

LL : Et toi c'est quoi ton rapport au bénévolat, justement à l'Enabad, tu as dit que tu avais été présidente, mais du moment où tu as intégré le club jusqu'à aujourd'hui, comment ça a un petit peu évolué ? Est-ce qu'au début tu t'investissais autant qu'aujourd'hui, tu as dit que tu avais été présidente, qu'est-ce qui t'a amenée à faire ça, et qui t'a amenée aussi à peut-être t'investir un peu moins après la présidence, voilà, un peu ton parcours bénévole à l'Enabad.

Nelly Keiffer : Alors moi je suis arrivée dans le comité directement en tant que présidente. Je n'avais pas du tout d'historique de bénévolat au sein d'une association. Si ce n'est d'aider quand mes enfants, quel que soit le sport, si ce n'est de donner un coup de main lorsqu'il y avait un événement, je n'ai jamais intégré une structure dans son cœur, on va dire.

LL : Oui oui, en tant que dirigeant, oui. Enfin de bénévolat d'une manière générale, pas forcément pour occuper des fonctions à proprement parler.

Nelly Keiffer : Avant effectivement je donnais un coup de main lorsque le club de judo en avait besoin, lorsque le club de badminton en avait besoin, lorsque le foot en avait besoin, et cetera, selon l'activité de mes gamins. Et puis, je ne sais plus en quelle année, lorsque j'ai pris la présidence, j'ai pris le coup parce que le président à l'époque voulait se retirer, parce qu'il avait passé assez d'années à donner de son temps, et qu'il pensait qu'une structure plus jeune ça serait peut-être intéressant. Mais il restait au sein du comité. Et Thierry (Keiffer), étant déjà actif au niveau du comité de l'Enabad, ils m'en ont parlé en me disant comment ça va se faire, et cetera. Et moi j'ai dit je pense que si je cherche quelqu'un qui est assez structuré on va dire pour gérer toute la gestion, moi je suis preneuse. Sauf que évidemment le covid est arrivé là-dessus, ça ce n'était pas vraiment le problème, et du coup on s'est retrouvé de un à trois salariés. Et là a commencé une vraie grosse part de bénévolat puisque c'était une activité qui me prenait comme un boulot à 50%. Ouais, en plus de ma profession. Et donc effectivement, ça a pris énormément d'énergie, et comme c'est du bénévolat, comme c'est l'associatif, les gens attendent parfois, ils sont plus exigeants pratiquement que lorsque tu travailles dans une structure professionnelle, c'est-à-dire qu'ils attendent une réponse immédiate, d'un coup un salarié qui, le 26 décembre, décide de tout arrêter, parce qu'il est en alternance, et qu'il n'arrive plus à gérer l'alternance et le fait de travailler en même temps. Et ça t'arrive le 26 décembre, il faut que tu prennes une décision, parce que le 6 janvier, le gars il est censé donner des cours. Donc en fait, en gros, c'était quand même du jour le jour, mais ça ne m'a pas déplu hein, voilà. Et après pour des raisons perso, plus de temps, lié à la santé et c'est-à-dire je m'investissais aussi par rapport à ma famille, où un membre de ma famille en avait besoin, du coup je me suis mise en retrait, et je suis restée secrétaire. De l'association. Donc j'avais pas mal de boulot aussi. Pareil quand je suis arrivée dans l'association en tant que présidente, j'ai eu un secrétaire qui ne jouait pas son rôle de secrétariat, donc en gros j'ai occupé les deux rôles. Ouais. L'un était secrétaire sur le papier mais il ne faisait aucun travail de secrétariat, et donc j'ai occupé les deux rôles. Et donc c'était quand même beaucoup, j'avais beaucoup, beaucoup de boulot. Et c'est un travail de tous les jours voilà, je ne vais pas mentir, forcément quand il y a 4 clubs, qu'il peut y avoir des problématiques, et plus tu as de salariés, plus il peut y avoir de problématiques, ça c'est même s'ils sont très chouettes, etc., il peut y avoir quelqu'un qui se casse une

patte, enfin voilà. Et c'est de l'embêtement dans une association, finalement, parce qu'en entreprise tu peux remplacer, tu peux faire appel à l'intérim, et cetera. Et dans une association, tu n'as pas le budget. Donc voilà. Et là, j'avoue que j'ai rendu mon tablier l'année dernière. Où j'ai dit voilà, j'ai besoin de temps pour les raisons que j'ai évoquées. Je ne ferme pas la porte, je n'ai pas dit que je ne reviendrais pas sur l'Enabad, mais je n'étais plus non plus en accord avec un des salariés. Et donc du coup je ne me voyais pas continuer en étant en désaccord avec lui, sachant que mon fils est dans la structure. Oui. Ok, je vois, ça fait un peu conflit d'intérêts. Mais voilà. Et donc du coup je me suis mise en retrait, et par contre j'envisage l'année prochaine, si je suis acceptée, de prendre le secrétariat de Bischwiller. Parce que ça ce n'est pas difficile, tu vois. Ça ne prend pas beaucoup de temps. Donc effectivement je suis quand même plutôt pro bénévolat.

LL : Et à ton avis, pour finir un peu là-dessus, ceux qui ne s'engagent pas forcément vers le bénévolat, c'est causé par quoi, le manque de temps, le manque juste de motivation ou d'envie d'investissement, ou peut-être la peur de manquer de compétences techniques, tu vois là du côté secrétariat, voilà, c'est pas trop difficile. À ton avis qu'est-ce qui cause un peu ce...

Nelly Keiffer : Je pense que dans un comité, de toute façon, on t'assigne un rôle. C'est-à-dire que si tu es bénévole, chaque chose que tu vas faire, même si ce n'est pas grand-chose, ça va permettre à l'ensemble du comité de moins en faire. Nous pendant des années, il y avait quelqu'un qui était responsable de ramener les boissons sur le club. Alors d'un côté tu dis, c'est rien, ça prend du temps. Mais d'un autre côté, si en tant que président, tu n'as pas cette partie-là à gérer, à aller acheter les boissons, remplir le frigo, etc., eh ben c'est ça de moins. Donc s'il y a des gens qui font des petites choses à leur niveau, tout le monde, effectivement, tu ne peux pas être trésorier si tu ne connais rien en compte ou en gestion comptable. Là on est d'accord. Mais par exemple, moi en tant que présidente, c'était bien d'avoir des gens qui aident, qui épaulent, notamment mon ancien président, m'a beaucoup aidée, parce que c'est un autre univers, ça je suis d'accord.

Et puis celui qui est intéressant, c'est de, tu as peut-être fait le tour des personnes qui peuvent être testées dans ton étude qualitative, mais il y a une personne que moi j'avais trouvée intéressante dans son analyse, qui est plus ancien sur les différents clubs, c'est Steve Hermann. Et lui il fait partie du club de HautePierre, et il a connu un HautePierre qui avait une certaine aura au niveau des années 2000, 2007... maintenant c'est plus le cas, et effectivement, quand tu discutes avec lui, tu te rends bien compte que les clubs c'est cyclique, on va dire. Tu en as un qui est en lumière et puis tout d'un coup ça l'est un peu moins, et puis ça revient, selon ce qui est proposé au fur et à mesure des années, mais tu n'as pas un club qui reste en lumière pendant des années. C'est pas le cas. Et donc il a cette vision-là des choses, et je pense qu'à ce niveau-là, c'est intéressant.

10. Annexe N°10 - Entretien N°9 : Heloïse Maerten

Club : Club Sportif de Clichy Badminton (405 licenciés)

Fonction : Joueuse

LL : Est-ce que tu as choisi Clichy par pure proximité géographique ou vraiment parce que le club proposait tout ce qui est entraînement, ambiance, créneaux, et cetera, et ça te semblait juste mieux que les autres clubs qu'il y avait à côté ?

Héloïse Maerten : En vrai, c'était vraiment que géographiquement.

LL : Et ça fait combien de temps que tu fais du bad ou que tu es au club du coup ?

Héloïse Maerten : Ça va faire 3 ans. 3 ans et là à la rentrée, je commence la 4^e année.

LL : Donc tu n'as toujours connu que Clichy.

Héloïse Maerten : Oui, oui. Tu sais, quand j'ai emménagé, j'ai fait la journée où ils présentent toutes les associations.

LL : Le forum des associations ?

Héloïse Maerten : Voilà. J'y suis allée, de base je voulais faire du hand. Il n'y avait pas de hand et à côté il y avait le badminton. Du coup j'ai parlé avec Mathieu Lemarie, quand il était encore président. Il m'a dit d'aller faire un test. Je me suis dit "ok c'est cool". Et voilà.

LL : Tu avais quelle image du club, notamment au forum des assos ou ce que tu as pu voir avant de t'inscrire, et aujourd'hui est-ce que ça a changé ?

Héloïse Maerten : Quand je me suis inscrite je me suis dit que les gens à qui j'avais parlé, donc principalement Mathieu, avaient l'air sympas. Après, le premier mercredi, forcément c'était un peu stressant de voir toutes les personnes, mais dès la première fois j'ai rencontré des personnes qui venaient s'inscrire aussi finalement. Du coup on a parlé un peu, rapidement, et je me suis poussée. Mon père m'a poussée à y retourner en me disant "mais si, ça va être bien tu vas voir". J'y suis retournée au fur et à mesure. En fait je pense que ça dépend de comment tu es en tant que personne, mais les gens étaient assez accueillants au fur et à mesure. Tu parles un peu avec eux, ils t'appellent par ton prénom et puis après ils te proposent de jouer avec eux. Maintenant, à l'instant T, depuis 3 ans, je pense que c'est ce que j'ai vu dès le début. Après, ce ne sont plus les mêmes personnes, il y a beaucoup de personnes qui sont parties par rapport à ce que j'ai connu quand je suis arrivée. Mais l'ambiance, je pense qu'elle est même mieux. Que quand je suis arrivée. Même si ça avait l'air cool, c'est peut-être aussi parce que je suis dans des groupes d'amis maintenant qui font partie du badminton. Et même avec les nouveaux, je parle avec eux, quand je peux je joue avec eux aussi.

LL : Sur le club de manière plus générale, est-ce que tu penses qu'il arrive bien à faire l'entre-deux entre le côté organisation un peu professionnelle, dans le sens où il faut que ça soit structuré, bien organisé, chacun ses tâches et des règles, et vraiment le côté associatif, un peu convivial, ambiance, familial ? Est-ce que tu trouves qu'ils arrivent bien à faire les deux ou il y en a quand même un qui prend le pas sur l'autre ?

Héloïse Maerten : Non, je trouve qu'ils ont réussi à équilibrer un peu les choses. Après, dans le bureau, pour les tâches professionnelles réellement, vu qu'il n'y a pas beaucoup de personnes qui s'en chargent, qui font attention potentiellement au matériel, c'est là le côté associatif où au final ils demandent à ce que tout le monde fasse attention avec les volants et le matériel proposé. Donc oui, c'est équilibré pour moi, il n'y a pas de...

LL : Et pour toi de manière générale, que ce soit le club à Clichy ou même un autre club, de bad ou non. C'est d'abord un lieu pour consommer le sport, vraiment pratiquer le badminton, ou c'est un lieu pour créer du lien social, rencontrer des gens ? Quelles sont tes attentes quand tu rejoins un club comme ça ?

Héloïse Maerten : Quand je suis arrivée, et même pour tous les autres sports que j'ai pu faire, c'était principalement pour pratiquer le sport. Après forcément, j'ai fait des sports collectifs. Donc au final tu

viens pour faire du sport mais tu rentres dans une équipe où tu as envie de bien t'entendre parce que ce sont les personnes que tu vas voir au minimum deux fois par semaine. Donc là à Clichy c'était pareil. Au début c'était juste "bon je vais aller m'inscrire parce que j'ai envie de faire un peu de sport" et au final j'ai vu que je rentrais dans un monde associatif plutôt cool quand j'ai fait mon équipe. Pour le badminton, je suis vraiment arrivée en me disant "je veux faire du sport", c'était reprendre vraiment le sport, me faire plaisir, décharger mes journées de travail dans le sport. C'est au fur et à mesure où maintenant il y a les deux : il y a le côté faire du sport qui me plaît toujours autant, mais il y a aussi les amis, tu vas regarder qui est inscrit en disant "ah cool, j'ai envie d'y aller ce soir". Au début je ne regardais pas qui était inscrit et de toute façon je ne connaissais pas tous les prénoms. C'était vraiment juste "ok ce soir il faut que j'aie me défouler, il faut que j'aie faire un peu de sport comme une personne qui va à la salle de sport".

LL : Justement, est-ce que tu sens que le club est ouvert à tous, que ça soit loisir, compétiteur, jeune, senior, femme, plein de publics différents ou c'est vraiment centré sur un profil type de joueur ?

Héloïse Maerten : Ça dépend où tu te situes dans la hiérarchie je pense. Je pense qu'il y a des personnes qui font 100% loisir et qui sont arrivées il n'y a pas longtemps, qui vont dire que ce ne sont peut-être pas la priorité. Moi je suis mi-compète mi-loisir. Donc j'ai toujours un peu les deux. J'ai ce côté vraiment compétiteur parce que j'étais capitaine d'une équipe, donc en vrai c'était très cool. Mais même là, il y a une différence entre ceux qui étaient encore au-dessus et qui ont trois entraînements, nous avec un entraînement, et les débutants avec un entraînement aussi. Et après tu as les loisirs qui décident de ne pas faire d'entraînement, mais je pense que c'est ouvert à tout le monde. Mais au fur et à mesure, parfois on va faire passer les compétitions en priorité, ce qui est plutôt bien, tant mieux, au détriment des loisirs. Ou des choses que tu ne vas pas forcément comprendre, pourquoi eux ont droit à ça alors que tu as payé la même chose. Par exemple, pendant les vacances on nous dit "il n'y a pas d'entraînement pendant les vacances". Donc tu dis OK, pas de problème. Et puis au final, quand tu vas jouer le vendredi, tu vois qu'il y a des invités et qu'en fait ils ont fait des entraînements sans le dire, mais seulement le mardi... Et tu te dis "OK, tant mieux pour ces personnes". D'un autre côté tu te dis "moi aussi je fais de la compétition, certes ce n'est pas l'équipe une, mais il y a des personnes qui apportent, qui vont jouer contre d'autres personnes et qui font connaître le club de Clichy". Mais voilà. Mais sinon c'est ouvert à tous. Tu sens que tout le monde est le bienvenu.

LL : Comparativement à d'autres assos, pas forcément des clubs, as-tu l'impression que le club est plutôt en avance, plutôt en retard en termes de gestion, d'organisation, d'utilisation du numérique, de créneaux ? Tu le positionnes comment par rapport aux autres assos que tu as pu connaître ?

Héloïse Maerten : Oui.

LL : Que tu as pu connaître aussi.

Héloïse Maerten : Comme je t'ai dit, j'ai connu l'extrême quand il n'y avait pas encore l'aspect numérique. J'étais dans une asso pour les chats où, à part WhatsApp, moi qui suis dans la communication, je voyais leur site et ce n'était pas forcément incroyable, donc je me disais que c'était compliqué de parler à plus de gens. Et là, pour le badminton, je crois que quand je suis arrivée ce n'était pas fou. Il n'y avait pas de compte Instagram, ou alors très peu. En plus je crois qu'il y en avait un mais c'était si peu travaillé qu'il n'y avait pas beaucoup de gens au courant, à part ceux qui étaient vraiment dans le club depuis un petit moment. Et là depuis un an et demi, deux ans peut-être, ils ont un peu plus pris de place sur les différents canaux de communication. Je crois qu'ils voudraient refaire un peu le site aussi, ce qui serait une bonne idée. Mais ils communiquent principalement sur WhatsApp. Je pense que c'est le meilleur outil pour le moment. Ça permet de parler à tout le monde. Sinon on a eu des infos mises en place par Ambre qui est en service civique. Qui gère la com sur Instagram et sur

WhatsApp. Elle a mis en place tous les mois le mur des victoires, donc tous les gens qui ont fait des tournois et qui ont été deuxième ou premier sont mis en avant. Il y a la mise en avant des tournois de Clichy. Je pense qu'ils ne sont pas en avance parce qu'il y a des clubs qui font ça depuis un petit moment et qui sont déjà beaucoup plus développés. Mais ils ne sont pas en retard non plus parce qu'ils ont réussi à se faire connaître grâce à ça par d'autres personnes qui n'étaient pas forcément au courant. Même autour de Clichy les gens disent "ah ils font ça à Clichy, c'est trop bien, ils font des trucs". Donc je pense qu'ils sont dans le coup, ils pourraient aller un peu plus loin, mais ça prend du temps de faire les choses et de communiquer sur sa passion.

LL : Pour aller sur le côté plus pratique du club. Quand tu payes ton inscription en début d'année, est-ce que tu as l'impression, ou le club te fait-il comprendre, que tu es là pour contribuer au fonctionnement d'un projet un peu collectif, ou as-tu vraiment l'impression de payer pour un service, comme si tu allais dans une salle de sport privée ?

Héloïse Maerten : Je ne me rappelle pas quand je paye.

LL : De manière générale, au début de l'année, quand tu payes, qu'est-ce que tu te dis ?

Héloïse Maerten : Quand je paye, je me dis déjà que je paye ma licence pour pouvoir accéder à une certaine qualité d'ambiance, de terrain, d'un nombre de créneaux assez conséquent, et à toute une vie autour. Par exemple, il y a un stage d'été qui a été mis en place avec un coach. Quand je paye l'année, je sais que je paye parce que je vais avoir accès à des salles, du matériel, à des entraîneurs potentiellement. Je paye pour un service, c'est vrai, même si c'est pour une asso de base. Donc une asso sportive.

LL : Est-ce que le service rendu par le club s'arrête vraiment au créneau, à la fin de l'entraînement, ou considères-tu que la convivialité qu'il y a après le sport fait partie intégrante de ce que tu viens chercher quand tu rejoins une asso ?

Héloïse Maerten : Je pense que ça dépend de l'état d'esprit des personnes que tu rencontres, mais pour moi c'est le petit plus qui te permet de te dire que chaque année tu vas reprendre ta licence. Il y a beaucoup de personnes qui sont venues une année et on ne les a pas revues, au final tu ne les as pas beaucoup côtoyées. Après c'est l'intégration, tu as ceux qui veulent s'intégrer, d'autres non. Mais c'est vrai que la plupart des gens que je côtoie, je trouve sympa ce côté convivial qui n'est pas obligatoire. Il y a beaucoup d'assos où il n'y a pas ça, mais toutes celles que j'ai pu faire l'avaient. Tu ne fais pas juste ton créneau pour rentrer chez toi, potentiellement le week-end, le vendredi soir, tu vas boire un verre avec quelques personnes. Au final tu crées des petites amitiés et tu vas manger au restaurant, vraiment hors club et hors créneau sportif. Pour moi c'est un vrai plus.

LL : Tu parlais du site et de la com tout à l'heure. Est-ce que tu trouves qu'à Clichy l'information est facile à trouver quand tu as besoin, au niveau horaires, événements, organisation, ou as-tu parfois l'impression d'être dans le flou, de ne pas avoir eu les infos au bon moment ?

Héloïse Maerten : Je pense qu'ils font en sorte que les infos aillent vite grâce à WhatsApp. Après, je sais qu'il y a des personnes qui mettent les groupes en silencieux, donc c'est compliqué d'avoir les infos en temps voulu. Ce qui est pas mal, c'est qu'ils répètent les messages. Vu qu'il y a plusieurs groupes, ils vont mettre le message partout et relancer sur certaines communications. Réinformer les gens une deuxième ou troisième fois. Moi je n'ai jamais eu de problème. J'ai toujours suivi à peu près les infos, je n'ai jamais loupé quelque chose, à moins que le soir même on te dise qu'il n'y aura pas d'entraînement alors que tu étais en train de te préparer. Mais là, eux-mêmes n'étaient pas au courant le matin. Sinon ils sont assez rigoureux sur les infos qui sont données, c'est toujours potentiellement

une semaine avant l'événement. Même pour les vacances, on a les calendriers assez tôt sur quel gymnase on va avoir, quels créneaux vont sauter. Ça permet de s'organiser et de se dire "cette semaine je vais jouer tel et tel jour". Donc c'est pas mal.

LL : Concernant les réseaux sociaux, y vas-tu souvent, que ce soit pour regarder les photos, les résultats, les événements, simplement parce que c'est ton club ? Est-ce que tu regardes un peu ce qu'ils font ?

Héloïse Maerten : Oui je regarde quand il y a une story, mais je ne vais pas forcément sur Instagram les chercher à moins d'avoir besoin d'une information en particulier. Sinon les infos, je vais les chercher ailleurs, sur les applications de badminton comme BadNet. Pour Clichy, je sais qu'ils ne mettent pas forcément beaucoup de choses, c'est beaucoup de photos, il n'y a pas beaucoup d'infos. C'est beaucoup plus sur la vie de l'asso, comment ça se passe, les soirées qu'on a préparées, les tournois qu'on a eus avec les Clichois. Donc c'est une mise en avant vraiment plus de l'ambiance que tu peux avoir quand tu viens à Clichy.

LL : Trouves-tu ça bien qu'ils fassent comme ça ou attendrais-tu qu'ils fassent autrement sur la dimension numérique et les réseaux sociaux ?

Héloïse Maerten : Vu que c'est beaucoup Instagram, je pense qu'il faut qu'ils le laissent comme ça, pour montrer ce qui se passe dans le club, les nouveautés, de manière très générique. Et de garder toutes les infos vraiment importantes sur WhatsApp ou peut-être un autre canal, mais je ne vois pas lequel. Je ne vois pas ce que ça pourrait être. La plupart des membres du club ont Instagram, mais à partir d'une certaine tranche d'âge certains ne l'ont pas ou ne s'en servent pas. Ce serait dommage de communiquer sur des réseaux que les gens n'ont pas. WhatsApp reste une application de discussion, la plupart l'ont ou vont la télécharger s'ils intègrent le club. Donc je pense qu'il faut que ça reste comme ça. Après ça dépend des entraîneurs, mais ils pourraient mettre en ligne des vidéos, comme fait Decathlon, des astuces sur comment servir, des petits trucs plus liés au sport réellement qu'au club.

LL : Du coup au bad de manière générale.

Héloïse Maerten : Oui. C'est eux qui vont payer leur boîte de volants, mais avec ce côté de leur avoir offert un petit truc, le client va oublier qu'il a payé à la fin. Et ce sont des petits trucs comme ça. Je l'ai fait avec mon équipe de badminton. On n'a rien payé, mais on a fait un repas de fin d'année. Parce qu'on est montés. J'ai réussi à faire en sorte que tout le monde soit disponible le même soir. Et sur mon temps libre, j'avais préparé des médailles personnalisées. Et des petites cartes avec les photos des 10 rencontres, parce qu'à chaque fois on prenait une photo de l'équipe. J'ai fait 10 photos avec une création du logo et un message écrit à la main à l'intérieur. Ça a vraiment fait plaisir. J'ai adoré faire ça et ça a fait plaisir à tout le monde. C'est un souvenir qu'ils vont garder. Et peut-être que dans 20 ans tu retrouves ça dans une boîte et ça te rappelle le club de Clichy, que c'était sympa et peut-être que tu vas aller voir sur les réseaux sociaux comment ça a évolué depuis. Ce sont des petites attentions que les gens gardent en général. Donc le club pourrait faire ça.

11. Annexe N°11 - Entretien N°10 : Anthony Panetto

Club : USMA Saint-Ouen Badminton (318 licenciés)

Fonction : Joueur

LL : est-ce que tu as choisi le club par pure proximité géographique ou parce que ce qu'ils proposaient en termes d'entraînements, d'ambiance, de créneaux, te semblait mieux que d'autres clubs ?

Anthony Panetto : Non, oui, c'était totalement par hasard et par proximité géographique.

LL : Et vous avez commencé le badminton quand du coup ?

Anthony Panetto : Je crois que c'était en 2011. Oui, parce qu'en fait je suis arrivé à Saint-Ouen un peu par hasard et je cherchais à faire du sport et à rencontrer des gens parce que je débarquais de province. En fait, au bout de ma rue, il y avait le gymnase. C'était vraiment parce que je ne connaissais personne, je ne connaissais pas la ville ni rien du tout, donc c'était vraiment par proximité géographique, complètement par hasard.

LL : Et vous l'avez découvert juste en allant au gymnase et en voyant ce qu'il y avait comme sport, ou par exemple ça a pu être un forum des associations, quelqu'un qui vous en a parlé ?

Anthony Panetto : Dans mes souvenirs, j'avais dû chercher "badminton Saint-Ouen".

LL : OK, donc vous aviez l'idée du badminton du coup ?

Anthony Panetto : Oui, parce qu'en fait j'en avais fait au lycée et en prépa et je m'étais dit que ça pouvait être une bonne idée de recommencer parce que j'avais bien aimé. Dans mes souvenirs, j'ai dû faire une petite recherche sur internet et c'est là que j'ai vu qu'il y avait un gymnase au bout de ma rue, donc j'y suis allé.

LL : Donc vraiment 100 % par hasard. Est-ce que vous aviez peut-être une image préalable du club quand vous vous êtes renseigné ?

Anthony Panetto : Non. Pas du tout.

LL : Et aujourd'hui, c'est quoi l'image que vous avez du club ?

Anthony Panetto : C'est une très bonne image parce que j'y suis resté depuis le début. Je l'ai vu évoluer parce qu'il existait avant. Je ne suis jamais allé au bureau, mais j'ai toujours essayé de donner un coup de main et je suis responsable créneau, donc je participe un peu au club. Ce que j'aime bien, c'est qu'il y a cette recherche d'équilibre entre le loisir et la compétition parce que ça a beaucoup évolué. Quand je suis arrivé, il y avait très peu de créneaux et c'était vraiment que du loisir. Petit à petit, la compétition est arrivée et il y a cette recherche d'équilibre pour ménager un peu tout le monde. L'idée, c'est vraiment de s'entraider quand on est en loisir. Comme il n'y a pas de niveau dans les créneaux, il y a des gens qui débutent comme des gens qui sont plus aguerris, et l'idée c'est que les gens se tirent vers le haut.

LL : Juste avant, vous parliez d'organisation de manière générale, est-ce qu'à votre avis le club fait bien un entre-deux entre le côté organisation structurée et le côté associatif convivial ? Est-ce qu'il arrive à faire le bon équilibre ou l'un prend le pas sur l'autre ?

Anthony Panetto : Je pense qu'il y a le bon équilibre parce qu'on voit que de toute manière, ça tourne grâce à des bénévoles. Même si on est 300 ou 320 adhérents, ça reste à taille humaine d'une certaine manière et on s'y retrouve.

LL : Vous en aviez déjà parlé un peu tout à l'heure, mais pour vous, un club, de manière générale, c'est d'abord pour pratiquer le badminton ou c'est aussi un lieu pour créer du lien social et rencontrer des gens ?

Anthony Panetto : Oui, pour moi c'était vraiment pour socialiser parce que je ne connaissais ni la ville ni personne. C'était effectivement pour commencer à rencontrer des gens et je pense que ça sert à ça. Il y a des profils où l'on sent que les gens viennent à leur créneau et c'est tout, ils ne s'impliquent pas, ils ne cherchent pas le contact. Mais pour ma part en tout cas, j'y vais aussi pour faire du lien.

LL : Justement, vous parliez de profils... est-ce que vous avez l'impression que le club est ouvert à tous (des jeunes, des seniors, des femmes, des personnes en situation de handicap) ou est-ce vraiment centré sur un profil particulier ?

Anthony Panetto : Non, c'est vraiment ouvert à tous. Je sais qu'on essaie de mettre l'accent sur le sport féminin et potentiellement, dans les saisons prochaines, le handicap est quelque chose qui commence à être réfléchi. J'ai toujours vu le club comme très inclusif à tous les niveaux. Il y a des créneaux pour les jeunes et des créneaux pour adultes qui vont jusqu'à plus de 60 ans. Quand je suis arrivé, il y avait des gens d'un certain âge et ça ne m'a pas empêché de sympathiser avec eux, ça reste très ouvert et c'est la philosophie du club.

LL : Est-ce que vous trouvez que par rapport à d'autres associations ou clubs, le vôtre est plutôt en avance ou en retard en matière de gestion et de numérique ?

Anthony Panetto : C'est un peu dur parce que je n'ai pas forcément de point de comparaison. Moi qui ai bossé dans l'associatif pour mon boulot, on voit que les choses se font souvent de bric et de broc au départ. Le numérique est arrivé il n'y a pas très longtemps, je dirais qu'on a peut-être raté le coche au début. Je me souviens qu'on faisait les inscriptions sur des feuilles quand j'étais responsable créneau. On est passé au numérique il y a quelques années. Je pense que dans l'associatif, comme on est tous bénévoles, on fait avec ce qu'on a sous la main et avec les ressources de chacun. C'est au fur et à mesure qu'on se rend compte que ça prend du temps et de l'énergie qu'on cherche des solutions pour gagner du temps. Je pense qu'il y a toujours une marge de progression. Je dirais qu'on n'est pas plus en retard qu'un autre, mais on n'est pas non plus un club ultra novateur. Je pense que c'est vraiment lié au fait que les gens sont bénévoles et y mettent le temps qu'ils peuvent, je dirais que c'est dans la moyenne.

LL : Et si on se place sur le club en lui-même, quand vous payez votre inscription en début d'année, est-ce que vous avez l'impression de contribuer au fonctionnement d'un projet collectif, ou avez-vous l'impression de payer pour un service comme dans une salle de sport privée ?

Anthony Panetto : Depuis quelques années, dans les communications, c'est vraiment rappelé que le club tient grâce à des bénévoles et qu'on s'engage pour faire des choses ensemble. Au tout début, je n'en ai pas le souvenir parce qu'il y avait moins de communication et moins de monde. Ça fait quelques années que c'est mis en avant, peut-être depuis que Tiphaine est arrivée à la présidence. On le ressent de plus en plus.

LL : Est-ce que vous considérez que la convivialité après le sport fait partie intégrante de ce que vous venez chercher quand vous vous inscrivez ?

Anthony Panetto : Je dirais que oui. Mon expérience, c'est que j'étais venu pour faire du sport mais aussi pour rencontrer des gens. Je considère que la démarche de faire une activité permet de créer du lien social et de se faire des potes. Ça fait partie de ce que c'est qu'un club de sport.

LL : On parlait de communication, est-ce que vous trouvez l'information facilement quand vous en avez besoin (horaires, événements) ou avez-vous parfois l'impression d'être dans le flou ?

Anthony Panetto : Non, c'est assez clair. Il y a un site internet, un groupe WhatsApp, les infos sont là et ils essayent d'être réactifs. Parfois on a les informations à la dernière minute, mais souvent c'est parce que les services de la mairie communiquent très en retard. Le bureau fait ce qu'il faut pour qu'on ait les infos.

LL : En termes de réseaux sociaux, avez-vous tendance à suivre les pages du club pour partager les publications ou les événements ?

Anthony Panetto : Je suis abonné à l'Instagram du club. Je ne partage pas plus que ça, mais je suis un petit peu ce qu'ils publient.

LL : Qu'est-ce qui vous marque sur les réseaux sociaux du club et qu'est-ce qui vous donnerait envie de les suivre de manière plus assidue ?

Anthony Panetto : Pour moi, c'est accessoire dans mon utilisation. Ce n'est pas parce qu'ils pourraient en faire plus que je les suivrais plus. Je ne vais pas chercher les infos là-dessus, il y a le site et je suis directement en contact avec le bureau. On avait tenté Facebook, ça a été un peu abandonné, là ils se sont mis sur Insta depuis quelque temps. Je vois passer des choses sur les compétitions, les événements conviviaux du club (comme les blackminton ou les petits déjeuners), et des informations en rapport avec la mairie ou les instances supérieures du badminton. Je ne sais pas ce que j'attendrais de plus car je n'ai pas cette utilisation des réseaux sociaux.

LL : Avez-vous l'impression que le club utilise les codes actuels de communication sur le numérique ?

Anthony Panetto : Je pense qu'ils essayent. Je ne suis pas spécialiste, c'est peut-être un peu timide, mais le club n'en a pas forcément besoin non plus. Ils font ce qu'il faut à notre niveau. C'est du temps et ce sont des gens qui doivent s'en occuper.

LL : Pour finir sur la partie engagement et bénévolat, comment cela s'est traduit chez vous au club ? Votre implication a-t-elle été progressive ?

Anthony Panetto : Je ne sais plus comment je suis devenu responsable créneau. Je pense que j'étais assez assidu et j'ai tout de suite voulu donner un coup de main. De fil en aiguille, comme je suis toujours ponctuel, on m'a proposé d'être responsable créneau et j'y suis resté. Je n'ai jamais voulu aller au bureau parce que pendant 10 ans, j'ai été secrétaire d'une association professionnelle et je n'avais pas envie de m'engager davantage à côté. Mais je donne des coups de main de temps en temps. Je trouve que c'est ma façon de contribuer à la vie du club.

LL : Oui, s'intégrer socialement et renforcer un sentiment d'appartenance au club dans un sens ?

Anthony Panetto : Oui, parce que j'ai lié des amitiés et je m'y suis retrouvé. Le sport et ce club m'ont beaucoup apporté, puisque c'est le seul club que je fréquente. C'était une façon d'aider à mon niveau. Contribuer permet aussi de rencontrer plus de gens, parce qu'on est l'interlocuteur principal sur un créneau, surtout en début d'année quand les nouveaux cherchent des renseignements.

LL : À votre avis, ceux qui ne s'impliquent pas autant que vous, quelle pourrait en être la raison ? Le manque de temps, de motivation, ou la peur de ne pas être compétent ?

Anthony Panetto : Oui sans doute. On ne sait jamais trop ce qu'on peut apporter. Il y en a qui ne sont pas du tout intéressés, ils viennent faire du sport et c'est tout. La question du temps revient tout le temps. Quand on demande s'ils veulent venir au bureau ou être responsable créneau, la première raison invoquée est le manque de temps. Il y a des profils où il faut les travailler plusieurs mois pour leur faire comprendre que chacun peut apporter sa pierre à son niveau, sans compétences

particulières. Ça fait partie de l'intégration, se sentir bien au club pour ensuite se dire que ça nous intéresse de donner un peu de notre temps.

LL : Justement, quand tu donnes un coup de main, as-tu l'impression d'être valorisé, que ton engagement est reconnu par le bureau ou par les autres ?

Anthony Panetto : Du bureau, je pense que oui, puisqu'on est remerciés à l'Assemblée Générale. Dans le rapport moral, les responsables créneaux sont cités. Les gens qui savent comment l'association fonctionne nous témoignent une espèce de reconnaissance. Par contre, concernant l'adhérent tout-venant, je ne me sens pas particulièrement remercié. En tout cas, ce n'est pas souvent verbalisé.

LL : C'est quoi ton avis sur les clubs qui embauchent des salariés pour gérer différentes choses ? Penses-tu que certains postes à l'USMA pourraient être occupés par un salarié, un service civique ou un stagiaire ?

Anthony Panetto : Je pense que ça peut être utile, ça dépend de la taille du club. Le bénévolat c'est bien, mais c'est du temps et de l'énergie. Avoir quelqu'un à mi-temps pourrait aider. Je ne me rends pas compte du besoin réel au niveau du bureau vu que je n'y suis pas, mais dans l'absolu, ça peut être utile. Quand il n'y a pas beaucoup de personnes qui s'en occupent, c'est compliqué parce que la masse de travail peut vite devenir énorme.

