



1. Diriger un club

Pourquoi vouloir rappeler à nos dirigeants ce qui se cache derrière cette activité particulière ?
Tout simplement parce qu'il en va de la réussite, de la continuité ou de la survie de nos clubs !

Combien de clubs de TT ont disparus faute d'équipe dirigeante, faute de « leader » capable de mettre en œuvre un projet cohérent, ou simplement continuer celui en cours, laissé en héritage par ses prédécesseurs ?

Le club a donc besoin d'être dirigé et cela implique de "**conduire une équipe**" car c'est bien connu, l'homme "orchestre" n'est pas la meilleure formule !

On utilise souvent aujourd'hui le terme de "manager" pour qualifier ceux qui "conduisent" nos clubs.

Qui sera « manager » dans le club ? Le Président en toute logique, mais aussi tous ceux qui auront en charge des activités ou actions nécessitant un travail d'équipe, dans laquelle il faudra un « meneur », capable de concevoir, organiser, coordonner, dynamiser, contrôler et rendre compte.

Comme dans la pratique de notre sport, certains d'entre nous ont un "talent" naturel. Leur façon d'être et de faire, leurs qualifications professionnelles, leur facilite la tâche, mais leur réussite sera d'autant plus facilitée qu'ils auront acquis, et retenu, certains principes.

Le concept de management est automatiquement lié à :

- **Une logique d'efficacité** qui implique de la part du manager l'obtention de résultats
- **La remise en cause permanente** de ses actions

Le concept :

Nous l'avons dit, l'impulsion nécessaire à la dynamique du club dépend très souvent du "leader" qui est en principe le Président.

A partir du projet et des valeurs que porte le club, ce leader doit se poser au quotidien les questions qui permettent de vérifier :

- Qu'on met bien en place la politique choisie et que les méthodes appliquées apportent satisfaction
- Qu'on a éventuellement trouvé des méthodes ou solutions différentes qui "marchent"
- Qu'on n'a pas encore essayé, mais que l'on saura comment faire à l'avenir

Le style de management

Chacun a son style. Tant mieux. Simplement, le résultat sera meilleur si tout le monde adhère aux objectifs définis. Le principal objectif du manager devrait donc être de veiller à "rassembler" ses équipiers autour des projets et "apaiser" les tensions / discordes ou conflits.

Le management au quotidien

On peut retenir quatre tâches principales incombant au manager :

- La prévision
- L'organisation
- La coordination
- Le contrôle

La prévision :

- Le manager (Président, ou responsable d'une action) doit toujours **rester en éveil**, c'est-à-dire qu'il doit s'inquiéter en permanence de l'avancement du projet, du déroulement des actions
- Le **rôle et les objectifs de chaque membre de l'équipe** doivent être **clairs, précis et surtout bien acceptés**, d'où la nécessité d'une bonne communication avec les membres de l'équipe
- Des **critères d'évaluation** des activités ou actions **doivent être faciles à mesurer et bien définis**

L'organisation :

- Une **bonne définition des tâches** est un élément essentiel de l'organisation
- Travailler sans méthode ou avec des méthodes archaïques n'entraîne ni l'enthousiasme ni la créativité, mais plutôt la morosité et l'opposition
- Une **bonne répartition des tâches entre les membres de l'équipe** évite les surcharges de travail

La coordination :

- Pourquoi fournir des efforts et un travail de qualité **s'il n'est pas reconnu ?**
- Une information claire n'est pas celle qui est bien transmise, mais **surtout qui est bien reçue**
- La participation des membres de l'équipe aux prises de décisions **est nécessaire, car elle les "intéresse"**
- La relation entre le manager et son équipe **doit être effective** (et parfois affective)

Le contrôle :

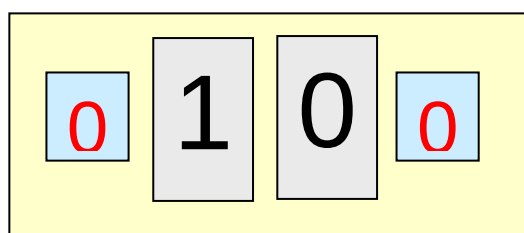
- savoir ce que **l'on a réalisé ensemble**, sur quels critères nous pouvons apprécier nos réussites et nos échecs, ce que nous avons à améliorer pour assurer notre progression ou notre image, **implique de mettre en place certains "indicateurs"**, qui peuvent être « chiffrés » (statistiques, résultats financiers ou sportifs), en terme d'image (promotion auprès des publics externes au club, ou rapports avec nos partenaires), ou enfin en terme de rapports au sein du club (participation et satisfaction de nos adhérents)
- Savoir **parler ensemble de ce qui n'a pas très bien marché** dans ce qui a été réalisé, par rapport à ces indicateurs choisis, permet d'éviter ensuite certains mauvais ressentis et comportements excessifs

En conclusion : Comme nous le verrons dans le prochain « point » du set, le « projet club » va déterminer les objectifs envisagés et la stratégie choisie, par le « manager » et son équipe rapprochée, pour les atteindre.

Il nous paraît indispensable d'insister encore une fois sur le rôle essentiel du « leader », qui va impulser la dynamique dans les actions, qui doit savoir s'entourer de personnes de confiance pour former les équipes, et qui doit enfin, savoir ou apprendre à déléguer afin de bien responsabiliser ceux qui vont travailler à ses côtés !

Mais elle impliquera aussi de mobiliser toutes celles et ceux qui devront mener des actions, régulières ou ponctuelles, au sein du club, et peut être aussi jouer ce rôle de « manager ».

Il sera donc utile pour tous de réfléchir, pour savoir comment mener au mieux sa ou ses mission(s), et nous espérons que ces quelques conseils pourront vous apporter des éléments de réflexion supplémentaires !



Conseils Pratiques

C'est évidemment le Président qui donne « le ton » à la politique du club et à son fonctionnement, selon ses compétences, sa disponibilité, ses valeurs et sa « vision » (objectifs du club) !

Cela implique que pour la prospérité du club, l'équipe « rapprochée » du Président (le bureau notamment) s'accorde avec ses idées et sa manière de fonctionner.

Comme énoncé dans le point 1 le club ne peut pas durablement être bien géré par une seule personne, c'est « l'équipe » dirigeante, sa composition et sa manière de fonctionner qui feront la réussite du club.

On ne répètera jamais assez que le Président, en plus de ses prérogatives rappelées ci-après **est un coordonnateur et un superviseur**, ce qui implique de sa part des efforts constants de communication avec son équipe (ou ses équipes) et de délégation (voir point 7).

Les membres du Bureau ont également un rôle très important à jouer dans la réussite du club, nous y reviendrons dans les conseils pratiques des points 7 et 9.

Rappelons enfin que la diplomatie et l'empathie sont des « atouts maîtres » dans le comportement du Président !

Le rôle du président :

Le président est celui qui détient le plus de pouvoir et endosse les responsabilités importantes. Dans une petite association, celles-ci sont très limitées, mais il en va différemment pour les gros clubs.

Ses prérogatives les plus courantes sont les suivantes :

- Il représente l'association auprès de la presse, des institutions publiques, des prestataires, des partenaires, etc. ;
- Il prépare et dirige les réunions du Bureau, de l'AG et du CA ;
- Il supervise le fonctionnement des autres membres du club et la logistique générale, en veillant à l'application des décisions de l'AG ou du CA ;
- Il se charge ou supervise l'exécution des obligations légales ;
- Il signe les contrats au nom de l'association sportive, avec l'approbation du CA le cas échéant ;
- Au besoin, il peut agir en justice et représenter le club ;
- Si l'association fait paraître un journal, il est garant du contenu.

QUID ? :

- **Le Président du club a-t-il pris la mesure de l'ampleur des tâches et responsabilités lui incombant (voir les principaux points évoqués dans cette fiche) ?**
- **Le « Bureau » (équipe rapprochée) l'aide-t-il suffisamment ?**