

Guide méthodologique

Management numérique du sport

Fédérations et Villes

Alain LORET

Emmanuel GATO

Préface de Thomas FAURÉ

Première étape
Les nouvelles technologies

Publication issue du
Programme de Recherche & Développement
StratéSport

#1 - Novembre 2023

Avant-propos

■ Filiation académique et conceptuelle

Il y a 30 ans, avec trente-huit auteurs, nous avons publié le livre ci-contre¹.

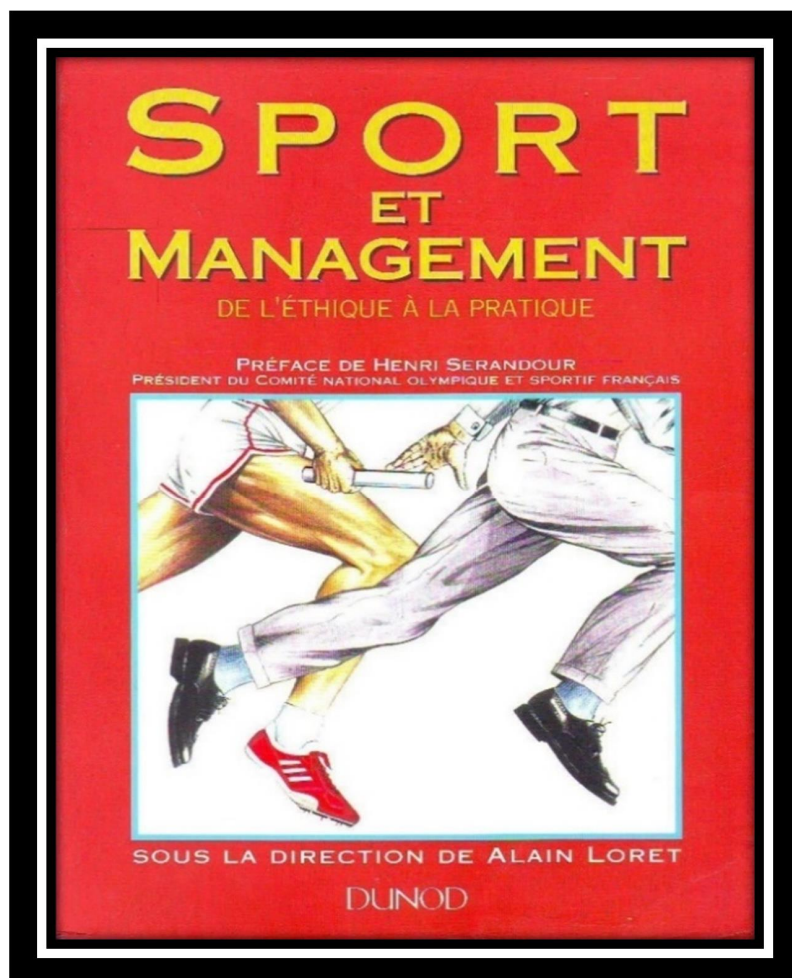
Premier ouvrage en Français sur le thème, il jeta les bases académiques du concept alors inexploré de **Management du sport**.

Il contribua à la création d'une filière universitaire en STAPS au nom éponyme.

Aujourd'hui, nous proposons la suite « digitale » de ce travail éditorial.

Premier document en Français sur le thème, il présente un nouvel univers technique et technologique : le **Management numérique du sport**.

Nous préconisons qu'il contribue à la création de Formations supérieures spécialisées.



¹ Publié en 1993 par les Editions Dunod, ce livre de 632 pages sera édité à partir de 1995 par les Editions EPS. Lire la critique de l'ouvrage publiée en 1993 par le quotidien économique français Les Echos : <https://www.lesechos.fr/1993/10/sport-et-management-913084>

Avertissement...

histoire de ne pas être trop surpris !

Le présent document ne s'adresse qu'aux cadres du sport ayant déjà identifié l'importance stratégique déterminante des changements issus de la transformation numérique des organisations sportives. Que l'on parle des fédérations et de leurs structures déconcentrées, des clubs associatifs, des CROS et des CDOS ou bien encore des services des sports des collectivités locales et territoriales, ce qui se profile au plan de leur management est totalement inédit.

Avec le numérique plus rien ne sera comme avant en matière de pilotage et de développement du sport. Toutes les modalités de sa gouvernance administrative et politique seront revues et corrigées à l'aune de nouvelles technologies digitales. Certaines ne sont encore qu'en gestation et sont donc non opérationnelles au stade actuel. Dès lors, l'analyse prospective sera un élément-clé de la nouvelle problématique managériale qui structure la présente publication.

Ce document ne s'adresse pas aux acteurs du sport qui n'ont pas pris la mesure des mutations digitales actuelles et futures, ni de leurs conséquences probables sur l'ensemble des politiques sportives nationales, territoriales et locales. Pour dire les choses simplement et ainsi alerter les lecteurs non préparés à ce qui les attend à la lecture de ce *Web Book*, nous dirons qu'en l'état présent des « innovations numériques de rupture » identifiables, *le management du sport n'est pas dans une phase de changement mais dans un changement de phase.*

Ce changement de phase repose sur des formes de communication très différentes de celles que nous exploitions à la fin du 20^e siècle. Elles vont produire au sein du Mouvement sportif de nouveaux types d'organisations. Ils sont à l'heure actuelle totalement inexplorés. Ce document a pour but de les identifier. L'objectif consiste à produire les premières réponses méthodologiques immédiatement opérationnelles en termes de management.

A l'origine de ces transformations, on repère les premières formes d'exploitation par les associations sportives des grands réseaux sociaux classiques comme Facebook ou Twitter au début des années 2010. Elles se poursuivront vraisemblablement jusqu'à la fin des années 2020 avec des applications de plus en plus spécialisées. A ce moment-là, des « Réseaux sociaux de clubs », basés sur des plateformes d'intermédiation numériques spécifiquement conçues, remplaceront les dispositifs issus des réseaux classiques. Dans ces conditions, les années 2030 - c'est-à-dire demain, devraient voir apparaître de toutes nouvelles modalités *dématérialisées* de développement et de promotion du sport mais aussi du parasport, du handisport et du sport adapté².

Elles seront logiquement associées à de nouvelles formations universitaires.

Ce document, issu d'un Programme de Recherche & Développement très spécialisé, a été conçu pour en établir les contenus théoriques et pour présenter les nouvelles approches opérationnelles afférentes à un futur Management numérique du sport. Il s'agit d'un document d'anticipation du changement sportif. Il aidera les organisations associatives à concevoir des modalités de gestion adaptées aux évolutions technologiques et aux formes de communication digitales dématérialisées qu'elles induisent³.

² Le programme StratéSport développe parallèlement une plateforme numérique spécifiquement conçue pour l'organisation de la pratique des activités physiques des personnes en situation de handicap.

³ Pour être précis, nous avons opté pour les différences suivantes entre informatique, bureautique et numérique. L'informatique se caractérise par les techniques employées pour le traitement automatique de l'information. La bureautique est l'usage de moyens appropriés pour automatiser les activités administratives de bureau. Le numérique est le traitement technologique dématérialisé de la transmission des données via des médias ou des réseaux spécifiquement dédiés.

Illustration.

De façon à simplifier l'analyse dans ce contexte évolutif complexe, il est indispensable de distinguer et de concevoir les différentes formes de réponses possibles en termes de management et de gestion des ressources. Deux types de communication de base et une forme d'organisation dite « primaire » sont identifiables. Toutes ne sont pas adaptées aux logiques managériales inédites qui s'imposeront au cours de la décennie à venir (figure de la page suivante).

Les nouvelles réponses seront mises en œuvre par les fédérations en partenariat mais aussi *sous la pression* des collectivités. Dans les prochaines étapes du document que nous publierons à la suite de cette première livraison, nous nous emploierons à les préciser aux triples plans conceptuels, méthodologiques et opérationnels.

Ce qui nous permettra d'expliquer les modalités complexes de pilotage qu'il faudra maîtriser dans l'écosystème sportif du futur, à savoir :

- les différentes structures « *manocanal* », « *multicanal* » et « *omnicanal* » ;
- le clivage « *paramétrique* » vs « *systémique* » ;
- l'extension « *interopérable* » propre aux différents systèmes de gestion.

2010 - Communication numérique de type 1.

Exploitation de réseaux sociaux "généralistes" (Facebook, Twitter, Instagram...) associés à un simple site vitrine dans un contexte *monocanal*.

2015 - Communication numérique de type 2.

Exploitation d'applications bureautiques spécifiques au sport proposées par de nouvelles startups associées à un site vitrine dans un contexte *paramétrique multicanal*.

2024 - Organisation numérique de type A.

Exploitation d'une plateforme numérique dématérialisée d'intermédiation spécifique au sport dans un contexte *systémique omnicanal interopérable*.

■ Management du sport : trois phases du changement

- La première phase est celle que nous avons connue au 20^e siècle. Nous parlions alors de 'Management du sport' traité selon des modalités directement issues du monde de l'entreprise. Il s'agissait d'une administration « physique » de l'ensemble des ressources humaines, matérielles et financières disponibles dans l'univers du sport institutionnel. Elle était dictée par la « Doctrine du sport » publiée en 1964 à la demande du Général De Gaulle suite au fiasco des Jeux olympiques de Rome (1960)⁴. Cette gestion était réalisée par une structure associative unique dite « *monocanal* » : **Fédération + Ligue + Comité + Clubs**. Le livre « *Sport et management* » (Dunod, 1993) théorisa cette 1^{ère} phase.



⁴ Si vous souhaitez aller plus loin pour mieux comprendre cet épisode historique du Management du sport français, cliquez ici : <https://www.swi-sportdata.com/Doctrine-1>

- La seconde phase se mit en place graduellement à partir de 2007, date du lancement de l'iPhone d'Apple. Elle introduisit progressivement dans le sport associatif la notion, inédite à l'époque, de 'communication dématérialisée'.

Deux étapes qu'il faut obligatoirement distinguer sont alors repérables. La première montre l'exploitation par les organisations sportives de certains réseaux de communication non spécifiques au sport comme Facebook, Instagram, WhatsApp ou Twitter. Elle produisit un premier type management numérique très simple correspondant à la Communication de type 1. La seconde repose sur des Réseaux sociaux sportifs (R2s). En France, le premier fut sans doute, dès 2011, *Unleash* développé par la start-up montpelliéraine éponyme aujourd'hui disparue. Il fut suivi par de nombreuses applications spécialisées. Cette seconde étape produisit un management numérique plus sophistiqué exploitant une Communication de type 2.



PREMIERE SYNTHÈSE RAPIDE A CE STADE | Les réseaux sociaux « généralistes », Facebook en particulier, furent très vite exploités par le Mouvement sportif en raison de leur facilité d'usage et d'intégration dans les structures de communication des associations. Le fait que les pratiquants en étaient déjà souvent des utilisateurs fréquents ne fut pas étranger à cet engouement. Ces modalités d'échanges et de relations dématérialisées permirent le traitement et le partage de l'information sportive d'une manière fluide totalement inédite. Elles autorisèrent dans la foulée de multiples nouvelles possibilités d'interactions. L'ensemble des acteurs « connectés » du sport qui étaient des usagers réguliers de ces modes de communication (pratiquants, dirigeants, éducateurs,...), devinrent alors instantanément des sources d'information. Ce qui contribua à enrichir l'écosystème des fédérations de manière significative. L'avancée managériale qui s'ensuivit fut notoire. Il n'en reste pas moins qu'elle reste extrêmement limitée au regard de l'apport bien plus significatif des applications sportives très spécialisées elles-mêmes dépassées techniquement et technologiquement par les plateformes *systémiques omnicanal interopérables*⁵.

⁵ Une plateforme interopérable est un système dématérialisé d'interrelation dont les interfaces sont intégralement définies par le propriétaire et organisées pour fonctionner entre elles et avec d'autres dispositifs numériques (existants ou futurs) sans restriction de mise en œuvre. A distinguer d'un système dont les éléments sont simplement compatibles en termes d'usages.

■ De sérieuses limites.

S'il fut et demeure très intéressant, l'impact des réseaux « généralistes » sur le sport associatif est pourtant loin d'être entièrement positif.

Les critiques à leur égard se multiplient⁶. Outre les phénomènes d'addiction, de *fake news* ou de non-respect du RGPD, il leur est reproché d'être des intermédiaires « trop » efficaces entre les pratiquants et les acteurs commerciaux. Ne respectant pas au-delà de certains intérêts financiers considérés comme prioritaires les données personnelles des sportifs, ils contribuent à les transformer en consommateurs à leur corps défendant.

Ce qui évidemment constitue une redoutable limite éthique à leur usage généralisé par les fédérations.

⁶ Sur ce thème, on consultera avec intérêt le dernier livre de Thomas Fauré intitulé « Après Facebook, rebâtir » édité par les Nouvelles Editions de Passy (page suivante). Ce livre raconte l'histoire d'un jeune entrepreneur à l'époque de la révolution numérique. Passionné par l'innovation numérique, avec l'aide d'un grand capitaine d'industrie français, il code et crée le réseau social Whaller. Son objet consiste à offrir une plateforme de services aux internautes à la manière de Facebook mais, par contre, entièrement française, privative et totalement sécurisée. Elle leur garantit ainsi la propriété et la confidentialité de leurs données. Voir, plus bas, la préface rédigée par Thomas Fauré intitulée « Six années de Recherche & Développement ».

**THOMAS
FAURÉ**

**APRÈS
FACEBOOK,
REBÂTIR**

LES NOUVELLES ÉDITIONS DE PASSY



■ Les Réseaux sociaux sportifs (R2s).

A partir de 2015, le succès aidant, l'usage des réseaux sociaux « généralistes » puis « spécifiques » introduisit progressivement au sein de l'univers fédéral les premières modalités d'un Management « distancié ».

Nous les avons baptisées dans l'ordre de leur apparition dans l'écosystème sportif « Management **informatique** » puis « Management **bureautique** » (voir supra les définitions des termes pour lesquelles nous avons opté). Ils étaient eux aussi issus de l'univers de l'entreprise. De nouvelles compétences fonctionnelles dématérialisées correspondant à des fonctions ou à des services fédéraux furent alors élaborées à partir d'applications spécialisées.

Proposées par des startups qui n'existaient pas cinq ans plus tôt, elles permirent d'établir les prémices des « Réseaux sociaux sportifs » réellement opérationnels que l'on connaît aujourd'hui. Certaines d'entre-elles offrirent à ce moment-là au Mouvement sportif des processus inédits de gestion « à distance » de leurs ressources matérielles ou financières grâce à des structures numériques dites « *multicanal* ». Elles autorisèrent certaines possibilités de gestion des associations de nature « *paramétrique* ».

La nomenclature suivante, réalisée par Arnaud Saurois dans le cadre de l'UFR STAPS de Poitiers, établit les bases fonctionnelles de la *multicanalité* qui caractérisa cette seconde phase.

Elle distingue neuf « paramètres » de gestion du mouvement sportif (Paiement, Financement, Bénévolat...). Elle les apparie ensuite selon une logique *paramétrique* à une soixantaine d'applications disponibles sur le marché numérique en 2020. Nous observerons que depuis cette date de nouvelles solutions digitales françaises mais aussi étrangères sont venues enrichir l'offre sportive *multicanal* de nature *paramétrique*.



Arnaud SAUROIS @ArnaudSAUROIS · 28 avr. 2021

Réalisée fin 2020, l'infographie [#solutionsport](#), pour aider les clubs, comités, ligues et fédérations à mieux utiliser le numérique au quotidien, est toujours disponible en version dynamique (avec de courtes vidéos) ici : [fss.univ-poitiers.fr/managementdusport...](https://fss.univ-poitiers.fr/managementdusport)



■ Un Management numérique pour une organisation de type A.

Nous pensons qu'une troisième phase montera progressivement en puissance à partir de 2024 dans le prolongement des Jeux olympiques de Paris. Ce sera l'héritage numérique qu'ils lègueront au sport français. Le présent document a pour but de l'anticiper. Rappelons que, vu sa complexité et l'importance de la matière à explorer, nous le diffuserons par étapes successives pour en faciliter la lecture et la compréhension.

Notre premier objectif consistera à démontrer que nous sommes entrés dans une période décisive d'innovations. Elles contribueront à la création de dispositifs de management que nous regroupons sous le vocable générique : « Management numérique *systémique* du sport ».

Dans ce contexte nouveau, nous préconisons l'usage d'une procédure d'exploitation inédite des ressources humaines, matérielles et financières disponibles dans l'écosystème du sport associatif. Elle relève d'une organisation de Type A et repose sur une plateforme numérique d'intermédiation managériale dite « *omnicanal*⁷ ».

En l'état actuel des éléments théoriques et technologiques disponibles, nous considérons qu'il s'agit de la démarche managériale la plus aboutie. Nous estimons qu'elle accompagnera le sport associatif jusqu'aux années 2030.

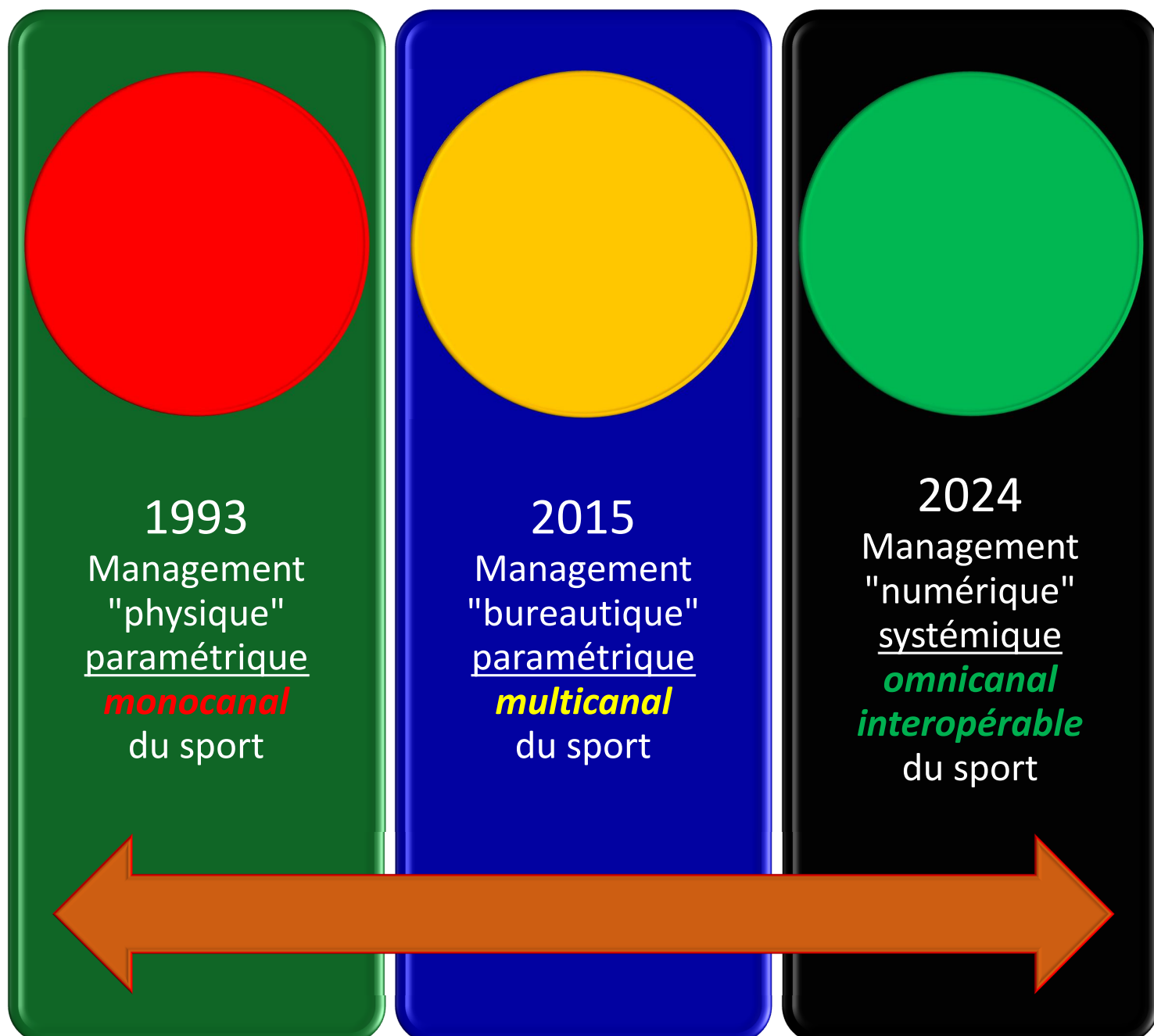
Au-delà de 2040, le *Web Book* intitulé « *Du Métavers au Métasport* » que nous avons publié au mois de septembre 2022 expose les nouvelles pistes *potentielles* qui se profilent. Pour accéder à ce document, cliquer sur ce lien : <https://patrickbayeux.com/wp-content/uploads/2022/04/0402-METAVERS-Me%CC%81tasport1.pdf>

⁷ En matière de pratique sportive, le terme « *omnicanal* » désigne le fait d'utiliser simultanément ou de manière alternée ou successive différents canaux ou réseaux d'une même activité à la condition expresse qu'ils soient tous référencés sur une unique plateforme d'intermédiation à structure *interopérable*. L'omnicanalité répond ainsi techniquement et méthodologiquement à la multiplication des services dématérialisés qui enrichissent aujourd'hui la pratique sportive. Nous reviendrons bien entendu sur cette thématique très innovante et sur la différence entre *multicanal* et *omnicanal*.

2024 - Organisation numérique de type A.

Exploitation d'une plateformes numérique dématérialisée d'intermédiation spécifique au sport dans un contexte systémique omnicanal interopérable.

■ Synthèse illustrée des données précédentes.



Préface de Thomas FAURÉ

SIX ANNÉES DE RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT

De la Transformation numérique *paramétrique*
à la Transition numérique *systémique*
des organisations sportives

Lorsque j'ai rencontré Alain LORET et Emmanuel GATO pour la première fois en 2016, ils venaient d'engager un programme de Recherche & Développement dans le but de reconsidérer le management du sport associatif à l'ère du numérique.



Leur objectif était la conception d'une plateforme d'intermédiation dématérialisée spécifique au sport.

Le projet reposait sur l'hypothèse que l'on devait pouvoir intégrer dans un même dispositif numérique toutes les fonctions (administratives, budgétaires, marketing, techniques, pédagogiques...) d'une fédération.

Le but était l'amélioration des conditions de la pratique du sport en club sur l'ensemble du territoire français.

Ils avaient fixé une double condition méthodologique : que les fonctions intégrables dans le dispositif numérique qu'ils souhaitaient concevoir supportent sans dommage une dématérialisation complète et sécurisée, d'une part. Qu'elles s'inscrivent sans problème dans un protocole d'interopérabilité fonctionnelle spécifique au sport associatif, d'autre part.

Comme cela ne s'était jamais fait en Europe ni même probablement dans le monde, je leur ai demandé les raisons qui les conduisaient à proposer une telle conception du management du sport.

Ils m'expliquèrent qu'en établissant les profils des fédérations qui développaient une politique de transformation numérique, ils avaient mis à jour une limite fonctionnelle importante. Il en ressortait qu'un dispositif qu'ils qualifiaient de *paramétrique* était toujours privilégié par les dirigeants. Il reposait sur la correspondance opérationnelle entre un besoin fédéral et une application qui lui était dédiée. Grâce à l'appli, le service correspondant au besoin devenait facilement dématérialisable.

Certains biais organisationnels étaient alors repérables et rendaient selon eux cette solution inadaptée. Le problème principal qu'ils avaient identifié était que seul le service administratif gérant la fonction dématérialisée se voyait proposer un usage digital assorti d'une formation *ad hoc*. Les autres structures de l'organigramme fédéral « *regardaient passer le numérique* » sans y être foncièrement impliquées.

Pour pallier cet inconvénient qui conduisait à de nombreuses limites managériales et organisationnelles qu'ils avaient documentées, ils proposaient une nouvelle procédure d'engagement des fédérations dans le digital. Elle reposait non plus sur des paramètres fonctionnels limités à quelques services mais prenait en compte la totalité du fonctionnement de l'organisation fédérale. Ils préconisaient donc de passer d'un dispositif simple de Transformation numérique *paramétrique* à un nouveau protocole de pilotage numérique du sport associatif qu'ils avaient baptisé : Transition numérique *systémique*.

Considérant le seul vocabulaire, l'usage des mots « Transformation » et « Transition » qu'ils utilisaient montrait l'ampleur de la différence entre les deux approches. Une transition étant le passage d'un état à un autre, ils proposaient de revoir et de corriger les fondements mêmes du Management du sport à l'aune du numérique.

C'était un véritable défi technique et technologique qui m'intéressa immédiatement.

Pour passer de la théorie à la pratique, ils recherchaient un partenaire capable de résoudre toutes les questions numériques qu'imposait un protocole de Transition systémique. Ils avaient identifié la start-up Whaller que je venais de créer comme susceptible de répondre à cet objectif.

Il est très vite apparu que c'était bien plus compliqué que prévu. En réalité, la théorie de la *Transition systémique* qu'ils avaient élaborée remettait en cause les principes fondateurs du management appliqué au sport associatif qu'Alain Loret avait établi dans un livre collectif de plus de 600 pages intitulé « Sport et Management » (Dunod, 1993). Toutes les solutions classiques s'avéraient défaillantes même les plus abouties. Il fallait donc en concevoir de nouvelles.

Le cahier des charges qu'ils me présentèrent était très contraignant. La plateforme d'intermédiation qu'ils souhaitaient proposer aux acteurs du sport associatif devait réunir un nombre significatif d'avantages :

- innovation numérique totale ;
- sophistication technique mais facilité d'usage ;
- protection intégrale des données personnelles des licenciés ;
- structure modulable spécifique à chaque fonction ou usage fédéral ;
- appropriation simplifiée par tous les acteurs concernés ;
- déploiement géographique aisé du national au local ;
- accompagnement au long cours des utilisateurs.

Ces exigences générèrent de nombreuses difficultés. Pour les résoudre, une *task force* informelle baptisée **StratéSport** a dû être créée. Elle a fonctionné de manière expérimentale à partir de 2018 en intégrant de nombreux « acteurs de terrain » associés à des « partenaires techniques » :

- bénévoles et salariés du sport associatif ;
- techniciens et ingénieurs du numérique ;
- conseillers en stratégie et en marketing sportifs ;
- spécialistes de la sécurité et du déploiement numérique.

Un nombre très important de pistes furent ouvertes durant cinq ans. Certaines se sont avérées être des impasses. D'autres furent simplement tracées car prometteuses mais seulement à moyen ou long terme. Les plus intéressantes ont été balisées pour devenir immédiatement opérationnelles.

Ce sont elles que ce document présente.

Thomas FAURÉ

INTRODUCTION

**Sport : prendre toute la mesure
du nouveau Management numérique**

De nouvelles technologies qui ont pour nom *Web 3, 6G, IA Générative, IOT, Réalité augmentée, Plateformes d'intermédiation interopérables, Métasport, Blockchain...* vont transformer profondément notre façon de pratiquer, de développer et de diriger le sport.

Si l'on raisonne en termes de management, il faut prévoir que des fonctions organisationnelles spécifiques à ces technologies associées à des services dématérialisés inédits seront rapidement développées par les fédérations. Ce qui conduira à des procédures particulières d'animation et de gestion des structures sportives déconcentrées. Si les protocoles d'administration comptable et les processus de pilotage stratégique des ressources humaines, matérielles et financières demeureront bien évidemment fondamentaux pour les associations, leur transformation digitale modifiera de façon considérable l'univers fédéral.

Nous constaterons des transformations dans cinq domaines principaux.

- Le comportement sportifs des licenciés de la *Génération Z* (née entre 1997 et 2012, NDLR) sera médié par le numérique.
- Les interventions pédagogiques dématérialisées « à distance » des éducateurs se généraliseront.
- Les compétences professionnelles dites « augmentées » par l'*IA Générative* des entraîneurs transformera leur métier.
- La dématérialisation numérique des structures administratives s'amplifiera.
- En termes de management, le savoir-faire numérique des dirigeants bénévoles deviendra indispensable.

Concernant ce dernier point, il sera obligatoire que le Ministère des Sports développe avec le CNOSF et les Fédérations des formations spécifiques au Management numérique du sport associatif. Cela devra être réalisé à grande échelle du national au local,

A très court terme, toutes les relations sportives – au sens social du terme – seront modifiées. La dématérialisation des rapports interindividuels affectera l'ensemble des services proposés par les organisations. L'effet délétère sera immédiat pour les fédérations qui n'auront pas suffisamment anticipé le phénomène. Ainsi, par exemple, accroître le nombre de licenciés d'un club nécessitera la mutation de sa communication externe vers de nouvelles procédures numériques.

Cela conduira à des changements spectaculaires. Si l'on reste sur le registre de la relation avec les pratiquants licenciés mais également non licenciés, en terme de communication l'usage d'un simple « site vitrine » de présentation, dépourvu de toutes possibilités d'interactions sécurisées, cantonnera inéluctablement une fédération dans la rubrique des organisations sportives dépassées par l'innovation technologique.

Pourquoi un « site vitrine » est-il dépassé ?

On appelle « site vitrine » une présentation figée, c'est-à-dire non dynamique et non interactive, permettant simplement à une fédération de s'exposer sur Internet⁸. Elle acquiert ainsi de la visibilité pour les différentes parties prenantes de l'écosystème : son organigramme, les services qu'elle propose, ses événements majeurs, ses calendriers sportifs, ses résultats, l'adresse de ses clubs...

On déplore généralement le peu d'empressement des licenciés à se connecter sur ces sites officiels en raison de l'inertie qui les caractérise. On relève, à l'inverse, comme nous le verrons, l'usage quasi réflexe de leur part de « réseaux sociaux » spécifiques ou non. Contrairement à la plupart des sites fédéraux, ils fonctionnent comme des forums relationnels interactifs. Loin des services techniques et administratifs bien trop inertes des sites vitrines, ils cochent tous les critères des standards d'interactions numériques les plus avancés. Ils répondent ainsi à l'ensemble des paramètres de « l'expérience utilisateur *up to date* » issue des usages sociaux quotidiens des nouvelles technologies digitales.

⁸ Comprendons-nous bien ! Nous ne sommes pas fondamentalement en défaveur des sites vitrines fédéraux. Après tout, ils peuvent rendre de grands services à certaines fédérations ne cherchant pas à suivre les grandes tendances sociétales liés aux usages numériques habituels de leurs licenciés, notamment les plus jeunes. Nous pensons simplement qu'il y a plus et mieux à faire en matière de création de services sportifs dématérialisés correspondant bien aux habitudes relationnelles désormais *omnicanal* et interactives de leur vie quotidienne.

Non seulement ils fournissent la fameuse « data sportive » tant recherchée par tous les pratiquants de sport (licenciés ou non) mais ils permettent en outre de la commenter et de l'analyser en direct selon des modes conversationnels et interrelationnels largement plébiscités aujourd'hui. Ils créent ainsi un profond sentiment d'appartenance à une communauté de pratiques. A l'inverse, un site vitrine est généralement perçu comme distant et impersonnel car trop administratif.



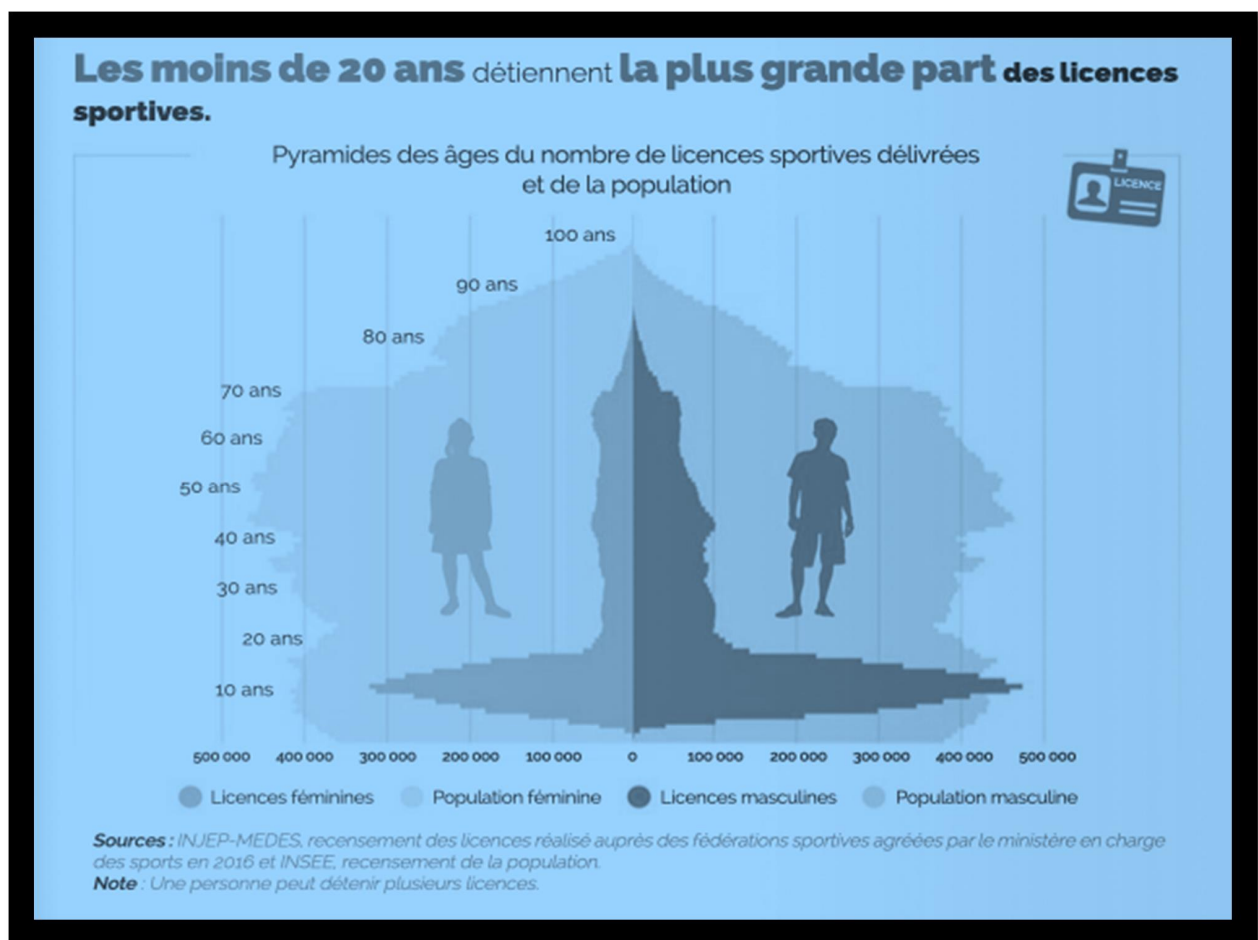
Image Shutterstock

■ Une technologie *systemique* inédite associant une plateforme technique dotée d'une structure *interopérable* de nouvelle génération à un dispositif *omnicanal*.



Image Shutterstock

Même associé à un réseau social généraliste (Facebook, Instagram, Twitter, Tik Tok...), l'inertie technique et technologique d'un site vitrine classique aura un effet désastreux auprès des jeunes générations et de leurs parents. Or, les moins de 20 ans constituent la grande majorité des licenciés fédéraux (figure ci-dessous). Ils exigent de disposer d'une plateforme numérique d'intermédiation dynamique. Elle doit être totalement sécurisée et mobiliser les réseaux et médias sociaux qu'ils utilisent quotidiennement. Il s'agit d'une condition *sine qua non* pour les fidéliser. Ce qui actuellement n'est pas le cas.



La solution technologique que nous publierons dans les prochaines étapes de ce *Web Book* a notamment été créée pour les fidéliser. Elle est le résultat de plusieurs années de Recherche et Développement « sur les terrains ». Conçue à partir de travaux menés dans deux départements français, elle tente de répondre à tous ces critères. En outre, elle y associe l'ensemble des paramètres techniques et méthodologiques de gestion relatifs à l'optimisation de « l'Administration dématérialisée distanciée » (sic) des fédérations.

Elle se situe à un moment charnière de l'histoire du sport français : celui de son passage au numérique.

Comme nous le verrons, il s'agira de dépasser les habituelles déclinaisons simplement *bureautiques* et *informatiques* du management et de la gestion des associations. Nous préconisons de les remplacer par une toute nouvelle façon de les concevoir à partir d'une « Plateforme *omnicanal* d'intermédiation *numérique systémique* ». Parfaitement opérationnelle après cinq années de mise au point, elle est inédite dans l'univers très spécifique du Management du sport.

Tous les dirigeants sportifs bénévoles et salariés mais aussi tous les techniciens et ingénieurs qui ont collaboré à sa conception depuis cinq ans considèrent qu'il s'agit d'une « avancée technologique de rupture » dans l'univers traditionnel du management des clubs. La vidéo qui clôt cette partie du document le démontre.

Mais attention, la refonte d'un « site vitrine » fédéral pour le transformer en « Plateforme interactive de services » ne se limitera pas au simple passage de la bureautique au numérique de certaines fonctions administratives. En réalité, nous verrons que cela concernera **la totalité** de l'organisation et de l'administration des fédérations incluant leurs structures déconcentrées.

C'est la raison pour laquelle ce document se veut très ambitieux. Il traitera la question en présentant une méthodologie générique de « Transition numérique » entièrement généralisée du sport associatif. Elle nécessitera une « acculturation digitale complète » du Mouvement sportif français.

Dans la décennie qui vient, qu'ils soient bénévoles ou salariés, la majorité des dirigeants verront leurs missions évoluer vers un « tout numérique » qu'ils devront nécessairement maîtriser pour l'intégrer dans leurs modalités de travail associatif. En conséquence, les organisations sportives devront repenser l'ensemble de leur pilotage en fonction de nouveaux processus d'actions et de décisions. Ce que nous allons démontrer dans les différentes étapes qui constitueront la suite du présent document.

En un mot, nous montrerons pourquoi et comment le Mouvement sportif français devra intégrer sans délai tous les nouveaux usages numériques identifiables dans la société hautement technologique d'aujourd'hui. Nous expliquerons les raisons qui en font une *problématique politique* pour l'État et une *problématique stratégique* pour les Fédérations et les Villes.

Le dossier répondant à cette double problématique, que nous publierons par étapes jusqu'à l'ouverture des Jeux olympiques de Paris en juillet 2024, a été conçu pour être lu facilement. Il combine du texte abordable par les non spécialistes du numérique, des podcasts, des vidéos et de nombreuses illustrations qui en faciliteront la lecture et la compréhension. Nous nous engageons à ce que les phases de publication n'excèdent pas deux heures de travail de lecture.

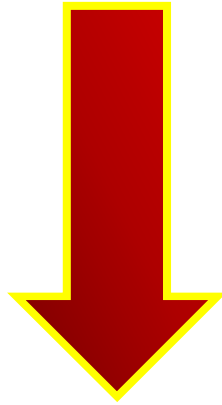
Chaque étape sera mise en ligne en accès libre. La vidéo suivante en établit la trame générale. Elle fut conçue par la Ligue de tennis des Hauts-de-Seine (aujourd'hui, Comité départemental) au début du processus de Recherche et Développement qui donna naissance en 2017 au premier « Réseau social de clubs » *omnicanal* créé en France. Il s'agissait à l'époque du prototype de la « Plateforme d'intermédiation sportive » dont le produit final sera présenté dans nos prochaines étapes. Un groupe de quinze clubs de tennis qualifiés de *bêta-testeurs* en a assuré l'expérimentation.

Nous devons cette initiative à Dominique AGIS-GARCIN qui était alors le Président de la Ligue départementale de tennis des Hauts-de-Seine. Il fut le premier dirigeant sportif bénévole français à percevoir toute l'importance qu'allait prendre le « numérique systémique » dans une nouvelle approche du Management du sport. Ce qui le conduisit à engager dès 2015 un premier travail de recherche-action spécifiquement dédié à la transition digitale des clubs de tennis de son département.

Avec la vidéo de la page suivante, il nous présente la problématique générale de cette *conception managériale systémique omnicanal* du développement de sa discipline.

Remarque : le vocabulaire utilisé dans la vidéo est spécifique au tennis. Par exemple, l'usage du terme « enseignant » (professionnel) devra sans doute être traduit pour d'autres disciplines par le terme « éducateur » (bénévole). A cette limite près, ce document est transposable aux clubs de TOUTES les fédérations sportives françaises olympiques et non olympiques.





Cliquer ici >>>>> https://youtu.be/siU6Pb_l0xY?feature=shared

The screenshot shows a YouTube video player interface. The video content is a presentation slide with a light blue header and a white body. On the left side of the slide is a photograph of Dominique AGIS-GARCIN, a man in a dark suit and tie, gesturing with his right hand. To the right of the photo is the title 'DÉVELOPPEMENT DES CLUBS ET DIGITAL' in bold black capital letters. Below the title is an image of a yellow tennis ball resting on a green rectangular surface, which is placed on a black smartphone. At the bottom right of the slide, the text 'Dominique AGIS-GARCIN, Président de la ligue des Hauts-de-Seine' is visible. The video player controls at the bottom show a play button, a progress bar at 0:04 / 9:36, and various icons for volume, settings, and full screen. A logo for 'TEN LIGUE N°1 HAUTS-DE-SEINE' is in the bottom right corner of the video frame. Below the video player, the text 'Les développement digital des clubs de tennis' is displayed.

DÉVELOPPEMENT DES CLUBS ET DIGITAL

Dominique AGIS-GARCIN, Président de la ligue des Hauts-de-Seine

0:04 / 9:36

TEN LIGUE N°1 HAUTS-DE-SEINE

Les développement digital des clubs de tennis

A suivre, l'étape #2
« Le sport au risque du changement numérique »

