

DECEMBRE 2025

Étude stratégique et prospective dans le cyclisme à l'horizon 2030

Rapport final

aFDas

pluricitē
GROUPE



TABLE DES MATIERES

1. RAPPEL DES ENJEUX DE L'ETUDE ET DE LA METHODOLOGIE ADOPTEE.....	4
1.1. Le périmètre et les objectifs des travaux	4
1.2. La méthodologie déployée	6
2. PHOTOGRAPHIE SOCIOECONOMIQUE ET ORGANISATIONNELLE DES STRUCTURES AFFILIEES A LA FFC.....	8
2.1. Cartographie de l'emploi au sein du réseau FFC	8
2.2. L'engagement bénévole au sein du réseau FFC	10
2.3. Panorama des modèles économiques au sein du réseau FFC.....	11
3. ANALYSE DE SITUATION PAR GRAPPE DE STRUCTURES AFFILIEES.....	15
3.1. Présentation de la typologie	15
3.2. Situation des clubs à faibles ressources (<i>classe A – 15% de l'échantillon</i>)	18
3.3. Situation des clubs intermédiaires (<i>classe B – 58% de l'échantillon</i>)	19
3.4. Situation des clubs structurés et professionnalisés (<i>classe C – 27% de l'échantillon</i>)	20
3.5. Situation des comités départementaux	21
3.6. Situation des comités régionaux	22
4. LES ENJEUX STRATEGIQUES RAPPORTES PAR LES ACTEURS DE L'ECOSYSTEME FEDERAL	23
4.1. Élargissement et renouvellement des pratiques et des offres d'activité.....	23
4.2. Événementiel sportif et attractivité territoriale.....	29
4.3. Modèles économiques des clubs affiliés	31
4.4. Structure organisationnelle et RH des clubs	33
4.5. Pratiques formatives et développement des compétences.....	35
4.6. Le rôle stratégique des comités dans l'accompagnement des clubs	37
5. LES ATTENTES ET PERSPECTIVES DES CLUBS.....	38
5.1. Des attentes différenciées selon la structuration des clubs.....	38
5.2. Élargissement et renouvellement des pratiques et des offres d'activité.....	39
5.3. Événementiel et attractivité territoriale	41
5.4. Modèles économiques des clubs affiliés	42
5.5. Structure organisationnelle et RH des clubs	43
5.6. Pratiques formatives et développement des compétences.....	44
6. LES 11 POINTS CLES A RETENIR	46

7. PRECONISATIONS ISSUES DES TRAVAUX	48
7.1. La méthodologie mobilisée	48
7.2. Nos recommandations	49
7.3. Les fiches actions issues des travaux.....	58
7.4. Synthèse des actions et priorisation	73



1. Rappel des enjeux de l'étude et de la méthodologie adoptée

1.1. Le périmètre et les objectifs des travaux

1.1.1. Contexte et enjeux de la démarche

La pratique du vélo en France connaît un essor sans précédent, portée par une diversification des usages et une forte adéquation avec les enjeux contemporains de santé publique, d'éducation, de promotion touristique, de transition écologique et de mobilité durable. Ce contexte dynamique est soutenu par des événements de portée mondiale, tels que le Tour de France, les Jeux Olympiques de Paris 2024, et l'accueil des Championnats du Monde UCI en 2027. L'évènementiel sportif et les perspectives internationales qu'il offre, placent la Fédération Française de Cyclisme (FFC) face à des opportunités majeures, tout en imposant une réflexion stratégique sur son positionnement en tant que tête de réseau pour structurer et valoriser la filière vélo en France.

Face à ce constat, la FFC a souhaité être accompagnée, via l'AFDAS, dans une démarche d'étude stratégique et prospective, dans l'optique de constituer une feuille de route à l'horizon 2030. Ces travaux doivent notamment permettre de :

- Clarifier son positionnement dans l'écosystème vélo avec des liens à renforcer avec les autres parties prenantes du cyclisme en France (filiale, autres fédérations, acteurs privés, collectivités...);
- Renforcer la place de la Fédération face à des événements privés qui prennent de l'ampleur;
- Accompagner la professionnalisation à la fois des clubs (modèle économique) et des salariés/intervenants (développement et reconnaissance des compétences);
- Définir des modalités pour élargir la cible des clubs et comité : femmes, jeunes, seniors...;
- Construire une articulation claire avec d'autres familles de métiers en lien avec le vélo (réparation, infrastructures, équipement, évènementiel...);
- Améliorer la fidélisation des professionnels et des pratiquants;
- Assurer un lien entre les actions des clubs affiliés et les politiques de sport-santé.

1.1.2. Les hypothèses de recherche

Suite à une phase de cadrage (qui s'est déroulée entre mars et avril 2025), 11 hypothèses de recherche ont été définies collectivement.

Numéro	Hypothèses
N°1	Le développement de la pratique du vélo passe nécessairement par une diversification des activités et une approche transversale de l'expérience utilisateur, intégrant les nouvelles pratiques (gravel, e-bike, bike packing) et des services complémentaires (accompagnement personnalisé, infrastructures adaptées).
N°2	Les articulations entre les acteurs doivent notamment se faire à l'échelon territorial pour être pertinentes, via une gouvernance locale intégrant collectivités, clubs, entreprises et associations.

N°3	Les modèles économiques des clubs affiliés à la FFC sont divers et pas tous adaptés à l'évolution des pratiques, nécessitant une adaptation aux nouvelles sources de financement et de structuration (services payants, partenariats, offres touristiques).
N°4	Au regard des évolutions du secteur, les compétences des professionnels (et futurs professionnels) doivent faire l'objet d'une adaptation continue, en intégrant les enjeux de diversification des publics, de digitalisation et de professionnalisation des métiers du vélo.
N°5	L'essor des mobilités actives impose une articulation plus forte entre le vélo sportif et le vélo utilitaire, en intégrant les politiques publiques de mobilité et les infrastructures adaptées.
N°6	Le développement du tourisme à vélo constitue un levier économique sous-exploité, nécessitant une meilleure structuration des itinéraires, une offre packagée et un maillage d'acteurs (hébergements, loueurs, restaurateurs).
N°7	L'événementiel sportif doit être mieux intégré aux stratégies locales de développement, en déterminant les envies locales et les marchés disponibles.
N°8	L'animation des clubs et des territoires doit être repensée pour favoriser l'engagement et la fidélisation des pratiquants, avec des formats plus souples et attractifs (événements courts, pratiques encadrées occasionnelles, abonnements modulables).
N°9	L'intégration du vélo dans les politiques de santé publique est un axe stratégique à renforcer, en lien avec les dispositifs sport-santé, les professionnels de santé et les collectivités.
N°10	Une meilleure reconnaissance et structuration du bénévolat est nécessaire pour accompagner le développement des pratiques, en valorisant les compétences et en facilitant l'engagement associatif.
N°11	D'autres aspects liés à la pratique du vélo peuvent être développés par les clubs, notamment en lien avec la gestion des espaces de pratiques, la réparation et la seconde vie du matériel...

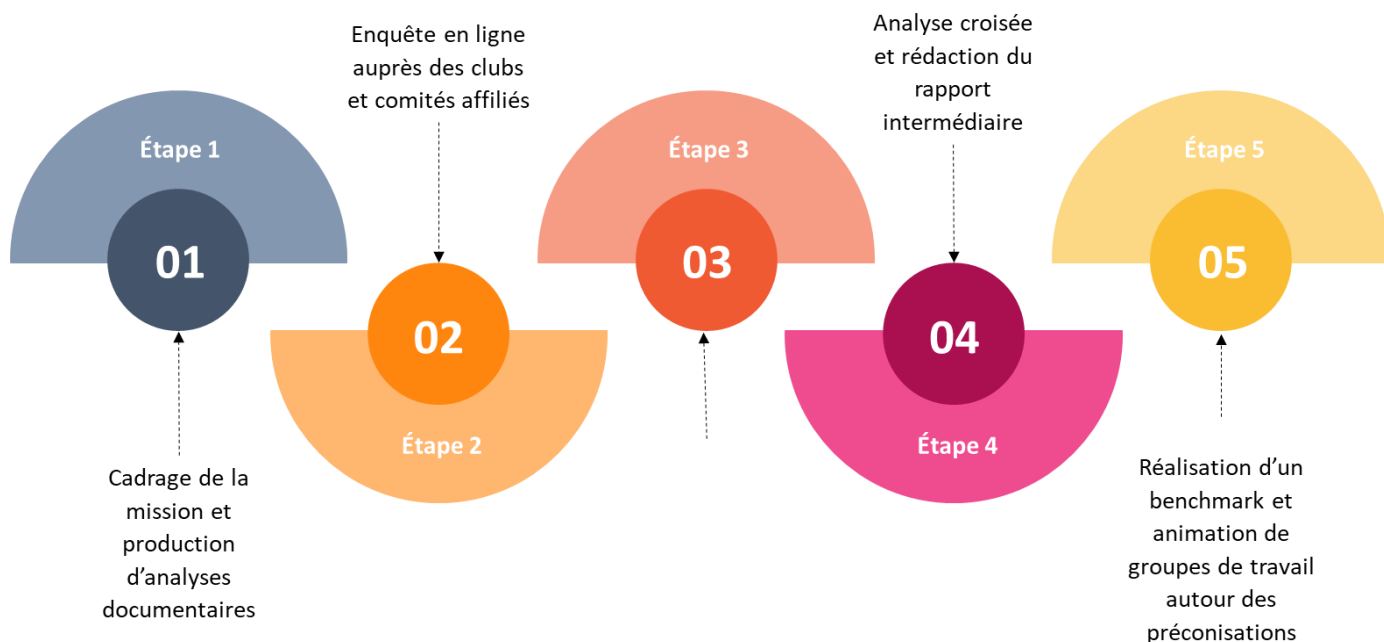
Ces hypothèses sont des considérées comme devant être testées au cours des travaux, de sorte à les documenter, les confirmer ou les infirmer. Elles constituent ainsi le cœur du questionnement de l'étude.



1.2. La méthodologie déployée

1.2.1. Schéma général de déroulement de la démarche

Les travaux s'articulent autour de 5 phases, et se déroulent entre mars et novembre 2025 :



1.2.2. Focus sur l'enquête en ligne

Une enquête en ligne a été réalisée auprès des adhérents de la FFC, clubs et comités. Les objectifs de cette enquête étaient de :

- Alimenter l'état des lieux des clubs et comités affiliés à la FFC ;
- Construire une typologie des modèles économiques, de développement et d'innovation des clubs ;
- Établir une cartographie des réalités locales, des projets mis en œuvre et identifier les besoins recensés pour chaque club ;
- Recueillir les besoins et attentes des adhérents, afin de se projeter dans le volet prospectif de l'étude.

Pour contacter les cibles de l'enquête, deux modalités mobilisées :

- Un envoi du lien vers le questionnaire en ligne par l'AFDAS, auprès des clubs et comités avec lesquelles elle est en contact ;
- Un envoi du lien vers le questionnaire en ligne par la FFC, auprès de l'ensemble de ses adhérents, soit 2 300 structures.

Deux relances ont été réalisées au cours de la passation, ce qui a permis de recueillir au total **346 réponses**. Ce taux de retour nous permet de garantir une analyse robuste et fiable en atteignant un nombre suffisant de réponses selon des critères de panélisation précédemment validés (marge d'erreur à 5% avec un niveau de confiance à 95%).

Parmi les 346 répondants à l'enquête, **88% sont des clubs affiliés à la FFC** et 12% sont des comités départementaux ou régionaux. **31% sont actuellement employeur d'au moins un salarié**, et toutes les régions sont représentées dans notre échantillon. Après échange avec la FFC, il apparaît que notre échantillon est globalement représentatif, et donc qu'un redressement n'est pas nécessaire pour produire une analyse fiable.

1.2.3. Volet qualitatif

Le volet qualitatif de l'enquête s'appuie sur deux approches complémentaires :

- Des études de cas approfondies, pour appréhender l'ensemble de l'écosystème d'un club (ou comité) avec plusieurs entretiens menés auprès des clubs (présidence, salariés, bénévoles) et de leurs partenaires. Trois études de cas ont été menées à date, avec : le Comité Départemental 31, le club Bourg-en-Bresse Ain Cyclisme, et le club Montpellier Languedoc Cyclisme.
- Des entretiens individuels avec des clubs et comités, centrés sur des problématiques précises ou des sujets identifiés grâce aux réponses au questionnaire en ligne. A date 15 entretiens ont été réalisés, dont 12 avec des clubs et 3 avec des comités. Les adhérents ciblés sont situés dans 12 régions différentes, et comprennent entre 0 et 9 salariés.

Il est important de noter que le ciblage ne s'est pas fait dans une optique de représentativité des clubs, mais plutôt de recherche de situation typiques/atypiques, propres à documenter nos analyses. Ainsi, tous les clubs contactés avaient participé au questionnaire en ligne, et ont été identifiés grâce à leurs réponses. Il est intéressant de pointer un intérêt certain pour la démarche d'étude, puisque 112 répondants se sont déclarés volontaires pour participer à un entretien qualitatif suite à leur réponse au questionnaire.

1.2.4. Les préconisations

La méthodologie déployée pour co-construire les préconisations est détaillée dans la partie 7.1 du présent rapport.



2. Photographie socioéconomique et organisationnelle des structures affiliées à la FFC

2.1. Cartographie de l'emploi au sein du réseau FFC

2.1.1. Les clubs affiliés à la FFC

L'emploi et les perspectives de recrutement des clubs

La cartographie de l'emploi au sein des clubs du réseau montre que seule **une minorité de structures (27%) emploient un ou plusieurs salariés**, avec une moyenne de 3 équivalents temps plein par club employeur (*nombre moyen d'ETP uniquement parmi les clubs employeurs*), chiffre gonflé par la présence de clubs labellisés DN dans notre échantillon (en enlevant les 2 plus gros club, la moyenne descend à 2,1 ETP). Parmi ces derniers, une majorité (63%) constate **une augmentation du volume d'heures travaillées** sur les trois dernières années, tandis que seuls 3% observent une baisse. Les emplois concernent principalement l'entraînement sportif (84% des clubs employeurs), l'initiation et l'apprentissage (60%) et dans une moindre mesure l'administratif (35%).

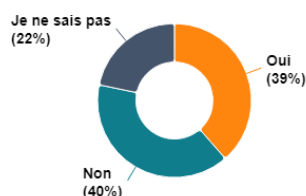
La moitié de clubs employeurs (50%) signalent des difficultés à maintenir leur personnel. Par ailleurs, **41% rencontrent des obstacles lors du recrutement**, en particulier pour les postes liés à l'entraînement sportif (81%) et à l'initiation/apprentissage (47%). Les principales raisons évoquées sont le coût de l'emploi (75%), l'incertitude budgétaire (59%) et le **manque de profils qualifiés ou adaptés (53%)**. Par ailleurs, 46% des clubs répondants mobilisent des cadres fédéraux, avec en moyenne 2,7 éducateurs, 2,4 animateurs et 1,6 entraîneurs impliqués par club.

En complément, un tiers des clubs répondants (34%) déclare avoir eu **recours à des indépendants** pour réaliser des activités.

⇒ Cette pratique est davantage observée chez les clubs employeurs : la moitié d'entre eux (51%) y font appel contre seulement 27% des clubs non-employeurs, ce qui semble contredire l'idée que le recours aux indépendants limite le recours à des salariés.

Pensez-vous avoir des besoins de recrutement dans les prochains mois et/ou prochaines années ?

Réponses effectives : 267



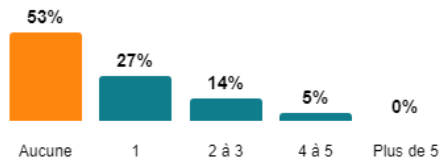
Le volume de travail confié aux indépendants reste toutefois limité, pour près de la moitié des clubs concernés (44%) cela représente moins de 10% du total de leur activité, et pour 26%, entre 10% et 30%.

Enfin, **39% des clubs répondants (employeurs et non-employeurs) envisagent de recruter du personnel dans les prochains mois et/ou années**, prioritairement sur des postes dans le domaine sportif (entraînement, performance, perfectionnement et initiation).

Les recours à la formation chez les clubs employeurs

Au cours des 12 derniers mois, combien de formations financées par l'AFDAS les professionnels de votre club ont-ils suivies ?

Réponses effectives : 77



En matière de formation, un peu plus de la moitié des clubs employeurs répondants (53%) n'ont participé à aucune action financée par l'AFDAS au cours des douze derniers mois.

⇒ Pour les professionnels issus de clubs employeurs ayant suivi au moins une formation, celles-ci ont principalement permis de renforcer des compétences en **entraînement sportif de performance** (47%), en **perfectionnement sportif** (42%), ainsi que dans **l'initiation au vélo et ses usages éducatifs, touristiques, de santé et/ou de mobilité** (36%).

Pour l'avenir, les **besoins exprimés en matière de formation sont variés** et concernent notamment **la stratégie et la gestion de projet (54%)**, la gestion administrative et financière (35%), ainsi que le perfectionnement sportif (34%).

2.1.2. Les comités régionaux et départementaux

L'emploi et les perspectives de recrutement des comités

Une **majorité de comités répondants (63%) sont employeurs**, avec une moyenne de 2,9 équivalents temps plein par comité employeur (nombre moyen d'ETP uniquement parmi les comités employeurs). Parmi eux, 55% ont observé une **hausse du volume d'heures travaillées au cours des trois dernières années**, ce qui traduit une intensification progressive de l'activité salariée. Les principales missions confiées aux professionnels concernent l'entraînement sportif et le développement, cités chacun par 83% des comités employeurs et pour 71% des postes administratifs, fonctions support.

Une minorité de comités employeurs (38%) éprouvent des difficultés à maintenir leur personnel salarié. Concernant le recrutement, seuls 13% déclarent rencontrer des obstacles. Ces chiffres sont ainsi bien moins élevés qu'au sein des clubs.

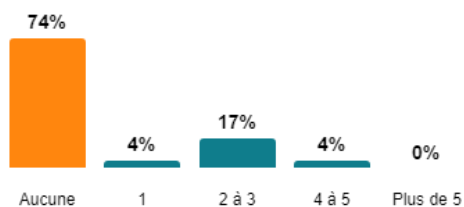
Seuls 39 % des comités déclarent faire appel à des indépendants, principalement pour des activités liées au SRAV, à l'encadrement sportif, à l'organisation de stages ou à la formation. Pour la majorité des comités concernés (60%), les indépendants représentent moins de 10% du volume total de travail. Enfin, 62% des comités mobilisent des cadres fédéraux. Parmi ceux qui y recourent, on observe en moyenne l'implication de 10,8 animateurs, 6,7 éducateurs et 3,9 entraîneurs.

La moitié des comités (52%) projettent des **besoins de recrutement dans les prochains mois ou années** (part plus élevée que chez les clubs). Les postes ciblés concernent en priorité la **communication et la promotion (59%)**, l'initiation et la découverte du vélo à des fins de développement (Education, Tourisme, Santé, Mobilité, etc) (41%) et la stratégie et outils de développement de la structure, en gestion de projet et financement (41%).

Les recours à la formation chez les clubs employeurs

Au cours des 12 derniers mois, combien de formations financées par l'AFDAS les professionnels de votre club ont-ils suivis ?

Réponses effectives : 23



gestion de projet et le financement (42%).

Une minorité (26 %) des professionnels des comités employeurs a bénéficié de formations financées par l'AFDAS au cours des 12 derniers mois. Parmi eux, 17 % ont suivi 2 à 3 formations.

⇒ Ces formations ont principalement renforcé des compétences en performance sportive et en gestion administrative.

Les **besoins exprimés en matière de formation des salariés** concernent surtout l'organisation d'événements (42%) ainsi que la stratégie, les outils de développement de la structure, la

2.2. L'engagement bénévole au sein du réseau FFC

2.2.1. L'engagement bénévole au sein des clubs



22,6

Le nombre moyen de bénévoles au sein des clubs



16,8%

Le % moyen de femmes parmi les bénévoles



68%

Des clubs rencontrent des difficultés de mobilisation

Le profil des bénévoles et les domaines d'action

Les clubs répondants comptent **en moyenne 22,6 bénévoles actifs**, avec des effectifs très variables allant de 0 à 180 personnes. La **proportion moyenne de femmes parmi ces bénévoles reste limitée**, à seulement 16,8% (taux finalement proche de la part de licenciées).

Les **bénévoles sont mobilisés sur une pluralité de missions**, allant de la gestion administrative et de comptabilité (83%), d'organisation d'événements (78%), en passant par l'initiation et apprentissage du vélo en club (63%) et jusque-là communication et la promotion (63%).

Les difficultés de mobilisation et les leviers de renforcement

Une majorité significative de clubs (68%) déclarent rencontrer des **difficultés pour mobiliser des bénévoles dans la conduite de leurs activités**, soulignant un enjeu majeur pour la continuité et le dynamisme associatif. Pour **renforcer l'engagement**, plus de la moitié des clubs s'appuie sur des leviers tels que le remboursement des frais engagés (55%) et le soutien à la formation (53%). Une proportion plus restreinte (31%) recourt également à des dispositifs fiscaux avantageux.

⇒ Parallèlement à ces dispositifs, certains clubs proposent d'autres initiatives visant à valoriser l'engagement de leurs bénévoles, en particulier autour de **moments de convivialité**. Cela peut se traduire, par exemple, par des **repas festifs ou des activités de cohésion**, qui ont aussi pour objectif de les **impliquer davantage dans la vie du club**.

« Action du bénévolat pour contribuer à maintenir l'animation du territoire. » Extrait de verbatim à l'enquête

⇒ De manière ponctuelle, certains clubs proposent des **dispositifs spécifiques, visant à proposer aux bénévoles un avantage lié à la pratique sportive du vélo au sein du club**, avec par exemple une réduction sur le prix de

la licence/adhésion, un crédit de prise en charge des engagements pour les compétiteurs, ou encore la prise en charge totale de la licence FFC par le club.

⇒ D'autres **initiatives d'ordre organisationnel** peuvent également être mises en place pour favoriser l'implication des bénévoles. Par exemple, l'adaptation des créneaux horaires lors d'événements spécifiques permet à toutes les familles, y compris les familles monoparentales, de pouvoir y participer.

« Repas des bénévoles et l'adaptation des créneaux lors des événements pour pallier aux problématiques de couples seuls. » **Extrait de verbatim à l'enquête**

2.2.2. L'engagement bénévole au sein des comités



Le profil des bénévoles et les domaines d'action

Les comités répondants comptent **en moyenne 29,4 bénévoles actifs**, avec des effectifs très variables allant de 1 à 150 personnes. La **proportion moyenne de femmes parmi les bénévoles est de 15,4%**.

Les bénévoles actifs auprès des comités **interviennent dans une diversité de missions**, plus particulièrement dans la gestion administrative et la comptabilité (68%), l'organisation d'événements cyclistes (61%), la communication et la promotion (42%) ainsi que le perfectionnement sportif (39%).

Les difficultés de mobilisation et les leviers de renforcement

Une majorité significative des comités (77%) déclare rencontrer des difficultés pour mobiliser les bénévoles dans la conduite des activités, ce qui constitue un enjeu majeur pour le fonctionnement et le développement de ces structures.

⇒ Pour **renforcer l'engagement bénévole**, les comités privilégient le remboursement des frais engagés (73%) et le soutien à la formation (59%). Une proportion plus limitée (41%) recourt également à des mesures fiscales avantageuses.

2.3. Panorama des modèles économiques au sein du réseau FFC

2.3.1. Les clubs

Les niveaux budgétaires des clubs

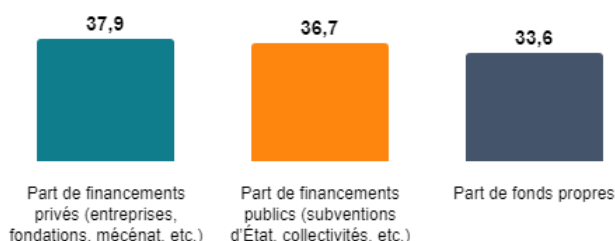
La majorité des clubs (53%) dispose d'un budget annuel inférieur à 50 000 €, tandis que 16 % déclarent un budget compris entre 50 000 € et 100 000 €.

⇒ La situation est différente pour les clubs employeurs : la grande majorité (85%) dispose d'un budget supérieur à 50 000 €, dont 27% se situent entre 150 000 € et 500 000 €.

Par ailleurs, **69% des clubs répondants déclarent une situation financière à l'équilibre**. Sur les trois dernières années, 36% des clubs indiquent un budget stable et 36% une hausse allant de légère à forte.

- ⇒ Sur les trois dernières années, les clubs ayant vu leur budget diminuer identifient comme principales causes les difficultés de sponsoring (81%) et la baisse des subventions publiques (67%).
- ⇒ À l'inverse, ceux ayant connu une hausse mettent en avant de nouveaux partenariats privés (70%), l'augmentation du nombre d'adhérents (59%) et la hausse des cotisations (46%). La part de subvention dans les ressources semble donc se réduire, ou au mieux rester stable, pour la majorité des clubs.

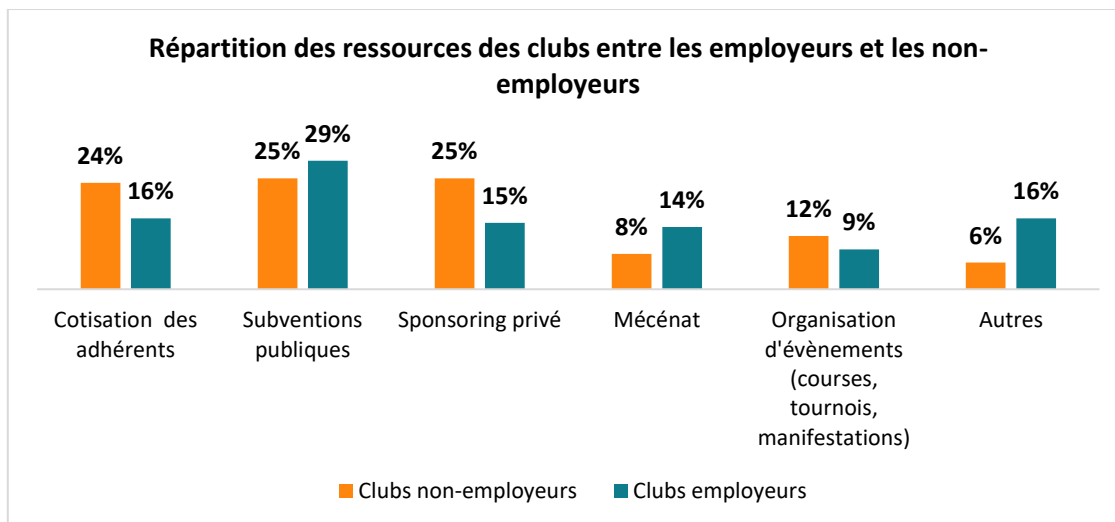
Quelle est la part de ressources suivantes (en %) de votre budget global ?



La **répartition des ressources budgétaires des clubs apparaît relativement équilibrée** entre financements privés (37,9%), financements publics (36,7%) et fonds propres (33,6%). Aucun poste ne domine nettement, ce qui traduit une dépendance partagée entre ces trois grandes sources.

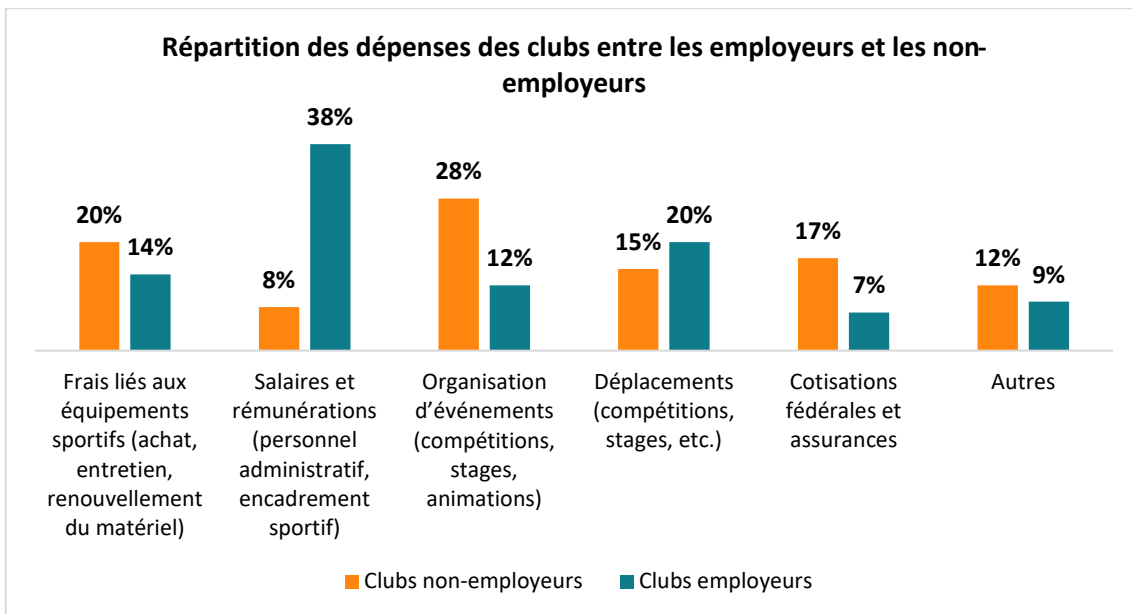
L'équilibre constaté entre financements privés, publics et fonds propres peut être vu comme une force, car il limite la dépendance à une seule source. Toutefois, il souligne également la complexité du modèle économique des clubs, qui doivent jongler entre plusieurs leviers pour assurer leur pérennité.

Les ressources et les dépenses



Les ressources des clubs se répartissent entre subventions publiques, cotisations, sponsoring et mécénat.

- ⇒ Les clubs employeurs se distinguent par une diversification plus importante de leurs financements.



Les dépenses varient logiquement selon le statut employeur : pour les clubs qui salarient, les salaires et rémunérations représentent 38% du budget.

Les principaux obstacles identifiés pour développer les ressources financières sont le manque de ressources humaines (69%), le manque de temps (60%), la concurrence avec d'autres associations locales (56%) et le déficit de compétences en recherche de financements et sponsoring (49%). Cela indique une forme de paradoxe : il faudrait des salariés pour développer l'économie, mais le manque de ressources empêche de salarier.

Toutefois, plus d'un tiers des clubs (39%) évoquent avoir mis en place une stratégie visant à diversifier ses ressources financières. Les principaux axes portent sur le développement de partenariats locaux (69%), la recherche de nouveaux mécènes (60%) et le montage de projets subventionnés (53%).

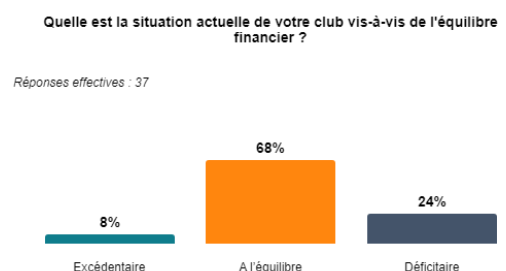
⇒ Dans ce cadre, les partenariats privilégiés concernent en priorité les entreprises locales (94%) et les collectivités territoriales (66%). Enfin, une majorité des clubs (66%) fait appel au mécénat.

2.3.2. Les comités régionaux et départementaux

Les niveaux budgétaires des comités

Le budget annuel des comités répondants varie largement : 46% disposent de moins de 50 000€, tandis que 14 % déclarent un budget annuel supérieur à 500 000€. La majorité des comités (68%) déclare une situation financière à l'équilibre, tandis que 24% indiquent un déficit, soit 8 points de plus que les clubs.

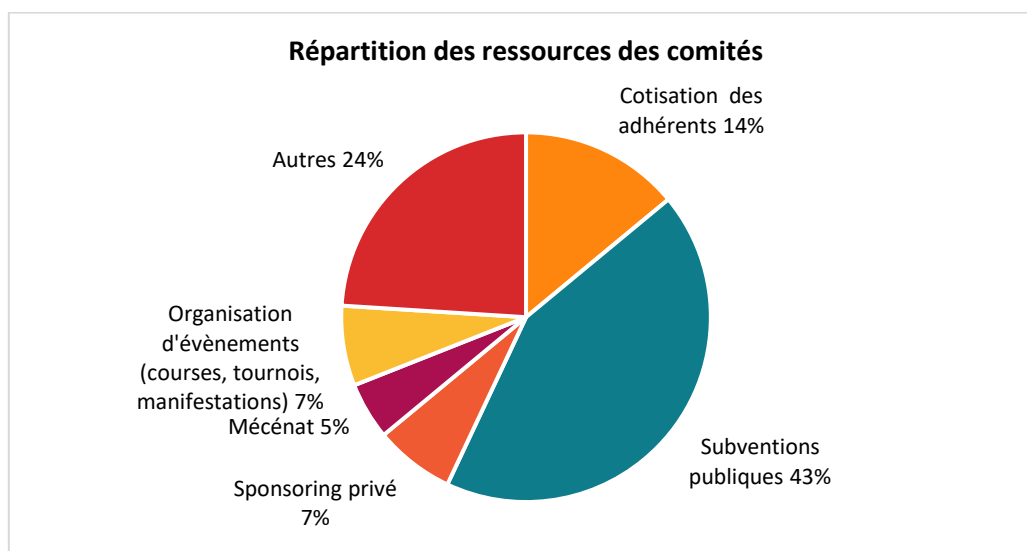
Sur les trois dernières années, 41% des comités constatent une hausse de leur budget, tandis que 38 % rapportent une légère hausse.



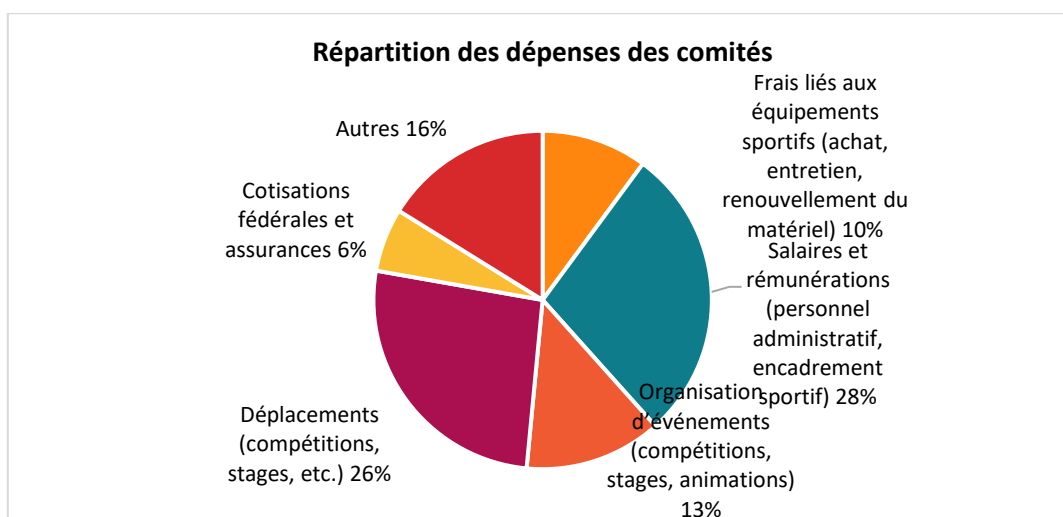
⇒ Pour ceux qui ont connu une baisse, les principales causes identifiées sont la diminution des subventions publiques (100%) et les difficultés de sponsoring (58%).

⇒ Pour ceux ayant enregistré une hausse, les facteurs principaux sont le développement d'activités génératrices de revenus (69%) et l'obtention de nouvelles subventions publiques (62%).

Les ressources et les dépenses



Les subventions publiques constituent la principale source de financement des comités, représentant 43% de leurs ressources. Elles sont suivies par les cotisations des adhérents (14%), qui traduisent l'existence d'une base active de membres contributeurs. La catégorie « Autres » regroupe pour sa part différents produits tels que les droits d'engagement ou les recettes issues de prestations diverses, notamment des formations.



Les dépenses des comités sont principalement orientées vers les salaires et indemnités, qui représentent 23% du total et couvrent à la fois les fonctions administratives et l'encadrement sportif. Les déplacements constituent une autre part importante (26%), traduisant les coûts liés à la participation aux compétitions, aux événements extérieurs ainsi qu'aux formations et stages. Enfin, les autres dépenses (16%) regroupent notamment le reversement de frais à la fédération ou le recours à des clubs pour certaines prestations sous-traitées.

Les principaux freins au développement financier des comités sont le manque de ressources humaines qualifiées (70%) et l'insuffisance de compétences en recherche de financements ou sponsoring (62%). Par ailleurs, 60% des comités ont mis en place une stratégie de diversification des ressources financières. Celle-ci repose principalement sur le montage de projets subventionnés (71%), le développement d'activités payantes (67%), les partenariats locaux (52%) et la recherche de nouveaux mécènes (52%).

⇒ Dans ce cadre, les partenariats privilégiés sont les collectivités territoriales (100%) et les entreprises locales (55%). Enfin, près de la moitié des comités (49%) fait appel au mécénat.

3. Analyse de situation par grappe de structures affiliées

3.1. Présentation de la typologie

3.1.1. Méthodologie de travail sur la typologie

Choix de la méthodologie

La typologie obtenue repose sur la méthode du scoring multicritères, fréquemment utilisée dans les enquêtes quantitatives et les études de segmentation. Cette méthode consiste à attribuer un score à chaque unité statistique (ici, les clubs) sur la base de plusieurs variables hétérogènes, ramenées à une échelle commune par recodage.

Une fois le score global obtenu, la construction de classes passe par le choix de seuils permettant de distinguer des catégories homogènes. La méthode des seuils fixes (ou théoriques) a été ici choisie :

- *Principe* : on divise la plage totale des scores en intervalles équivalents.
- *Origine* : méthode de classification dite « par intervalles égaux », utilisée en statistiques descriptives et en géographie.
- *Intérêt scientifique* : permet une interprétation intuitive des classes car elles sont définies proportionnellement à l'échelle de mesure.

L'analyse par typologie s'appuie sur les réponses fournies à l'enquête en ligne auprès des clubs affiliés à la Fédération Française de Cyclisme en excluant du calcul les comités départementaux ou régionaux, chacun considérés comme des catégories ad hoc.

Choix des variables

Pour construire cette typologie, nous avons retenu cinq variables caractéristiques du fonctionnement des clubs et issues des réponses collectées dans le cadre de l'enquête déployée auprès des clubs affiliés à la Fédération Française de Cyclisme :

- Le nombre d'adhérents,
- La tranche budgétaire du club,
- Le nombre d'emplois salariés en équivalent temps plein (ETP),
- Le nombre de disciplines proposées
- Le nombre d'activités connexes développées (développement d'actions de cyclisme santé, tourisme, ateliers de réparation, mise en place d'activités de savoir-rouler à vélo).

Chaque variable a été recodée sur une échelle de 0 à 3, selon une logique commune où 0 représente le niveau le plus bas, et 3 un niveau fort. Cette homogénéisation permet de comparer des critères de nature différente en les ramenant à une base commune.

Calcul d'un score global

À partir de ce recodage, chaque club obtient un score pour chacune des variables étudiées, puis un score global en additionnant les notes obtenues. Le score total peut ainsi se situer entre 0 et 15, traduisant le niveau global de structuration de chaque club.

- Score total = somme des 5 variables recodées.
- Score minimal possible = 0 (club « très faible » sur tous les critères).
- Score maximal possible = 15 (club « très fort » sur tous les critères).



A noter : les catégories créées dans cette typologie constituent des idéaux-types, et n'ont pas vocation à représenter fidèlement les caractéristiques de chaque clubs inclus dans les classes. Il s'agit ainsi d'un outil d'analyse permettant ensuite de produire des éléments adaptés au regard de cette discrétisation.

3.1.2. Présentation de la typologie dans son ensemble

À l'appui de la méthodologie proposée ci-dessus, une typologie en trois classes a été élaborée. La classe A regroupe les clubs au score le plus faible, la classe B les clubs aux scores intermédiaires et la classe C les clubs au score le plus élevé. Cette répartition a conduit à trois groupes distincts représentant respectivement 15 %, 59 % et 26 % de l'échantillon. Les comités font l'objets de deux catégories à part, sans tenir compte de leurs caractéristiques respectives : comités départementaux, comités régionaux.

Classe A – Clubs à faibles ressources (15%)

La **classe A**, qui représente 15% des clubs de l'échantillon, correspond aux structures les plus « fragiles » ou les plus faiblement développés. Ces clubs se caractérisent par un faible nombre de licenciés, des budgets réduits, peu ou pas de salariés, une offre plutôt limitée en disciplines et une quasi-absence d'activités connexes. Leur fonctionnement repose essentiellement sur l'investissement bénévole, ce qui limite leur capacité de développement. Ce sont souvent des clubs de proximité, indispensables pour animer la vie locale, mais disposant de peu de leviers de professionnalisation.

Les caractéristiques :

- Peu ou pas de licenciés ;
- Budget réduit ;
- Pas ou très peu de salariés (ETP = 0 ou proche de 0) ;
- Faible diversité de disciplines ;
- Peu d'activités connexes.

Interprétation :

- Clubs de petite taille, souvent associatifs de proximité ;
- Fonctionnement bénévole, peu de moyens financiers ;
- Rôle limité, mais essentiel pour l'ancrage local.

Classe B – Clubs intermédiaires (58%)

La **classe B**, qui regroupe la majorité de l'échantillon (58%), rassemble des clubs intermédiaires. Ces clubs disposent d'effectifs moyens et de budgets leur permettant d'assurer un fonctionnement régulier. Ils comptent parfois un ou plusieurs salariés, proposent une offre diversifiée, mais limitée en disciplines, et mettent en place quelques activités connexes. Ils constituent la base stable du réseau, capables d'accueillir un public large, mais dont la marge de progression reste conditionnée par des ressources encore limitées.

Les caractéristiques :

- Effectifs moyens ;
- Budget correct, permettant un fonctionnement régulier ;
- Non employeur ou avec un très faible effectif ;
- Diversité modérée des disciplines proposées ;
- Une ou deux activités connexes, quelques labels présents.

Interprétation :

- C'est la majorité des clubs : équilibre entre ressources et activités ;
- Capacité à accueillir un public diversifié, mais limité en termes de professionnalisation ;



- Classe « socle » de la fédération : base stable, à consolider et accompagner, dans l’optique d’un développement des compétences et de l’emploi.

Classe C – Clubs structurés et professionnalisés (27%)

Enfin, la **classe C**, qui regroupe 27% des clubs, correspond aux clubs les plus structurés et professionnalisés. Ces clubs disposent d’un grand nombre de licenciés, de budgets conséquents et d’un effectif salarié (parfois significatif). Ils proposent une large palette de disciplines et multiplient les activités connexes (tourisme, sport santé, réparation, savoir-rouler à vélo), tout en étant fréquemment détenteurs de labels fédéraux. Ils représentent les locomotives de la fédération, moteurs du développement et porteurs de projets innovants et visibles sur leur territoire.

Les caractéristiques :

- Effectifs d’adhérents importants ;
- Budget conséquent ;
- Employeurs d’un ou plusieurs salariés ;
- Offre riche de disciplines et d’activités connexes (tourisme, sport santé, utilitaire, etc.) ;
- Souvent détenteurs d’un label FFC.

Interprétation :

- Clubs « locomotives » de la fédération, bien implantés et visibles ;
- Haut niveau de structuration et de professionnalisation ;
- Capacité à développer de nouveaux projets, partenariats, et attirer davantage de licenciés.



3.2. Situation des clubs à faibles ressources (classe A – 15% de l'échantillon)

+ LES CLUBS À FAIBLES RESSOURCES (15% de l'échantillon)



25,5

Le nombre moyen d'adhérents



7%

Des clubs sont employeurs



70%

Des clubs ont un budget annuel inférieur à 15 000€

Profils des clubs

- Le **Top3 des disciplines** proposées : Route (84%), Cyclo-Cross (33%) et le BMX Race (13%)
- **52%** des clubs ne proposent pas d'activité hebdomadaire régulière
- **71%** des clubs n'organisent pas de stages sportifs

Les activités des clubs

- **2%** des clubs proposent des **animations SRAV**
- **2%** des clubs organisent des ateliers de **réparation ou d'entretien de vélos**
- **3%** des clubs ont développé de **nouvelles prestations payantes**
- **4%** des clubs proposent des activités ou services liés au **cyclisme Santé**
- **5%** des clubs proposent des activités ou services liés au **tourisme à vélo**
- **44%** des clubs proposent des animations de **promotion du vélo pour les non licenciés**

Ressources humaines & modèle éco

Emploi

Peu de clubs de cette typologie sont employeurs, seulement **7%**, avec une moyenne de **1,5** ETP par club employeur. Ces ETP concernent principalement des alternants, sous contrats d'apprentissage ou de professionnalisation.

Bénévolat

Le nombre moyen de bénévoles actifs s'élève à 11,9. Concernant le bénévolat, **60%** des clubs de cet échantillon déclarent rencontrer des difficultés à mobiliser des bénévoles pour assurer leurs activités. Néanmoins, cette **classe reste celle qui signale le moins de difficultés à ce sujet**, comparativement aux classes B et C.

Modèle économique

70% des clubs ont un budget annuel (en 2024) de moins de 15 000€, **48%** des clubs déclarent une évolution à la baisse **et 32%** un budget stable.

Les **principales sources de financements** sont : 1/ Sponsoring privé 2/ Cotisation des adhérents 3/ Organisation d'événements
 Les **principaux postes de dépenses** concernent : 1/ Organisation d'événements 2/ Cotisations fédérales et assurances 3/ Frais liés aux équipements sportifs

Enjeux de développement

Les **principaux freins identifiés pour développer leurs activités** sont :

- 1/ Le manque de financement et de sponsors (65%)
- 2/ Le manque de ressources humaines (56%)
- 3/ Le processus administratif complexe et la réglementation contraignante (30%)
- 4/ Le manque d'infrastructures adaptées (28%)

Les **freins identifiés au développement des ressources financières** sont :

- 1/ Le manque de temps (57%)
 - 2/ Le manque de ressources humaines (50%)
- La concurrence avec d'autres associations locales (43%)

Plus globalement, les **obstacles perçus pour atteindre leurs objectifs de développement** sont :

- 1/ Le manque de ressources humaines (62%)
- 2/ Les difficultés financières (54%)
- 3/ La complexité des démarches (46%)

3.3. Situation des clubs intermédiaires (classe B – 58% de l'échantillon)

+ LES CLUBS INTERMÉDIAIRES (58% de l'échantillon)



SITUATION DES CLUBS



56,6

Le nombre moyen d'adhérents



14%

Des clubs sont employeurs



56%

Des clubs ont un budget annuel situé entre 15 000€ et 100 000€

Profils des clubs

- Le **Top3 des disciplines** proposées : Route (72%), VTT-Cross-Country (51%) et Cyclo-Cross (49%)
- **65%** des clubs proposent entre 1 et 3 séances hebdomadaires
- **54%** des clubs organisent entre 1 et 3 stages annuels

Les activités des clubs

- **37%** des clubs proposent des **animations SRAV**
- **37%** des clubs organisent des ateliers de **réparation ou d'entretien de vélos**
- **12%** des clubs ont développé de **nouvelles prestations payantes**
- **14%** des clubs proposent des activités ou services liés au **cyclisme Santé**
- **16%** des clubs proposent des activités ou services liés au **tourisme à vélo**
- **67%** des clubs proposent des animations de **promotion du vélo pour les non licenciés**

Ressources humaines & modèle éco

Emploi

Une proportion légèrement plus élevée de clubs de cette typologie sont employeurs, **14%**, avec une moyenne de **0,8 ETP** par club employeur. Ces ETP concernent toutefois davantage des salariés en CDI, puis des alternants, sous contrats d'apprentissage ou de professionnalisation.

Bénévolat

Le nombre moyen de bénévoles actifs s'élève à **20,3**. Concernant le bénévolat, **71%** des clubs de cet échantillon déclarent rencontrer des difficultés à mobiliser des bénévoles pour assurer leurs activités.

Modèle économique

56% des clubs ont un budget annuel (en 2024) qui se situe entre 15 000€ et 100 000€, **41%** des clubs déclarent une stabilisation de leur budget global sur ces trois dernières années et 30% une évolution à la baisse.

Les **principales sources de financements sont** : 1/ Sponsoring privé 2/ Cotisation des adhérents 3/ Subventions publiques hors événements

Les **principaux postes de dépenses concernent** : 1/ Organisation d'événements 2/ Salaires et rémunérations 3/ Frais liés aux équipements sportifs

Enjeux de développement

Les **principaux freins identifiés** pour **développer leurs activités** sont :

- 1/ Le manque de ressources humaines (72%)
- 2/ Le manque de financement et de sponsors (66%)
- 3/ Le processus administratif complexe et la réglementation contraignantes (43%)

Les **freins identifiés au développement des ressources financières** sont :

- 1/ Le manque de ressources humaines (68%)
- 2/ La concurrence avec d'autres associations locale (60%)
- 3/ Le manque de temps (57%)

Plus globalement, les **obstacles perçus pour atteindre leurs objectifs de développement** sont :

- 1/ Le manque de ressources humaines (74%)
- 2/ Les difficultés financières (53%)
- 3/ La complexité des démarches (48%)

3.4. Situation des clubs structurés et professionnalisés (classe C – 27% de l'échantillon)

+ LES CLUBS STRUCTURÉS ET PROFESSIONNALISÉS (27% de l'échantillon)



137,9

Le nombre moyen d'adhérents



65%

Des clubs sont employeurs



59%

Des clubs ont un budget annuel supérieur à 100 000€

Profils des clubs

- Le **Top3 des disciplines** proposées : Route (84%), Cyclo-Cross (76%) et le VTT-Cross-Country (60%) : une plus large proportion de clubs qui proposent plusieurs disciplines
- **57%** des clubs proposent plus de 4 séances hebdomadaires
- **58%** des clubs organisent entre 1 et 3 stages annuels

Les activités des clubs

- **77%** des clubs proposent des **animations SRAV**
- **55%** des clubs organisent des ateliers de **réparation ou d'entretien de vélos**
- **34%** des clubs ont développé de **nouvelles prestations payantes**
- **38%** des clubs proposent des activités ou services liés au **cyclisme Santé**
- **27%** des clubs proposent des activités ou services liés au **tourisme à vélo**
- **83%** des clubs proposent des animations de **promotion du vélo pour les non licenciés**

Ressources humaines & modèle éco

Emploi

Une majorité de clubs de cette typologie sont employeurs, ou l'ont été par le passé, **65%** avec une moyenne de **3,8** ETP par club employeur. Ces ETP concernent principalement des salariés en CDI et en CDD.

Bénévolat

Le nombre moyen de bénévoles actifs s'élève à 28,7. Concernant le bénévolat, **65%** des clubs de cet échantillon déclarent rencontrer des difficultés à mobiliser des bénévoles pour assurer leurs activités.

Modèle économique

59% des clubs ont un budget annuel (en 2024) supérieur à 100 000€, **54%** des clubs déclarent une évolution à la hausse sur les trois dernières années et **31%** un budget stable.

Les **principales sources de financements sont** : 1/ Subventions publiques hors événements 2/ Sponsoring privé 3/ Mécénat
Les **principaux postes de dépenses concernent** : 1/ Salaires et rémunérations 2/ Déplacements 3/ Organisations d'évènements

Enjeux de développement

Les principaux freins identifiés pour développer leurs activités sont :

- 1/ Le manque de financement et de sponsors (83%)
- 2/ Le manque de ressources humaines qualifiées (64%)
- 3/ Le manque d'infrastructures adaptées (43%)

Les freins identifiés au développement des ressources financières sont :

- 1/ Le manque de ressources humaines (77%)
- 2/ Le manque de temps (68%)
- 3/ Le manque de compétences en recherche de financements / sponsoring (59%)

Plus globalement, les obstacles perçus pour atteindre leurs objectifs de développement sont :

- 1/ Le manque de ressources humaines (73%)
- 2/ Les difficultés financières (67%)
- 3/ La complexité des démarches (47%)

3.5. Situation des comités départementaux

+ LES COMITÉS DÉPARTEMENTAUX



1 175,1

Le nombre moyen d'adhérents



58%

Des comités départementaux sont employeurs



59%

Des comités ont un budget annuel entre 15 000€ et 100 000€

SITUATION DES
COMITÉS

Profils des comités

- Le **Top3 des disciplines** proposées : Route (100%), VTT-Cross-Country (91%) et Cyclo-Cross (91%) : une très large proportion de comités qui proposent de nombreuses disciplines

Les activités des comités

- 53%** des comités proposent des **animations SRAV**
- 24%** des comités organisent des ateliers de **réparation ou d'entretien de vélos**
- 30%** des comités ont développé de **nouvelles prestations payantes**
- 29%** des comités proposent des activités ou services liés au **cyclisme Santé**
- 30%** des comités proposent des activités ou services liés au **tourisme à vélo**
- 76%** des comités proposent des animations de **promotion du vélo pour les non licenciés**

Ressources humaines & modèle éco

Emploi

Une majorité de comités départementaux sont employeurs, ou l'ont été par le passé, **58%** avec une moyenne de **1,4** ETP par comité employeur. Ces ETP concernent principalement des salariés en CDI et des alternants (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation).

Bénévolat

Le nombre moyen de bénévoles actifs s'élève à **20,8**. Concernant le bénévolat, **76%** des comités de cet échantillon déclarent rencontrer des difficultés à mobiliser des bénévoles pour assurer leurs activités.

Modèle économique

59% des comités ont un budget annuel (en 2024) situé entre 15 000€ et 100 000€, **41%** des comités déclarent une évolution à la hausse sur les trois dernières années et **22%** un budget stable. Les **principales sources de financements sont** : 1/ Subventions publiques hors événements 2/ Organisation d'événements 3/ Recettes de prestations de services
Les **principaux postes de dépenses concernent** : 1/ Salaires et rémunérations 2/ Déplacements 3/ Organisations d'événements

Enjeux de développement

Les **principaux freins identifiés** pour développer leurs activités sont :

- 1/ Le manque de financement et de sponsors (84%)
- 2/ Le manque de ressources humaines qualifiées (78%)
- 3/ Le manque d'infrastructures adaptées (31%)

Les **freins identifiés au développement des ressources financières** sont :

- 1/ Le manque de ressources humaines (69%)
- 2/ Le manque de compétences en recherche de financements / sponsoring (59%)
- 2/ La concurrence avec d'autres associations locales (53%)

Plus globalement, les **obstacles perçus pour atteindre leurs objectifs de développement** sont :

- 1/ Le manque de ressources humaines (72%)
- 2/ Les difficultés financières (63%)
- 3/ Les difficultés à recruter et fidéliser de nouveaux licenciés (41%)

3.6. Situation des comités régionaux



4. Les enjeux stratégiques rapportés par les acteurs de l'écosystème fédéral

4.1. Élargissement et renouvellement des pratiques et des offres d'activité

4.1.1. La diversification des disciplines est une aubaine pour attirer de nouveaux publics, mais génère une instabilité de l'offre difficile à pérenniser

79%

Le % de clubs et comités qui déclarent aujourd'hui proposer plusieurs disciplines autour du vélo.

La diversification des disciplines au sein de la FFC apparaît aujourd'hui comme l'un des leviers les plus déterminants pour maintenir la vitalité des clubs et attirer de nouveaux publics. **Gravel, VTT, cyclo-cross ou encore vélo loisir ont souvent été investis afin de sortir d'une logique strictement compétitive sur une discipline pionnière (ex. cyclisme sur route) et de toucher des profils plus variés** : sportifs occasionnels, enfants, familles, pratiquants loisirs ou encore seniors en quête de nouvelles expériences physiques.

Plusieurs clubs soulignent qu'il s'agit non seulement d'un **moyen d'accroître leur nombre d'adhérents**, mais aussi de **renforcer l'engagement des licenciés dans la durée**, puisque des passerelles existent d'une discipline à l'autre (VTT vers Gravel avec la montée dans l'âge).

« Le Gravel m'a permis de conserver un vivier d'adhérents historiques qui commençaient à souffrir sur un VTT. Sans cette ouverture disciplinaire, on perdait 1/3 de nos licenciés ».

Cependant, cette dynamique de diversification s'accompagne d'effets négatifs. **Plusieurs clubs décrivent les désagréments d'une offre en perpétuelle recomposition, ajustée au gré des demandes d'adhérents jugés parfois très volatils**. Cette versatilité fragilise les initiatives : certaines sections connaissent un engouement ponctuel sur une année (comme le BMX, en plein essor pendant une ou deux saisons avant de s'effondrer la suivante). **Cette instabilité a mis certains clubs en difficulté et les conduit aujourd'hui à davantage de prudence**, voire à une forme de rigidité, face à la diversification de l'offre d'activité. Beaucoup considèrent que cette logique, si elle n'est pas maîtrisée, peut venir à l'encontre d'un projet associatif fondé sur le développement progressif, la spécialisation et la performance sportive.

« En fait on se risque à devenir des généralistes du vélo et ne plus avoir d'étiquette de spécialiste. C'est pourtant notre spécialisation qui nous distingue et qui nous donne du crédit sur le circuit fédéral puisqu'elle permet de se perfectionner, de constituer des sas de performance ou d'accession vers le haut-niveau ».

Ainsi, si la diversification constitue une réponse immédiate aux évolutions de la demande, elle ouvre en parallèle une tension structurelle pour les clubs : **comment conjuguer attractivité élargie et maintien d'une identité forte, condition de leur légitimité sportive ?**

4.1.2. L'intégration des plans « Savoir rouler à Vélo » élargit le périmètre d'intervention des associations, mais reste une voie de développement fragile

44%

Le % de clubs et comités déclarant avoir organisé des animations SRAV en 2024.

L'intégration des dispositifs publics, et en particulier du programme national « Savoir Rouler à Vélo » (SRAV), représente pour de nombreux clubs et comités une opportunité de se projeter au-delà de leur rôle traditionnel centré sur la pratique de compétition. En s'impliquant dans ce plan, **ils ouvrent leur périmètre d'intervention à des publics plus diversifiés** – scolaires, centres de loisirs, accueils collectifs – **et participent activement aux politiques locales de mobilité et d'éducation**. Concrètement, le SRAV permet de développer des stages multidisciplinaires (route, VTT, cyclocross), de mettre en place des actions de prévention et d'éducation, et de multiplier les liens partenariaux. Dans les territoires où il est structuré, **il contribue à renforcer l'emploi encadrant, à créer des passerelles entre école et mouvement sportif, et à consolider l'ancrage territorial des clubs**. À première vue, il s'agit d'une voie particulièrement intéressante pour étoffer la surface d'activité des associations, et garantir des revenus.

« Le plan SRAV a eu pour effet sur notre territoire de rendre incontournable la pratique du vélo. Ça a permis un surplus d'activité et des formes d'interventions diverses auprès d'écoles du territoire. Parfois nos encadrants ont contribué à des cours d'EPS, parfois ils sont intervenus sur les temps périscolaires. »

Toutefois, cette dynamique repose sur un équilibre fragile. **Le financement des activités SRAV dépend encore largement d'aides publiques, parfois temporaires, et leur disparition fait craindre un recul significatif des possibilités d'intervention**. Par ailleurs, la dimension « mobilité » reste encore peu intégrée par de nombreux clubs affiliés, qui continuent à concentrer leurs efforts sur la compétition et le haut niveau. Cette orientation limite la diffusion et l'appropriation du SRAV, perçu par certains comme éloigné de leur cœur de métier. Enfin, **l'investissement logistique nécessaire** – vélos adaptés, encadrants formés, matériel pédagogique – **rend le modèle difficile à maintenir dans la durée**, notamment pour les structures fonctionnant essentiellement sur du bénévolat, et ce d'autant plus que les compétences nécessaires ne sont parfois pas disponibles dans les structures. Dans les faits, de nombreux clubs qui avaient des opportunités pour s'engager sur ce dispositif ont fait le choix de ne pas y participer.

« On a pu se rendre compte que certains encadrants n'avaient pas la pédagogie requise pour intervenir auprès des scolaires. En plus, ça nécessitait un matériel adapté aux différents âges et niveaux. En réalité c'était plus complexe que ce qu'on imaginait »

Ainsi, le SRAV incarne à la fois une chance et une incertitude : **une chance de donner une nouvelle légitimité sociale et éducative aux clubs de cyclisme, mais une incertitude forte quant à la stabilité de ses financements et à la capacité réelle des structures à en faire un axe durable de développement**.

4.1.3. Les sites, équipements ou espaces de pratique dynamisent les pratiques, mais exigent des ressources et compétences difficiles à maintenir

34%

Le % de clubs ou comités qui a conçu, balisé, ou gère actuellement des sites, équipements ou espaces de pratique cycliste.

Certaines associations ou plusieurs comités bénéficiant d'infrastructures nouvelles générations considèrent que la gestion d'un **patrimoine sportif peut véritablement transformer l'activité d'un territoire**. Cela peut impliquer la création de parcours de VTT, la mise en place de pump tracks ou encore de manière exceptionnelle l'ouverture d'un vélodrome. La gestion d'un tel équipement modifie de fait le modèle économique :

« L'activité que représentent aujourd'hui la gestion et l'animation d'un équipement comme un vélodrome constitue 50% du travail annuel du comité et ses équipes. Il y avait une routine, on en est sortis. (...) On a mis en place des activités tout public, des animations enfants/familles en centre piste, diversification de l'offre de pratique ».

L'activité, auparavant routinière, s'est diversifiée avec **des créneaux plus réguliers et qui ne sont plus mis en concurrence d'autres clubs** (ou d'autres disciplines), **des animations plus récurrentes** et **une offre qui peut s'élargir auprès d'un plus grand nombre de publics**.

Toutefois, **la gestion d'un espace / site / équipement sportif nécessite une montée en compétence des équipes** en matière de gestion et développement de projet associatif d'une part, et en termes de qualité d'encadrement d'autre part (les exigences des publics adhérents étant rehaussées). Surtout, cela implique un travail important avec les collectivités et d'autres partenaires, sans avoir toujours de garantie que cela aboutisse en fin de compte. Il existe donc une forme de risque à s'investir sur ce type de projet.

4.1.4. Les nouveaux formats séduisent de nouveaux publics, mais la tarification des licences FFC constitue un frein majeur à leur développement

De nombreux clubs expérimentent aujourd'hui des formats innovants afin de mieux répondre aux attentes émergentes : sorties courtes et régulières, pratiques loisirs sans enjeu compétitif, défis digitaux ou encore événements hybrides qui associent sport et convivialité. **Ces initiatives séduisent un public plus large et plus diversifié** – pratiquants occasionnels, familles, jeunes attirés par des formats plus souples – **et participent à la fidélisation de publics qui ne se reconnaissent pas toujours (ou ne se retrouvent plus) dans les formes traditionnelles de la pratique fédérale**. Elles témoignent aussi d'une volonté des clubs de s'adapter à des usages marqués par l'immédiateté, la flexibilité et l'irrégularité.

« On a constaté que certains ont une approche du vélo bien différente des dernières années. C'est avant tout récréatif. Avec l'envie de retrouver un collectif de pratiquant ponctuellement. En fait le club devient un complément à la pratique libre. La question à se poser est : doit-on intégrer ces personnes avec de nouveaux formats ou se désintéresser d'elles ? »

Toutefois, **leur diffusion reste limitée par plusieurs obstacles**. Sur le plan organisationnel, **tous les clubs ne disposent pas des ressources humaines et techniques nécessaires pour innover**. La mise en place de nouveaux formats requiert des compétences en animation, en communication et en outils numériques, compétences souvent rares et difficiles à mobiliser en interne, surtout dans les petites structures. De plus, **certaines dirigeants craignent que l'introduction de formats plus souples ne déstabilise les adhérents historiques**, attachés à une pratique sportive traditionnelle et régulière.

Mais c'est surtout sur le terrain de la tarification que les freins apparaissent les plus forts. Le coût de la licence FFC est perçu comme disproportionné pour les pratiquants qui ne souhaitent s'engager que ponctuellement ou sur des temps d'activité réduits. Cette rigidité tarifaire entre en contradiction avec la logique même de ces nouveaux formats, construits sur l'idée de souplesse et d'accessibilité. Pour beaucoup de clubs, il devient difficile

de convaincre de nouveaux pratiquants de payer une licence annuelle complète pour quelques sorties ou événements.

« Si demain on a la possibilité dans nos épreuves Access d'accueillir des non licenciés, on touchera plus de monde. Mais pour l'instant c'est verrouillé par le règlement FFC et les questions d'assurance. »

Cette inadéquation pousse une partie des adhérents vers des solutions alternatives : double affiliation avec d'autres fédérations (FSGT, FFCT) pour proposer la tarification la plus attractive au regard de leurs aspirations de pratique, participation à des courses cyclistes marchandes plus adaptées aux pratiques occasionnelles, ou choix de pratiques auto-organisées en dehors du cadre fédéral.

« Nous sommes allés réclamer, à la demande de nos usagers, une affiliation FSGT pour pouvoir proposer une licence moins chère pour celles et ceux désireux de pratiquer sur des créneaux plus souples/modulaires »

Ainsi, **l'innovation dans les formats se heurte moins à un déficit d'imagination qu'à une barrière économique et institutionnelle**. Sans tarification plus souple et modulable – permettant par exemple des licences temporaires, événementielles ou allégées – les clubs resteront contraints dans leur capacité à transformer ces expérimentations en véritables leviers de développement durable.

4.1.5. Les actions « hors-vélo » constituent un chemin de développement, mais posent la question de la dispersion de l'activité club

5%

Le % de clubs et comités qui déclarent proposer d'autres disciplines que du vélo

Des associations développent aujourd'hui des activités qui dépassent la seule pratique sportive du cyclisme.

Ateliers de mécanique et de réparation, recycleries, sensibilisation à la sécurité routière, interventions en milieu scolaire ou périscolaire, actions de prévention (y compris via des webinaires) ou encore projets éducatifs autour du partage de la voirie : autant d'initiatives qui témoignent de la volonté des clubs de répondre à des besoins sociétaux plus larges. **Ces démarches favorisent un ancrage territorial fort, diversifient les partenariats** (écoles, structures médico-sociales, entreprises dans le cadre de politiques RSE, collectivités locales) **et contribuent à élargir les opportunités de financement**. Elles renforcent aussi l'image du club comme acteur de proximité, capable de dialoguer avec des acteurs variés et de jouer un rôle dans l'éducation, la sécurité et la mobilité.

« On a creusé un sillon d'actions périphériques au vélo qui ont permis de générer une surface activités assez importantes, tant pour certains salariés que pour plusieurs bénévoles ».

L'intégration de dimensions utilitaires s'illustre aussi par l'implication croissante des clubs dans les politiques locales de mobilité douce. Les dispositifs d'apprentissage du vélo (comme le « savoir rouler »), les partenariats avec les établissements scolaires ou les collectivités, et plus largement les initiatives visant à promouvoir l'usage du vélo comme mode de déplacement quotidien renforcent la reconnaissance des clubs comme acteurs de territoire. Pour certains dirigeants, **ces engagements constituent une véritable ouverture, permettant d'attirer de nouveaux publics, d'augmenter la visibilité locale et de nouer des relations plus solides avec les élus et les institutions locales** soucieuses que le mouvement sportif s'inscrive pleinement dans les dynamiques territoriales.

« On l'a constaté à notre niveau, diversifier notre activité et nous investir sur ce qu'on pourrait appeler du « hors vélo », nous a permis de tisser des liens plus forts avec des partenaires institutionnels pour qui le projet associatif finalement compte moins que le projet de territoire. Ainsi, en montrant que le projet associatif peut être un outil de développement territorial, on remporte une adhésion plus forte que par le passé ! »

Cependant, ces orientations soulèvent de nombreuses réserves. **Beaucoup de responsables associatifs alertent sur un risque de dispersion : chaque action hors du champ sportif nécessite du temps, des moyens logistiques, une expertise spécifique et de l'encadrement.** Dans un contexte où le bénévolat est déjà saturé, **cette**

multiplication d'activités peut rapidement transformer la diversification en surcharge, détournant les forces vives du cœur de projet. Sur le plan stratégique, cette dispersion brouille parfois la lisibilité de l'identité associative : à force d'élargir leur spectre d'intervention, certains clubs craignent de ne plus être reconnus comme structures sportives de référence, mais comme des prestataires polyvalents de services éducatifs ou sociaux.

À cela s'ajoute une difficulté économique : ces actions, bien que valorisées par les collectivités, génèrent rarement des revenus pérennes. Elles s'appuient pour l'essentiel sur des appels à projets ou des subventions ponctuelles, ou encore sur du bénévolat pur. Leur tarification est souvent délicate, en particulier lorsqu'il s'agit de proposer des prestations adaptées à des publics spécifiques (enfants, personnes âgées, publics fragiles). **Le résultat est une fragilité structurelle, qui limite la capacité des clubs à transformer ces initiatives en véritables leviers de développement économique.** Enfin, l'intégration des enjeux liés à la mobilité impose des compétences nouvelles – pédagogie scolaire, expertise en urbanisme ou en mobilité urbaine, gestion de partenariats institutionnels – que les clubs ne maîtrisent pas toujours.

Ainsi, si ces actions périphériques et utilitaires permettent de renforcer la légitimité sociale des clubs et d'élargir leur réseau de partenaires, elles posent en retour une question centrale : **comment éviter que cette diversification ne se traduise par une dilution du projet sportif et une fragilisation du modèle associatif ?**

4.1.6. Le sport-santé donne une nouvelle légitimité sociale aux clubs, mais nécessite des moyens humains et financiers souvent hors de portée

20%

Le % de clubs et comités qui déclarent proposer des activités ou services liés au cyclisme santé.

Les programmes « sport santé » se multiplient dans l'écosystème fédéral. De plus en plus d'associations y voient **une opportunité de se positionner comme acteurs de santé publique et d'inclusion.** Dans plusieurs territoires, des clubs ont par exemple proposé des actions de type « Savoir Rouler à Vélo » adaptées à des jeunes suivis en institutions spécialisées, ou encore des tandems pour accompagner des personnes victimes d'AVC. D'autres structures se sont rapprochées de professionnels de santé – kinésithérapeutes, associations d'accompagnement – pour permettre la pratique à des publics en fauteuil roulant. Dans certains cas, des interventions ont même été organisées dans des établissements pour personnes âgées, sous des formes labellisées, afin de promouvoir l'activité physique adaptée au grand âge. **Ces démarches contribuent à élargir la reconnaissance sociale du vélo, à renforcer les partenariats institutionnels (mutuelles, collectivités, structures de soins) et à ouvrir l'accès à de nouveaux publics, souvent éloignés de la pratique sportive traditionnelle.**

« On a vraiment développé des actions à fibre sociale. On n'a pas à rougir localement. On joue un vrai rôle au même titre que des structures d'éducation populaire. »

Toutefois, **le développement du sport santé se heurte à des limites structurelles.** D'abord, **les clubs manquent de moniteurs spécifiquement formés à l'encadrement de publics fragiles**, ce qui limite la qualité, la sécurité et la régularité des interventions. **Le matériel adapté** (vélos spéciaux, tandems, dispositifs sécurisés) **représente un investissement important**, difficilement soutenable pour des structures fonctionnant essentiellement sur le bénévolat. Enfin, comme pour d'autres nouveaux pans d'activité, **le modèle économique reste fragile** : ces activités dépendent encore trop largement de financements ponctuels (appels à projets, partenariats avec des mutuelles, subventions exceptionnelles). Beaucoup d'associations estiment que, sans appui pérenne, ces initiatives risquent de rester marginales, voire de s'essouffler, malgré l'intérêt social évident qu'elles suscitent.

« Le tandem pour personnes qui sortent d'un AVC a été une réussite, mais reste un cas isolé. L'investissement matériel est énorme et nous n'avons pas les moyens de multiplier ce type d'initiative. »

4.1.7. Le tourisme à vélo ouvre des perspectives de développement, mais reste lourd à organiser

19%

Le % de clubs et comités qui déclarent proposer des activités ou services liés au tourisme à vélo.

Plusieurs associations cherchent à diversifier leurs activités en s'investissant dans le tourisme à vélo. Certaines organisent **des circuits touristiques associant découverte culturelle et pratique sportive**, parfois animés par des conférenciers multilingues, afin d'attirer un public international. **D'autres développent des espaces VTT ou cyclosporifs balisés en partenariat avec les offices de tourisme**, créant ainsi des itinéraires attractifs pour les visiteurs et les habitants. Ces initiatives contribuent à renforcer l'image positive du vélo dans les territoires, à accroître l'attractivité locale et à toucher un public qui ne fréquente pas habituellement les clubs sportifs. Elles favorisent également la coopération avec de nouveaux acteurs – offices de tourisme, agences culturelles, collectivités locales – et participent à la diversification des partenariats.

« On est sur un gisement très intéressant, car on réfléchit clientèle et moins usagers. On a des personnes ou des groupes constitués (ex. entreprises) qui vont payer plus cher pour une prestation de tourisme à vélo que ce que nous pratiquons dans le circuit fédéral... L'activité est terriblement rentable. Faut-il encore savoir la monter »

Cependant, cette ouverture vers le tourisme se heurte à de fortes contraintes pratiques. **L'organisation d'événements ou de circuits de tourisme à vélo suppose une logistique lourde** : gestion des parcours, sécurisation des trajets, coordination des hébergements et des repas, encadrement adapté pour des publics très hétérogènes. **Ces contraintes mobilisent énormément de temps et de ressources humaines, ce qui n'est pas toujours compatible avec le fonctionnement associatif.** À cela s'ajoutent des exigences réglementaires complexes, notamment en matière d'assurances et de sécurité des participants, qui exposent les organisateurs à une responsabilité accrue.

Enfin, **la rentabilité économique évoquée reste relative puisque des coûts fixes importants** (encadrement, transports, matériel, communication). Dans les faits, seuls ceux disposant déjà de ressources solides, ou bénéficiant d'un fort soutien institutionnel, parviennent à mettre en place ce type d'activités de façon régulière et viable. Pour la majorité, ces initiatives relèvent davantage d'expériences ponctuelles ou de compléments symboliques à l'offre existante que d'un axe structurant de développement.

« Nous avons dû réduire la voilure : les circuits touristiques attirent, mais le temps de préparation, la mobilisation d'encadrants et les coûts logistiques sont tels que cela reste marginal dans notre budget. »

4.2. Événementiel sportif et attractivité territoriale

81%

Le % de clubs et comités indiquant avoir organisé au cours des 12 derniers mois au moins un évènement affilié FFC

4.2.1. Les événements sportifs dynamisent la vie locale, mais nécessitent des ressources organisationnelles de plus en plus lourdes

L'organisation d'événements constitue depuis longtemps un levier essentiel pour la vie des clubs : courses locales, critériums, randonnées grand public ou journées découvertes. **Ces manifestations sont perçues comme des moments de visibilité, de convivialité et d'animation du territoire.** Elles permettent **d'attirer un public varié**, parfois au-delà du cercle des licenciés, et de renforcer le lien social. Elles représentent également **une source de recettes non négligeable** pour certaines structures, **tout en facilitant la mobilisation bénévole** : de nombreux volontaires acceptent plus facilement de s'investir ponctuellement pour un événement festif que de manière régulière dans la gestion quotidienne du club.

« En fait, l'activité vélo est intimement liée à l'évènementiel et l'attractivité territoriale. Ce qui fait notre vitrine internationale en témoigne ; le Tour de France, c'est une fête populaire et une valorisation de tous les territoires traversés par le peloton. Et bien localement c'est la même idée. »

Mais **cette vitalité est mise à l'épreuve par la lourdeur croissante des démarches organisationnelles.** Les réglementations en matière de sécurité, de circulation, d'assurances et de logistique se sont démultipliées ces dernières années. **Monter un dossier pour une course ou une randonnée exige aujourd'hui des compétences juridiques et administratives qui étaient peu essentielles il y a quelques années de cela**, et toutes les structures ne possèdent pas de RH spécifiques ou de bénévoles qualifiés. Aussi, la complexité est telle que plusieurs associations renoncent à la dimension événementielle du vélo, préférant réduire leur calendrier ou abandonner certains formats historiques, mais en générant moins de risque pour la structure et/ou moins de charges pour les personnels engagés.

« Monter un critérium aujourd'hui, c'est une montagne de paperasse. Entre la préfecture, la police, les assurances, les barrières et les bénévoles à trouver, on passe plus de temps en administratif qu'à organiser la course. »

4.2.2. Les événements renforcent l'attractivité territoriale, mais souffrent d'une concurrence accrue et d'une rentabilité incertaine

Pour les territoires, ces manifestations sont des vitrines importantes. **Elles participent à l'image positive du vélo et peuvent dynamiser le commerce local ou l'attractivité touristique.** Associer une course à une fête de village, proposer des animations enfants, ou créer des espaces festifs autour des épreuves permet de rassembler au-delà du cercle sportif. **Ces synergies contribuent à inscrire les clubs comme acteurs incontournables de la vie locale.**

« La magie de l'évènement local c'est qu'il ravit les inscrits, plaît aux habitants, et fait participer tous ceux qui sont en bord de route. De la mamie qui regarde les coureurs, aux enfants qui s'amuse dans notre petit village départ »

Cependant, **l'équilibre économique des évènements est de plus en plus difficile à atteindre.** La baisse de fréquentation de certains événements, la multiplication des manifestations concurrentes et la dispersion des publics rendent l'équilibre économique difficile à atteindre. De plus, **les coûts liés aux coureurs, aux équipements de sécurité et à la logistique augmentent régulièrement.** Les manifestations de plus grande ampleur, organisées

à l'échelle régionale ou nationale, demandent des investissements particulièrement lourds sans toujours garantir un retour financier suffisant.

« On arrive à attirer les spectateurs si on propose aussi une fête à côté. Mais si on reste sur la seule course, ça ne prend plus comme avant. »

La place des clubs sur l'événementiel sportif est de plus en plus concurrencée par des structures privées. Ces dernières proposent des formats « clés en main », combinant services logistiques, communication et tarification attractive, qui séduisent un public large et diversifié. Elles bénéficient souvent de moyens plus importants et d'une expertise professionnelle, là où les clubs fonctionnent sur des ressources bénévoles ou précaires. Cette concurrence ne se limite pas à la fréquentation : elle modifie en profondeur les attentes des pratiquants, qui comparent désormais les expériences proposées par les clubs à celles d'organiseurs marchands plus agiles (pour des prestations au prix élevé). Les clubs conservent un atout fort en matière d'ancrage territorial et de convivialité, mais leur capacité à rester compétitifs dans ce paysage redéfini apparaît comme un enjeu stratégique majeur.

4.2.3. La convivialité et la mobilisation bénévole sont des forces, mais leur essoufflement fragilise la pérennité des événements

Un des atouts majeurs de l'événementiel reste sa dimension conviviale. Conséquence directe, **les bénévoles se retrouvent investis plus facilement autour de ces rendez-vous pour contribuer à la réussite du club et partager un moment festif.** Cette énergie collective est souvent citée comme l'une des clés de la fidélisation des adhérents et de l'entretien du lien social.

« C'est moins complexe de trouver de l'aide bénévole sur un événement que pour faire vivre l'association à l'année ».

Pourtant, cette ressource est elle-même en tension. **Le vivier bénévole s'amenuise, et ceux qui restent sont souvent sursollicités.** Le risque est double : épuiser les bonnes volontés existantes et réduire la qualité de l'organisation. Dans certains territoires, des structures privées, plus professionnalisées, se positionnent sur le secteur et captent une partie des événements, au détriment des clubs associatifs. Cette évolution traduit une fragilisation du modèle bénévole, pilier historique de l'événementiel sportif.

« On réussit encore à mobiliser pour un grand événement, mais ça devient de plus en plus compliqué. Les mêmes reviennent chaque année, et on sent la fatigue, voire la lassitude. »

Il est notable que ce constat n'est pas spécifique aux adhérents de la FFC, mais concernent aujourd'hui l'ensemble du secteur associatif (sportif ou non).

4.3. Modèles économiques des clubs affiliés

68%

Le % de clubs et comités qui déclarent qu'actuellement leur budget est à l'équilibre.

4.3.1. La diversification des financements renforce la résilience financière des structures, mais reste inégalement répartie au sein du réseau FFC

Certains clubs ont su élargir leur modèle économique en diversifiant leurs ressources. **Aux subventions publiques classiques s'ajoutent des partenariats privés, du mécénat, des prestations de service (stages, interventions scolaires, événements), ou encore la recherche de sponsors.** Cette pluralité d'entrées financières permet de réduire la dépendance à une seule source et de sécuriser les budgets. Dans certains cas, elle a même rendu possible la création de postes salariés ou le financement d'équipements structurants.

« Diversifier les financements c'est bien souvent étendre le budget de la structure. C'est le seul moyen d'investir et développer le club ».

Toutefois, **cette diversification du modèle économique reste très inégalement répartie.** Elle concerne surtout **les clubs déjà bien structurés** (type C), souvent implantés dans des zones urbaines dynamiques et dotés d'équipes capables de monter des dossiers complexes. Pour la majorité des associations, cette diversification demeure limitée : manque de temps, de compétences administratives et de réseaux dans le secteur privé. Les structures rurales ou de petite taille restent très dépendantes des financements publics locaux et peinent à se projeter vers d'autres modèles.

« Ceux qui ont du monde pour monter des dossiers et chercher des sponsors s'en sortent. Mais pour nous, déjà tenir le club, c'est compliqué. On n'a pas le temps d'aller frapper aux portes des entreprises. »

4.3.2. L'équilibre économique est mis sous tension par le coût du haut niveau et la rareté des moyens internes

Le suivi des sportifs de haut niveau représente un poids considérable pour les clubs qui se situent sur ce créneau précis. Les frais liés aux déplacements, à l'hébergement, au matériel et aux compétitions absorbent une part importante des budgets. Cette charge limite la capacité des structures à investir dans d'autres projets (formation, diversification des activités, communication). **Dans les clubs orientés vers la performance, l'arbitrage est permanent entre financer la filière sportive d'élite et développer des activités plus accessibles au grand public.**

Ce déséquilibre est renforcé par le manque de ressources humaines qualifiées pour assurer la recherche de financements complémentaires. Beaucoup de clubs reposent sur des dirigeants bénévoles déjà sursollicités, incapables de gérer à la fois la vie quotidienne, les dossiers administratifs et le développement économique. Le résultat est une tension chronique : maintenir un niveau d'activité élevé tout en absorbant des coûts lourds, sans disposer des marges de manœuvre nécessaires.

« Le budget de nos déplacements pour les compétiteurs dépasse ce qu'on reçoit en subventions. On se retrouve à rogner sur tout le reste. Parfois il est préférable de faire une mauvaise saison sportive qui implique des économies et une meilleure santé financière. »

Face à cette forme de contradiction, plusieurs clubs de N1 ont récemment arrêté leur activité à ce niveau. Il s'agira de voir si le nouveau label « Continental Fédéral » permet de palier ces désengagements.

4.3.3. Les financements publics demeurent essentiels, mais s'avèrent instables et chronophages à obtenir

Les subventions accordées par les collectivités locales, régionales ou nationales restent la colonne vertébrale du modèle économique associatif. **Elles permettent de couvrir une partie des frais de fonctionnement et d'accompagner certains projets spécifiques.** Leur importance est unanimement reconnue, mais elles sont aussi perçues comme de plus en plus fragiles.

D'une part, **leur montant tend à diminuer ou à se concentrer sur des projets ponctuels**, obligeant les clubs à courir après des appels à projets chronophages et incertains. D'autre part, les critères de sélection se multiplient (égalité femmes-hommes, transition écologique, inclusion, etc.), ce qui oblige les associations à adapter leur discours et à se professionnaliser dans la réponse aux appels à projets. Pour beaucoup de clubs, cette technicisation croissante crée un sentiment d'exclusion : les plus petits manquent des compétences et du temps nécessaires pour monter des dossiers compétitifs.

« On passe des heures à remplir des formulaires pour parfois obtenir 2 000 euros. Ce temps-là, on ne le consacre pas à nos jeunes. »

Cette nouvelle approche entraîne également un besoin croissant de nouvelles compétences, non liées à l'activité sportive.

4.3.4. Les partenariats privés et le mécénat offrent des opportunités, mais restent difficiles à pérenniser

Le recours aux partenaires privés, au sponsoring et au mécénat est souvent présenté comme une voie d'avenir. Certaines entreprises locales s'impliquent volontiers, séduites par l'image positive du vélo et par la visibilité offerte lors des événements. **Dans certains cas, des clubs ont réussi à nouer des partenariats durables qui contribuent de manière significative à leur budget.** Les clubs les plus structurés misent sur le recrutement de profils spécialisés (« développeurs », chargés de communication, responsables B to B ou prestataires en développement commercial). Cette initiative permet non seulement de mieux valoriser leur offre, mais aussi de capter de nouvelles ressources. Dans certains cas, la rémunération de ces postes intègre une part variable indexée sur les résultats (pourcentage sur les partenariats signés), renforçant une logique de retour sur investissement mesurable d'une année sur l'autre.

Mais là encore, cette réalité reste minoritaire. La concurrence est forte entre associations sportives, et toutes ne disposent pas d'atouts suffisamment distinctifs pour attirer durablement des sponsors. **Le mécénat repose souvent sur des contacts personnels, fragiles en cas de changement de dirigeants.** Enfin, dans un contexte économique incertain, les entreprises réduisent leurs engagements, et les partenariats sont souvent à court terme, ne permettant pas une réelle sécurisation financière.

« On avait un sponsor principal depuis plusieurs années, mais il s'est retiré du jour au lendemain. Du coup, tout notre budget a basculé. »

4.4. Structure organisationnelle et RH des clubs

4.4.1. Le bénévolat demeure le socle de fonctionnement du réseau FFC, mais son essoufflement fragilise la vie associative

69%

Le % de clubs et comités qui déclarent rencontrer des difficultés à mobiliser des bénévoles pour conduire l'activité associative.

Le nombre moyen de bénévoles actifs recensés par les clubs et comités affiliés.

22,6

Dans la grande majorité des clubs, le bénévolat reste le pilier qui rend possible l'ensemble des activités : encadrement des sorties, gestion administrative, entretien du matériel, organisation des événements. Cette implication bénévole est valorisée comme un atout identitaire, qui distingue le modèle associatif des structures marchandes. Elle crée un climat de convivialité et d'entraide, qui constitue un facteur d'attractivité pour de nombreux adhérents.

Cependant, **la réalité actuelle est marquée par une baisse continue de la disponibilité des bénévoles.** Beaucoup cumulent vie professionnelle intense, engagements familiaux et contraintes personnelles, ce qui réduit le temps qu'ils peuvent consacrer au club. **Cette raréfaction des forces vives fragilise directement le fonctionnement quotidien :** difficultés à maintenir l'encadrement régulier, surcharge des dirigeants, abandon de certaines activités. Le constat revient fréquemment : les clubs reposent trop souvent sur un petit noyau de personnes, qui s'épuise au fil des années.

« On est toujours les mêmes cinq ou six à tout porter. Les jeunes parents viennent rouler, mais n'ont plus de temps à donner. À terme, ça devient intenable. »

4.4.2. Les clubs cherchent à professionnaliser certaines fonctions, mais manquent de ressources humaines qualifiées

34%

Le % des clubs et comités employeurs qui déclarent rencontrer des difficultés à recruter.

Pour faire face à cet essoufflement, **certaines structures ont tenté de salarier des postes ou de recruter des alternants.** L'idée est d'assurer la continuité de tâches chronophages comme l'administratif, la gestion des plannings ou la communication, mais aussi de mieux encadrer certaines activités éducatives et sportives. **Là où c'est possible, cette professionnalisation apporte un gain évident :** elle fluidifie l'organisation et soulage les dirigeants bénévoles.

« Le recrutement fait souvent peur, mais s'il est pensé en bonne articulation avec là où le bénévolat est efficace, il fait un bien fou à tout un club. »

Néanmoins, **la professionnalisation reste marginale et inégalement répartie.** Le nombre de postes salariés demeure faible par rapport au nombre d'adhérents et souvent limité à des contrats précaires. Les clubs signalent aussi le manque de profils qualifiés pour assumer des missions variées, allant de l'encadrement technique à la gestion de projets. Résultat : **le développement reste freiné par l'insuffisance de ressources humaines**

compétentes, et les structures les moins dotées s'isolent progressivement, incapables de répondre à toutes les sollicitations.

« On a recruté un salarié pour l'administratif, mais il est parti au bout d'un an. La polyvalence demandée est énorme, et les conditions ne sont pas attractives. Depuis, on arrive à pas recruter un bon profil. »

Cela questionne la capacité des clubs à mobiliser la formation professionnelle adéquate pour répondre à leur besoin.

4.4.3. Les pratiques de gestion interne se modernisent, mais demeurent hétérogènes et sources de tensions

Face aux contraintes du bénévolat et du salariat, **plusieurs clubs innovent dans leur organisation et ajuste le cadre d'engagement salarié ou bénévole au sein du milieu associatif**, de manière à le rendre plus attractif : adaptation des horaires pour mieux inclure les familles, remboursement de certains frais pour les bénévoles, mutualisation de services entre clubs voisins, ou encore recours ponctuel à des prestataires. Ces ajustements traduisent **une volonté d'adaptation aux nouveaux contextes sociaux et d'amélioration des conditions d'engagement**.

« On est en perpétuelle recherche du point d'équilibre entre mobilisation bénévole, recours à de la prestation, consolidation d'emplois salariés... »

Pourtant, ces évolutions ne suffisent pas à enrayer les difficultés structurelles. **Les pratiques restent hétérogènes et parfois juridiquement incertaines, notamment concernant les défraiements des bénévoles ou le cumul des missions**. Cette situation peut créer des tensions internes, entre ceux qui bénéficient de compensations et ceux qui restent dans un engagement bénévole pur. Elle contribue aussi à accroître les inégalités entre clubs, certains parvenant à innover et d'autres demeurant figés dans un modèle fragile.

« On a mis en place un remboursement de frais pour motiver les encadrants, mais ça a créé des jalousies avec ceux qui n'en bénéficiaient pas. C'est très compliqué à gérer. »

4.4.4. La surcharge des dirigeants menace la pérennité des structures

Enfin, l'un des points les plus critiques concerne les dirigeants eux-mêmes. **La gestion d'un club implique aujourd'hui des dirigeants compétents et polyvalents**. Ils doivent notamment : répondre aux obligations réglementaires, assurer la comptabilité, dialoguer avec les collectivités, organiser les activités, recruter et fidéliser les pratiquants. Cette polyvalence requise devient de plus en plus lourde à assumer pour des responsables bénévoles, qui n'ont pas toujours été formés à ces tâches. Beaucoup témoignent d'une fatigue croissante, parfois d'un découragement, et s'inquiètent de la relève. Le renouvellement des équipes dirigeantes est difficile, faute de candidats prêts à prendre le relais.

« J'ai passé plus de temps à remplir des dossiers qu'à rouler cette année. Si personne ne reprend le flambeau, on risque d'arrêter. »

4.5. Pratiques formatives et développement des compétences

4.5.1. La formation constitue un levier de professionnalisation, mais reste encore marginale et insuffisamment structurée

57%

Le % de clubs et comités employeurs qui déclarent que les professionnels de leur structure n'ont suivi aucune formation financée par l'AFDAS en 2024.

De nombreux clubs expriment un besoin fort de formation, que ce soit pour l'encadrement technique (jeunes, loisirs, compétition), pour la gestion administrative, ou pour l'organisation d'événements. **La formation est perçue comme un outil essentiel pour professionnaliser les pratiques, sécuriser les interventions et améliorer la qualité de l'accueil.** Elle permet aussi de donner aux bénévoles une reconnaissance et une valorisation de leurs compétences, ce qui contribue à leur fidélisation.

Cependant, l'offre reste insuffisamment visible et lisible, et inégalement structurée. **Dans plusieurs territoires, les clubs peinent à identifier des formations adaptées à leurs besoins spécifiques.** Beaucoup estiment que les dispositifs existants ne couvrent pas la diversité des compétences nécessaires, en particulier dans le domaine administratif, la gestion de projets ou la recherche de financements. En conséquence, une partie des dirigeants et encadrants apprend « sur le tas », dans une logique d'auto-formation qui limite la montée en qualité globale.

« On apprend à gérer une association un peu comme on peut. Il y a des formations pour les entraîneurs, mais pour tout le reste, on se débrouille. »

4.5.2. L'accès à la formation est reconnu comme essentiel, mais reste entravé par des freins financiers et logistiques

Les domaines de compétences où les clubs/comités identifient un besoin de formation

- Stratégie et outils de développement de la structure, gestion de projet et financement (51%)
- Gestion administrative / comptabilité (35%)
- Perfectionnement sportif (33%)
- Organisation d'événements cyclistes (33%)

L'importance de la formation est réaffirmée par plusieurs clubs. En premier lieu, les besoins de compétences évoqués relèvent des fonctions stratégiques (directoire, chef de projet, ...), suivi de manière assez équilibrée par les dimensions administratives/support de la vie associative, l'encadrement/perfectionnement sportif et l'événementiel.

« En premier lieu, on a besoin de former les personnes les plus investies. En l'occurrence les dirigeants bénévoles pour établir une voie claire au projet associatif et développer une stratégie viable à moyen/long terme. Aujourd'hui je crois que cet aspect est prioritaire par rapport au besoin de formation de l'encadrement sportif. »

Certains clubs soulignent des obstacles majeurs à son développement. Le premier frein est financier : **les formations sont jugées coûteuses**, particulièrement pour des bénévoles qui n'ont pas toujours les moyens d'avancer les frais. Le second frein est logistique : beaucoup de formations sont proposées loin des territoires ruraux ou isolés (ex. DROM), ce qui **implique des déplacements et du temps supplémentaire**, difficile à concilier avec les contraintes personnelles et professionnelles des encadrants.

Ces contraintes réduisent fortement la capacité des clubs à former leurs membres, et accentuent les inégalités territoriales. Dans certaines zones, les associations bénéficient de relais ou de structures fédérales dynamiques qui organisent régulièrement des sessions ; ailleurs, les clubs se retrouvent isolés, sans accès réel à la formation.

« La formation la plus proche était à 200 km. Comment voulez-vous qu'on envoie des bénévoles un week-end entier, avec hébergement à leurs frais ? »

Dans ce contexte, **le numérique représente une piste structurante pour réduire ces écarts.** Le développement de modules en ligne ou hybrides pourrait lever en partie les freins liés à la mobilité et aux coûts annexes, en permettant un accès plus souple et plus homogène aux ressources formatives. L'usage du digital ne saurait remplacer totalement les sessions en présentiel, souvent nécessaires pour les pratiques pédagogiques, mais il pourrait constituer un levier décisif pour homogénéiser l'accès à la formation sur l'ensemble du territoire.

4.5.3. La transition numérique, entre levier d'attractivité et enjeu de formation

La transition numérique représente un champ d'évolution inégalement investi par les clubs et les comités. **Certains ont déjà modernisé leurs pratiques, en développant des outils de gestion en ligne, une communication digitale performante et une présence sur les réseaux sociaux, ce qui leur permet d'attirer de nouveaux publics, en particulier les jeunes.** Pour ces structures, le numérique constitue un levier de visibilité et d'efficacité organisationnelle.

D'autres, en revanche, demeurent largement contraints par des démarches administratives « papier » (mutations, inscriptions, gestion des licences), ce qui ralentit leur fonctionnement et réduit leur capacité d'attractivité. Cette hétérogénéité crée un clivage au sein du réseau : les clubs les plus avancés bénéficient d'un gain d'image et de temps, tandis que ceux en retard peinent à répondre aux attentes contemporaines des pratiquants et des partenaires.

Ce différentiel met en lumière un enjeu central : la maîtrise des outils numériques ne relève pas uniquement d'un investissement matériel, mais constitue d'abord une compétence à acquérir et à entretenir. Les clubs expriment souvent des difficultés à identifier, comprendre et utiliser les solutions disponibles (gestion des licenciés, communication en ligne, valorisation des partenariats). Le numérique doit donc être considéré comme un domaine de formation à part entière, au même titre que l'encadrement sportif ou la gestion économique.

L'intégration de la dimension numérique dans les parcours formatifs proposés aux clubs doit contribuer à réduire les écarts actuels, à homogénéiser les pratiques et à renforcer la capacité d'innovation des structures. Le numérique apparaît ainsi comme un enjeu de professionnalisation transversal, conditionnant l'efficacité administrative, la visibilité externe et, in fine, l'attractivité du réseau.

4.5.4. Les initiatives locales d'accompagnement ouvrent des pistes, mais restent dispersées et peu coordonnées

Pour pallier ce déficit, **certaines structures ont développé leurs propres initiatives : modules de formation internes, accompagnement entre clubs voisins, tutorat par des encadrants expérimentés.** Ces démarches, souvent innovantes et adaptées aux réalités de terrain, montrent la capacité des associations à inventer des solutions pragmatiques. Elles contribuent à créer une culture partagée et à valoriser les savoir-faire locaux.

Toutefois, ces initiatives restent dispersées et manquent de coordination. **Elles dépendent de la bonne volonté de quelques acteurs, et leur diffusion à grande échelle est limitée.** Faute d'un cadre fédéral clair et d'un appui méthodologique solide, elles peinent à s'inscrire dans une stratégie globale de développement des compétences.

« On a mis en place une petite formation interne pour nos éducateurs, mais ça reste artisanal. Sans soutien, ça ne peut pas aller plus loin. »

4.6. Le rôle stratégique des comités dans l'accompagnement des clubs

Les comités départementaux et régionaux occupent une place charnière dans l'architecture fédérale. En théorie, ils représentent un maillon de proximité entre la fédération et les clubs, susceptibles d'assurer un rôle de relais, d'appui et de mutualisation. **Dans les faits, leur investissement et leurs modes d'actions apparaissent très hétérogènes selon les territoires.**

Dans certains cas, les comités sont moteurs : ils impulsent des actions de formation, soutiennent les clubs dans leurs démarches administratives, structurent des projets collectifs (tourisme, SRAV, sport-santé) et jouent un rôle d'animation territoriale reconnu. Ces dynamiques renforcent la visibilité de la FFC dans les territoires et offrent aux clubs des leviers supplémentaires pour se développer.

Dans d'autres situations, les comités se cantonnent essentiellement à l'organisation sportive et compétitive (sélections, épreuves) **sur leur territoire** et laissent les clubs seuls face à des problématiques de gestion, de ressources humaines ou de partenariats. Cette inégale mobilisation crée des écarts importants entre territoires, accentuant les différences de structuration entre clubs.

« *Honnêtement on a peu de lien avec le comité. On ne sait pas ce qu'il propose en termes d'outillage sur le numérique, d'appui à la formation, etc... On compose sans lui.* »

Ces constats révèlent un enjeu organisationnel central : clarifier et conforter le rôle des comités dans l'accompagnement des clubs. Ils disposent d'un fort potentiel pour devenir des **appuis opérationnels** dans les domaines de la formation, de la professionnalisation, de la mutualisation de compétences ou encore de la recherche de financements. Leur position intermédiaire leur permet de capter les spécificités locales et de proposer des réponses adaptées, tout en relayant les orientations fédérales.

La consolidation de cette fonction de relais apparaît donc essentielle pour homogénéiser le développement du réseau, réduire les disparités territoriales et renforcer la cohérence d'ensemble de la fédération.

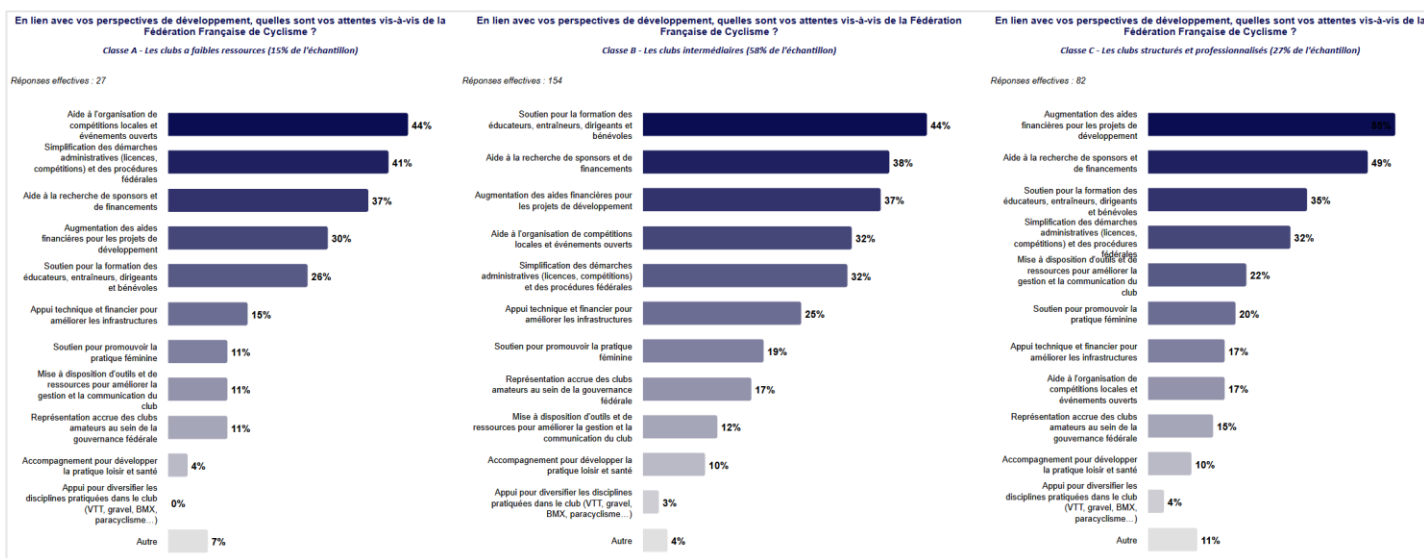
5. Les attentes et perspectives des clubs

5.1. Des attentes différenciées selon la structuration des clubs

L'enquête menée auprès des clubs met en évidence des attentes différenciées vis-à-vis de la FFC. En reprenant la typologie ci-avant :

- **Les clubs à faibles ressources (classe A)** expriment prioritairement des besoins d'appui organisationnel et administratif : aide à la mise en place de compétitions locales (44 %), simplification des démarches fédérales (41 %) et recherche de financements (37 %).
- **Les clubs intermédiaires (classe B)**, qui constituent la majorité de l'échantillon, placent au premier plan la formation des encadrants, entraîneurs et bénévoles (44 %), suivie de la recherche de sponsors (38 %) et de l'augmentation des aides financières (37 %).
- **Les clubs structurés et professionnalisés (classe C)** se distinguent par une attente très marquée en matière de soutien financier (55 %), suivie de la recherche de financements externes (49 %) et du développement des compétences internes via la formation (35 %).

Cette typologie ne se limite pas à illustrer les différences entre clubs : elle est un outil intéressant pour réfléchir à des préconisations ciblées et adaptées à chaque profil. En identifiant les besoins spécifiques de chaque classe, il sera possible de prioriser ses actions et proposer des solutions concrètes – qu'il s'agisse de simplification administrative pour les clubs fragiles, de formation et accompagnement pour les clubs intermédiaires, ou de soutien financier et développement des compétences pour les clubs structurés et professionnalisés.



Source : Réponses au questionnaire d'enquête, traitement Pluricité

5.2. Élargissement et renouvellement des pratiques et des offres d'activité.

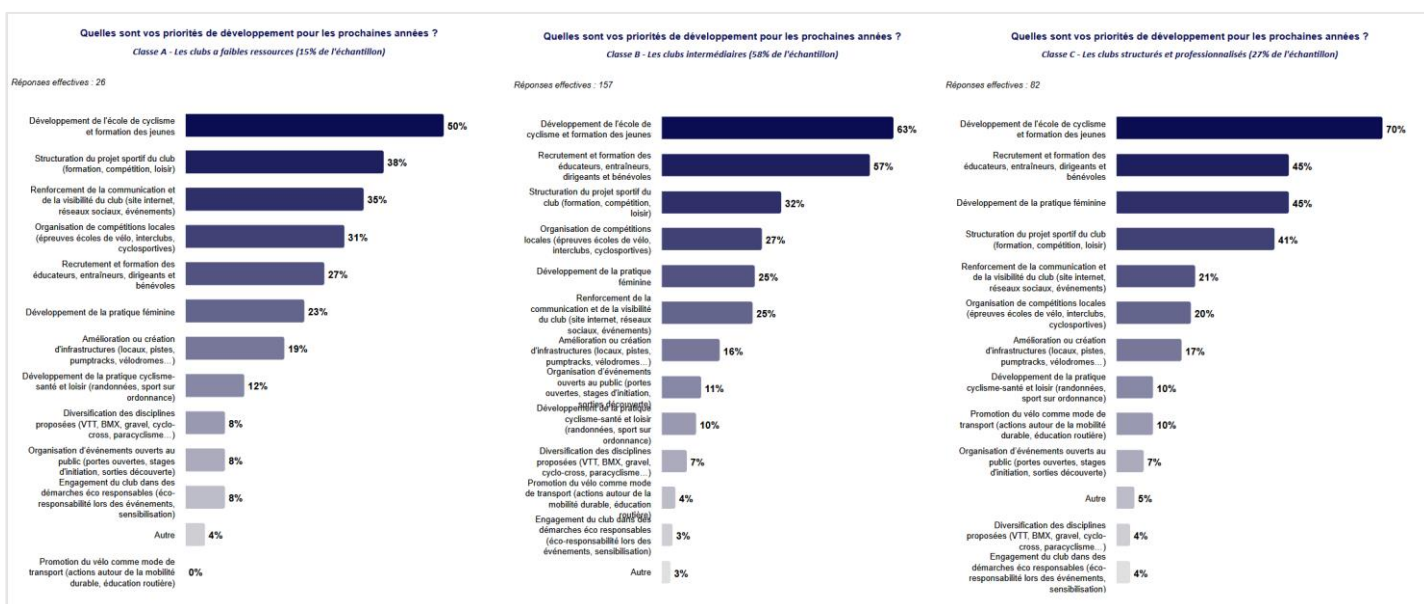
Les besoins / attentes du réseau affilié à la FFC :

- **Formats et publics à innover et sécuriser** : la FFC est attendue pour accompagner les clubs dans le renouvellement de leurs offres (jeunes, féminines, loisirs, tourisme à vélo) en proposant des soutiens matériels et financiers ainsi que des outils prêts à l'emploi (kits d'animation, modèles de partenariats, labels fédéraux) qui réduisent le risque pour les clubs.
- **Coordination des partenariats locaux** : les clubs souhaitent que la FFC et ses comités jouent un rôle de « chef d'orchestre » afin d'éviter les concurrences territoriales, mutualiser les ressources et organiser la répartition des partenariats avec les écoles, entreprises ou collectivités.
- **Simplification des démarches et accompagnement méthodologique** : la fédération est attendue pour fournir des guides, modèles de documents, formations ciblées ou services mutualisés afin d'alléger la charge administrative jugée lourde et freinant le développement.

5.2.1. Attente d'innovation dans les formats pour attirer de nouveaux publics

- L'enquête révèle que 64 % des clubs et 51 % des comités placent le développement de l'école de cyclisme et la formation des jeunes parmi leurs priorités.
- De même, 57 % des comités identifient le développement de la pratique féminine comme un axe majeur.
- Ces données traduisent un besoin fort d'élargissement des pratiques pour capter de nouveaux pratiquants et diversifier les publics.

« Le développement du cyclisme féminin a été un axe de développement important quand j'ai pris mon poste, en mettant l'accent sur des actions, des compétitions, on propose des stages 100% féminins aussi. Les filles ont été performantes et maintenant, elles sont de plus en plus nombreuses ! »



Source : Réponses au questionnaire d'enquête, traitement Pluricité

Dans la diversification de leurs activités, les clubs souhaitent s'appuyer sur des formats innovants ayant fait leurs preuves ailleurs, mais attendent d'être accompagnés pour expérimenter sans risque financier excessif. Sur certains territoires rencontrés, des soutiens matériels, logistiques ou financiers sont cités comme leviers nécessaires pour sécuriser les initiatives. Beaucoup insistent aussi sur l'importance d'outils simples et opérationnels (kits d'animation/communication, modèles de partenariats) pour permettre à des clubs au niveau de structuration variée de diversifier leur offre et permettre aux salariés/bénévoles de structurer le développement d'une nouvelle activité.

« Les clubs aimeraient que la fédération et ses organes déconcentrés facilitent la mise en relation avec les acteurs du tourisme, valorise les expériences réussies et propose des outils pratiques pour sécuriser ces projets (modèles d'organisation, cadres réglementaires, contrats types). Un label fédéral ou une reconnaissance officielle des activités de tourisme à vélo pourrait aussi renforcer leur attractivité et leur légitimité auprès des partenaires. »

5.2.2. Attente d'une meilleure coordination des partenariats pour éviter les concurrences locales

Si 51 % des clubs souhaitent bénéficier d'un réseau de partenaires, certains clubs rencontrés rappellent que les partenariats existants (avec une école, une entreprise, un acteur local) sont souvent exclusifs, limitant la marge de manœuvre et générant parfois des concurrences implicites entre clubs. L'articulation entre clubs reste peu pensée et rarement organisée, alors qu'une meilleure coordination permettrait de mutualiser les ressources et de renforcer l'impact des actions sur le territoire.

« La démultiplication des partenariats n'est pas toujours possible localement. Dans de nombreux cas, les liens qu'entretiennent les clubs avec des acteurs du territoire sont exclusifs (une école = un club partenaire, une entreprise = un club partenaire, ...). L'articulation entre clubs, pourtant nécessaire, reste souvent peu pensée et rarement organisée. »

Les comités départementaux et régionaux, avec l'appui de la fédération, sont ainsi attendus pour jouer un rôle de « chef d'orchestre », facilitant la mise en relation et l'articulation des partenariats selon le niveau de structuration et de professionnalisation des clubs. Cette mise en relation pourrait se faire selon plusieurs critères – ancrage territorial, niveau de structuration ou encore degré de professionnalisation du club – afin d'optimiser la répartition et la complémentarité des interventions du réseau FFC.

5.2.3. Attente de simplification administrative et d'accompagnement méthodologique

Dans l'enquête, 48 % des clubs déclarent que la complexité des démarches administratives et réglementaires est un obstacle important à leur développement. Ce constat est renforcé par les retours des clubs rencontrés : beaucoup de clubs attendent de la fédération un soutien logistique et réglementaire, sous forme de guides pratiques, de services mutualisés ou encore de formations spécifiques.

5.3. Événementiel et attractivité territoriale

Les besoins / attentes du réseau affilié à la FFC :

- **Maintenir une offre compétitive malgré les contraintes** : l'organisation d'événements de haut niveau est jugée trop coûteuse et complexe, certains clubs y renoncent ; la FFC doit aider à réduire les freins administratifs et financiers pour préserver une vitrine compétitive.
- **Valoriser les événements locaux à l'échelle nationale** : les clubs souhaitent que la FFC amplifie la visibilité nationale de leurs événements, facilite l'accès aux sponsors et ouvre des financements dédiés afin que ces événements deviennent de véritables vitrines du cyclisme.
- **Structurer le dialogue avec les collectivités** : les événements pourraient être des points d'appui pour des politiques publiques de mobilité, santé ou tourisme, mais les partenariats restent ponctuels ; la FFC est attendue pour créer des réseaux entre comités et acteurs territoriaux, et bâtir des collaborations durables.

5.3.1. Attente d'un soutien pour maintenir une offre compétitive malgré les contraintes

L'organisation d'événements sportifs et territoriaux constitue un levier de développement, mais elle reste freinée par des contraintes administratives et financières. Certains clubs ont abandonné le haut niveau et la compétition, jugés non rentables, pour se concentrer sur des activités locales et accessibles à tous. Les clubs et comités attendent de la FFC un appui renforcé pour simplifier les démarches (autorisations, sécurité, réglementation), mutualiser certains coûts (logistique, communication, arbitrage) et mettre en place des dispositifs financiers spécifiques permettant de maintenir une offre de compétitions structurantes. Une partie des acteurs exprime également le besoin que la FFC valorise davantage l'image du haut niveau, pour renforcer son attractivité et susciter un gain d'intérêt de la part des partenaires et du public.

5.3.2. Attente d'une valorisation accrue des événements comme vitrines de visibilité et de partenariats

Plusieurs acteurs insistent sur la nécessité de valoriser davantage les événements organisés localement. Les clubs souhaitent que la fédération contribue à leur donner une visibilité nationale, facilite l'accès à des sponsors et oriente vers des financements dédiés. L'événementiel est perçu comme un outil d'attractivité territoriale, mais il nécessite une reconnaissance institutionnelle pour peser face aux autres disciplines et convaincre les partenaires locaux. Ces événements sont aussi un moyen de renforcer le lien avec les politiques publiques locales, notamment autour des thématiques de mobilité, de santé ou de tourisme.

Aujourd'hui, les liens entre les comités et les collectivités se limitent principalement à des prestations ponctuelles, facturées lors d'événements plus larges autour de la mobilité, de la santé ou de publics spécifiques comme les jeunes ou les seniors. Ces collaborations restent essentiellement opérationnelles et temporaires, sans véritable partenariat durable ni réflexion conjointe sur le moyen et long terme. Pourtant, ces événements constituent une fenêtre de visibilité importante pour le cyclisme et pourraient servir de point d'appui pour développer des politiques publiques plus structurées. Peu d'espaces de dialogue semblent exister pour construire une politique cycliste cohérente, capable de soutenir le développement du sport tout en répondant aux enjeux territoriaux et sociétaux porté par la fédération et les collectivités.

Certains demandent explicitement la mise en place de réseaux entre comités départementaux et acteurs territoriaux, avec l'appui de la fédération, afin de donner une meilleure visibilité aux initiatives.

5.4. Modèles économiques des clubs affiliés

Les besoins / attentes du réseau affilié à la FFC :

- **Aider à sécuriser les revenus et diversifier les financements** : la FFC est attendue pour soutenir la recherche de sponsors, l'accès aux subventions et la diversification des ressources, en particulier pour les activités loisirs, santé et tourisme.
- **Accompagner la professionnalisation de la gestion** : les clubs manquent de compétences pour construire des business plans, répondre à des appels à projets ou structurer leur modèle économique ; la fédération doit fournir outils, formations et accompagnement stratégique.
- **Valoriser le rôle économique et social des clubs** : les clubs souhaitent que la FFC contribue à les légitimer auprès des collectivités et partenaires, en mettant en avant leur rôle social, éducatif et territorial.

Les difficultés financières apparaissent comme un frein majeur au développement : 58 % des clubs et 59 % des comités les citent comme obstacles importants. Dans l'enquête, 42 % des clubs souhaitent une augmentation des aides financières pour leurs projets, 41 % demandent un appui pour la recherche de sponsors et 66 % des comités expriment la même attente. Ces chiffres traduisent un besoin fort de sécuriser et de diversifier les ressources.

Les clubs rencontrés expriment un manque d'outils et de compétences pour structurer leur modèle économique. Beaucoup souhaitent un accompagnement pour répondre aux appels à projets, apprendre à élaborer un business plan ou diversifier leurs sources de financement.

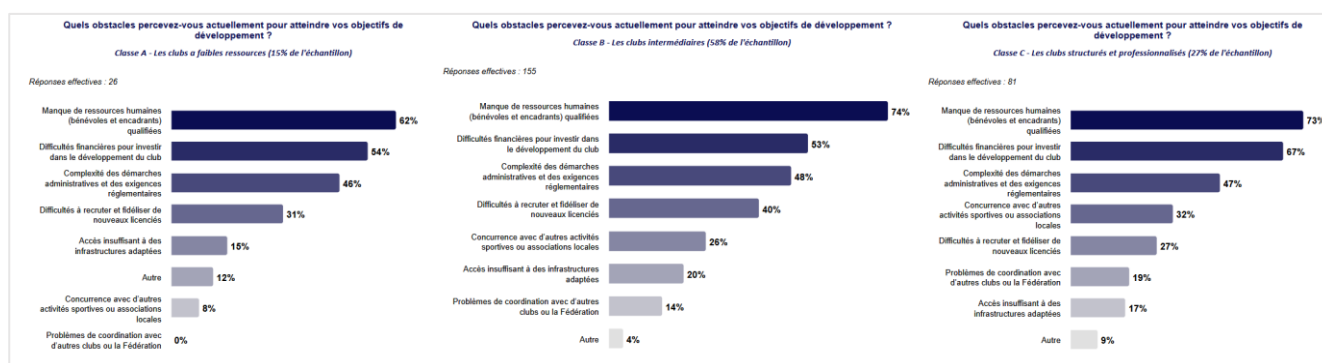
« On manque d'accompagnement pour la pratique loisir et santé, d'outils pour améliorer la gestion et la communication du club, et de soutien pour rechercher des sponsors et financements. »

Les attentes ne concernent pas uniquement des financements, mais aussi la reconnaissance du rôle économique et social des clubs. Plusieurs interlocuteurs estiment que la fédération devrait contribuer à valoriser les clubs auprès des collectivités, afin de rendre leurs actions plus lisibles et légitimes.

5.5. Structure organisationnelle et RH des clubs

Les besoins / attentes du réseau affilié à la FFC :

- **Soutenir le manque de bénévoles et salariés** : avec 72 % des clubs freinés par l'insuffisance de ressources humaines, la FFC pourrait accompagner via des outils de gestion RH, des formations adaptées et la mutualisation de compétences.
- **Redonner un rôle fort aux clubs amateurs et aux comités** : la gouvernance actuelle est jugée déséquilibrée, les clubs amateurs sous-représentés et les comités départementaux peu reconnus ; la FFC est attendue pour clarifier l'articulation clubs-comités-régions et renforcer leur rôle opérationnel.
- **Impulsion fédérale pour coordonner le réseau** : les clubs et comités attendent que la FFC joue un rôle moteur de coordination et d'animation, garantissant une cohérence collective malgré des ressources limitées.



Source : Réponses au questionnaire d'enquête, traitement Pluricité

5.5.1. Attente d'un accompagnement face au manque de ressources humaines

Les résultats de l'enquête mettent en avant des difficultés structurelles qui pèsent sur le développement de l'activité des clubs. Pour 72 % d'entre eux, le manque de ressources humaines est un obstacle majeur à leur développement, et 68 % des comités expriment la même difficulté. Cette contrainte alimente une attente forte d'accompagnement de la part des comités et des clubs, afin de mieux soutenir leur fonctionnement quotidien.

5.5.2. Attente d'une structuration renforcée et d'une articulation clarifiée entre clubs et comités

Les clubs rencontrés pointent une sous-représentation des clubs amateurs dans la gouvernance fédérale. Plusieurs d'entre eux estiment que leurs préoccupations ne trouvent pas suffisamment d'écho au niveau central, alors même qu'ils constituent la base du réseau.

Certains comités citent l'exemple d'autres fédérations où la présence des échelons départementaux est plus intégrée et contraignante, notamment par des mécanismes incitatifs ou coercitifs (comme l'obligation de présence des clubs aux réunions). Dans le cyclisme, le lien reste souvent facultatif, ce qui fragilise la dynamique collective. L'enquête montre d'ailleurs que près de 61 % des comités attendent un accès à un réseau de partenaires. Ces demandes traduisent une volonté d'avoir des outils communs et une structuration plus forte, que l'impulsion fédérale peut accompagner.

Par rapport aux dirigeants et aux clubs, on ne sert à rien en tant que comité départemental. Le niveau région sert pour les compétitions. Mais nous la Fédé ne nous donne rien. On a une subvention (minime),

mais on n'est pas obligé de suivre la politique fédérale. Certains comités ne suivent rien à part la sélection. Dans d'autres fédé, les comités départementaux ont un rôle d'accompagnement des clubs. Ça manque chez nous. Des clubs sont très contents qu'on soit là par moment sur les compétitions notamment. Travailler sur le long terme, peut aider sur la GRH, des formations. A fait un rdv des éducateurs pour qu'ils se rencontrent, voir les techniques de chacun. Il faudrait une impulsion fédérale pour ça. Idem pour le comité régional, si on veut on ne leur parle pas. Dans le basket, si un club ne se présente pas à une réunion du comité départemental c'est une amende. »

L'articulation entre clubs, comités départementaux et régionaux apparaît comme une attente forte. Plusieurs retours soulignent la nécessité d'un rôle fédéral de « chef d'orchestre », capable de coordonner les partenariats, dans un contexte où les ressources humaines et financières sont limitées.

5.6. Pratiques formatives et développement des compétences

Les besoins / attentes du réseau affilié à la FFC :

- **Rendre l'offre de formation lisible et accessible** : les clubs et comités souhaiteraient une meilleure communication sur les formations existantes, une modernisation numérique (dématérialisation) et un appui renforcé dans les territoires ultramarins.
- **Former des bénévoles et salariés polyvalents** : les clubs attendent des formations pratiques adaptées aux besoins actuels (gestion, sponsoring, communication, prévention des violences, responsabilité juridique), pour compenser la baisse du bénévolat et professionnaliser les structures.
- **Reconnaître l'expérience acquise par les bénévoles** : la FFC est attendue pour valoriser officiellement les compétences développées dans le cadre associatif, afin de renforcer l'attractivité et la fidélisation du bénévolat.

5.6.1. Attente d'une offre de formation plus accessible et lisible

Les clubs et comités attendent de la fédération un rôle de facilitateur, capable d'améliorer la lisibilité de l'offre, de proposer des formations adaptées et accessibles. Plusieurs clubs soulignent le manque de lisibilité des informations disponibles :

« On se doute qu'il existe des choses, des bonnes pratiques, des outils... mais on ne sait pas où, ça mériterait d'être plus diffusé, mieux relayé »

Des besoins spécifiques émergent selon les territoires et leurs spécificités. Dans les DROM, par exemple, les clubs expriment le souhait d'un appui renforcé en ingénierie de formation et en mise en réseau, afin de disposer de moyens comparables à ceux des structures métropolitaines. Plus largement, plusieurs clubs et comités mettent en avant la nécessité de moderniser les outils administratifs et numériques de la fédération (mutations encore sur papier, retards dans la dématérialisation), considérant que cette modernisation est un préalable pour faciliter l'accès aux formations et leur diffusion.

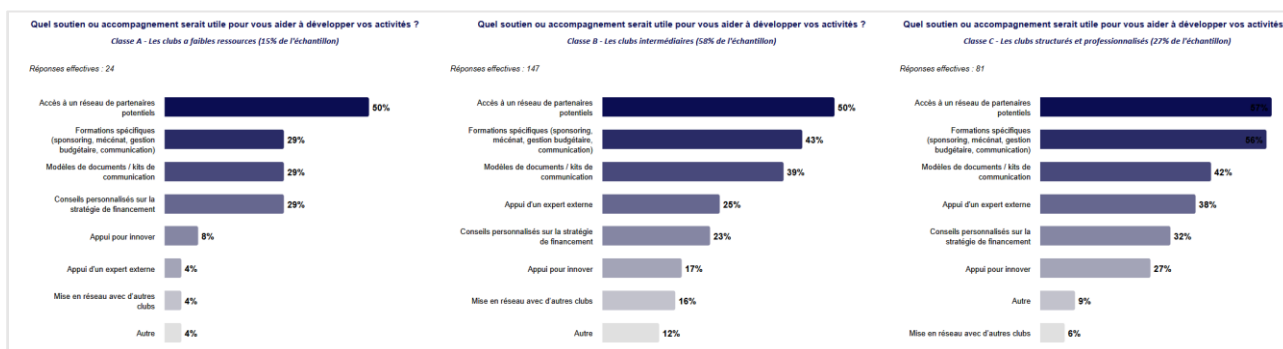
5.6.2. Attente d'un accompagnement pour la montée en compétences des bénévoles et salariés

La question de la formation traverse l'ensemble des attentes exprimées. Dans l'enquête, 45 % des clubs souhaitent bénéficier de formations spécialisées et 39 % demandent des modèles de documents ou des kits de communication. Pour les comités, 53 % identifient un besoin de formations spécifiques, notamment en

sponsoring, mécénat, gestion budgétaire et communication. Ces résultats montrent l'importance d'un accompagnement en compétences, au-delà du seul soutien financier.

« Aujourd'hui, il y a de moins en moins de bénévoles et les clubs doivent se professionnaliser. Il faudrait des formations sur la responsabilité des dirigeants et la prévention des violences, mais aussi un accompagnement pour structurer les finances, avec des modèles de business plan ou d'organisation, pour que les clubs puissent se financer et développer d'autres activités, un peu comme dans d'autres sports où la fédé finance les profs. »

Le pendant de cette montée en compétences, acquise souvent sur le terrain et sur le tas par les bénévoles, se trouve dans la reconnaissance des compétences acquises dans le cadre associatif. Beaucoup souhaitent que l'engagement bénévole, qu'il s'agisse d'encadrement, d'organisation ou de gestion, soit valorisé comme une expérience formatrice. Cette reconnaissance renforcerait l'attractivité du bénévolat et contribuerait à fidéliser les acteurs investis dans les clubs.



Source : Réponses au questionnaire d'enquête, traitement Pluricité

6. Les 11 points clés à retenir

N°	Constat	Explications et enjeux
1	Les clubs affiliés à la FFC présentent une grande diversité de profils et de niveaux de structuration.	Le réseau fédéral regroupe des clubs de proximité, fonctionnant presque exclusivement sur le bénévolat, et des clubs plus professionnalisés, disposant de budgets et de salariés. Cette diversité permet une implantation large dans les territoires, mais implique aussi des besoins et des attentes très différenciés. Une approche unique ne peut suffire, d'où l'importance de penser en catégories.
2	De nouveaux formats de pratique émergent, mais leur diffusion reste limitée.	Les initiatives (sorties courtes, événements hybrides, pratiques récréatives) attirent des publics plus occasionnels. Toutefois, la rigidité tarifaire des licences et le manque de ressources pour innover limitent leur ancrage. Les pratiquants en recherche de souplesse se tournent parfois vers d'autres fédérations ou vers des structures marchandes.
3	Les clubs sont engagés dans une dynamique de diversification de leur offre traduisant une volonté de répondre à de nouveaux enjeux sociétaux.	79% proposent aujourd'hui plusieurs disciplines, ce qui élargit l'attractivité auprès de publics variés (familles, seniors, loisirs, compétiteurs). Sport-santé (20%), tourisme (19%), actions sociales ou éducatives : ces activités renforcent la légitimité des clubs en tant qu'acteurs de territoire. Elles mobilisent toutefois des moyens supplémentaires (humains, logistiques, financiers) et peuvent brouiller l'identité sportive initiale, tout en reposant sur des financements souvent ponctuels. Mais cette diversification peut générer une instabilité de l'offre, difficile à pérenniser, et pose la question de la lisibilité identitaire des clubs : spécialistes d'une discipline ou généralistes du vélo ?
4	L'intégration de dispositifs publics renforce l'ancrage territorial, mais de manière inégale.	Des programmes comme le SRAV (44% des clubs et comités) permettent de toucher de nouveaux publics et de tisser des liens avec les collectivités. Néanmoins, ces actions reposent souvent sur des financements temporaires et des inégalités apparaissent selon les territoires, certains comités étant plus structurés et moteurs que d'autres.
5	La filière compétitive demeure une vitrine, mais sous contrainte budgétaire.	Les clubs orientés vers la compétition portent l'image de performance fédérale et attirent des pratiquants exigeants. Cependant, les coûts associés (déplacements, matériel, logistique) pèsent lourdement sur leurs budgets, au point de limiter le développement d'autres activités. Le sentiment d'un plafond de verre est fréquent.
6	L'emploi se développe, mais reste limité et inégalement réparti.	27% des clubs sont employeurs, principalement sur des postes d'encadrement sportif. Les difficultés de recrutement et de maintien sont fréquentes, en raison du coût de l'emploi et de la rareté de certains profils (gestion, communication, sport-santé). Cette professionnalisation partielle accentue les écarts entre clubs dotés de salariés et ceux reposant exclusivement sur le bénévolat.
7	La formation est perçue comme essentielle, mais encore insuffisamment mobilisée.	Plus de la moitié des clubs employeurs n'ont pas eu recours à des formations financées. Les besoins sont pourtant bien identifiés : gestion, financement, perfectionnement sportif, organisation d'événements. Les freins sont financiers et logistiques (offre éloignée), mais aussi liés à un déficit de lisibilité.
8	L'événementiel sportif reste central, mais connaît des tensions	Plus de 8 clubs ou comités sur 10 organisent un événement chaque année. Ces manifestations contribuent à la visibilité, à la convivialité et aux ressources. Mais les démarches administratives se complexifient et la concurrence de structures privées

N°	Constat	Explications et enjeux
	organisationnelles qui limitent l'innovation, selon les types d'évènements.	se renforce. Les formats restent souvent traditionnels, avec peu de renouvellement, ce qui limite l'élargissement du public.
9	Le bénévolat demeure la base du fonctionnement, mais son investissement structurel s'érode.	Les clubs rassemblent en moyenne une vingtaine de bénévoles actifs. La mobilisation reste forte pour l'événementiel ponctuel, mais diminue pour les fonctions régulières (gestion, encadrement). La vie des clubs dépend souvent d'un petit noyau dirigeant, très investi et polyvalent mais dont la longévité est en question et nécessite sans doute de redéfinir la manière dont l'engagement dirigeant peut être valorisé. La dépendance à un noyau restreint crée un risque d'épuisement et fragilise la continuité des activités.
10	Les modèles économiques apparaissent globalement équilibrés, mais de fortes disparités apparaissent.	En moyenne, la répartition est homogène entre financements publics (36,7%), privés (37,9%) et fonds propres (33,6%). Mais cette apparente stabilité cache de fortes différences : les clubs structurés parviennent à diversifier leurs ressources, tandis que d'autres restent dépendants des subventions locales et peinent à sécuriser leur budget.
11	La double affiliation traduit une recherche d'adaptation des clubs aux besoins des pratiquants.	44% des clubs déclarent être affiliés à une autre fédération (FSGT, FFCT...). Cela leur permet de répondre à des attentes plus souples ou à des formats moins coûteux. En creux, cela traduit un enjeu pour la FFC : consolider l'attractivité de son offre pour rester centrale dans l'écosystème.



7. Préconisations issues des travaux

Cette partie présente les préconisations du cabinet Pluricité. Celles-ci n'engagent que les auteurs des travaux, qui les ont conçues et préparées (avec l'appui des acteurs) comme des pistes de travail proposées à la FFC et à l'AFDAS.

7.1. La méthodologie mobilisée

7.1.1. Une première identification des pistes de travail sur la base des travaux menés

Engagée en mars 2025, l'étude menée par Pluricité pour l'AFDAS et la FFC s'est appuyée sur une enquête en ligne auprès des clubs et comités, une vingtaine d'entretiens qualitatifs et un benchmark auprès d'autres fédérations et pays. Ces travaux ont permis de faire émerger des attentes et pistes de travail pour répondre aux enjeux actuels des adhérents de la FFC. Les conclusions du rapport intermédiaire ont permis de stabiliser des axes jugés prioritaires pour l'avenir, mis en débat au cours d'un séminaire collaboratif pour à la fois valider les approches choisies, et définir des actions susceptibles de répondre aux enjeux identifiés.

7.1.2. Un séminaire de travail collaboratif

Le séminaire de travail collaboratif s'inscrit dans la continuité de la démarche engagée visant à stabiliser, à horizon 2030, une feuille de route consolidée pour la FFC. Après une première phase ayant permis de faire émerger les principaux enjeux à travailler, cette session vise à partager les enseignements de l'étude stratégique et prospective puis de travailler collectivement à la définition, la priorisation et l'opérationnalisation des actions à mener.

Le séminaire a réuni une diversité d'acteurs de l'écosystème cycliste et de la formation – la FFC, l'AFDAS, des clubs et comités, France Travail, des CREPS ainsi que d'autres fédérations – permettant une approche croisée et concertée.

La journée s'articule en plusieurs séquences :

- Un premier temps de restitution et de mise en partage dynamique et interactive des résultats de l'enquête et des études de cas ;
- Un deuxième temps de travail en petits collectifs consacré à l'identification, pour chacun des deux volets retenus, divisé en quatre thématiques :
 - › Volet 1 – Emploi formation avec un sujet transversal sur le modèle économique des clubs
 - Thématique 1 : Les compétences de demain
 - Thématique 2 : Réussir le recrutement du premier emploi
 - › Volet 2 – Offre de pratique et offre de service fédéral avec un sujet transversal sur l'évènementiel et les nouveaux formats d'organisation
 - Thématique 3 : Elargir le public accueilli dans les clubs
 - Thématique 4 : Une fédération au service des clubs
- Un troisième temps visant à classer et prioriser ces propositions afin de retenir trois actions par thématique, les autres étant intégrées à la feuille de route en « banque d'idées » ;
- Un dernier temps dédié à la déclinaison opérationnelle des actions prioritaires, aboutissant à la production de douze fiches action détaillées.

Ce séminaire doit ainsi permettre de transformer les enseignements recueillis et les enjeux identifiés en leviers stratégiques structurés, partagés et directement activables.

7.2. Nos recommandations

Les recommandations présentées ci-dessus correspondent aux éléments recueillis et travaillés au cours du séminaire. Cette liste, relativement exhaustive par rapport aux échanges, a vocation à être appropriée par la FFC. Elle ne constitue ainsi pas une décision, mais plutôt une « banque d'idées » dans laquelle la FFC a la possibilité de sélectionner des points susceptibles de l'intéresser particulièrement. Pour rappel, si de nombreuses pistes ont été évoquées, seules 12 actions ont été déclinées précisément au regard des axes jugés prioritaires par les participants.

7.2.1. Thématique n°1 – Anticiper les compétences de demain pour assurer une professionnalisation des clubs et comités affiliés

> Les enjeux autour de cette thématique

L'évolution des pratiques et des modes de fonctionnement des clubs place désormais la question des **compétences au cœur de leur développement**, mais plusieurs limites freinent l'adaptation du réseau. Alors que les besoins se diversifient — selon la taille des structures, leurs projets sportifs, éducatifs ou événementiels — l'offre actuelle peine à répondre à cette hétérogénéité, et de nombreux encadrants indiquent ne pas disposer des savoir-faire nécessaires pour suivre les évolutions du terrain.

Les formations existantes ne permettent pas toujours de capter l'ensemble des publics, et les bénévoles comme les salariés soulignent le **manque de formats plus souples, progressifs et modulaires**. Par ailleurs, la pluralité des disciplines demandées et proposées, l'accélération des exigences techniques et **l'importance croissante de compétences transversales** renforcent le besoin d'une mise à jour régulière des contenus, ainsi qu'une **meilleure articulation entre expériences acquises, reconnaissance et parcours d'évolution**.

Dans ce contexte, la préparation des compétences de demain devient un enjeu structurant pour **sécuriser l'encadrement, soutenir l'attractivité des clubs et accompagner les transformations du secteur**. Il s'agit de proposer des **modalités d'apprentissage plus accessibles** (par blocs, à distance, hybrides), de **valoriser les passerelles** entre engagement bénévole et professionnalisation, et de **construire un référentiel de compétences commun** complété par des attendus différenciés selon les profils et les réalités de terrain.

Le rôle d'appui des structures fédérales et des partenaires apparaît déterminant pour diffuser les bonnes pratiques, accompagner la montée en compétence et favoriser la reconnaissance des métiers liés au vélo.

En renforçant cette dynamique, la fédération peut **transformer un point de fragilité en levier d'avenir** : une façon de mieux outiller les clubs, de sécuriser la qualité d'encadrement, de répondre aux attentes des pratiquants et d'assurer la capacité du réseau à évoluer au rythme des pratiques et des usages.

> Les pistes d'actions

Les actions proposées lors de l'atelier répondent à l'un ou plusieurs des enjeux suivants :

- **Enjeu n°1 : Adapter les formations aux typologies de clubs** : concevoir des parcours de formation continue différenciés selon la taille des clubs et leurs en tenant compte de la diversité des besoins clubs.
- **Enjeu n°2 : Valoriser le binôme salarié/bénévole** : renforcer les passerelles entre engagement associatif et professionnalisation, pour stabiliser les compétences.
- **Enjeu n°3 : Intégrer d'autres pratiques et compétences dans les cursus de formation** : gravel, e-bike, cyclologistique... ces disciplines demandent des compétences techniques et pédagogiques que les encadrants historiques des clubs n'ont pas toujours. Des compétences sont également de plus en plus recherchées en matière de communication, marketing, gestion, événementiel...
- **Enjeu n°4 : Moderniser les formats d'apprentissage** : encourager les modules courts et à distance (ou la formation hybride), et la VAE pour capter un public large.

- **Enjeu n°5 : Favoriser la reconnaissance des métiers du vélo** : En interrogeant la valorisation des compétences et la construction de parcours professionnels.

Les pistes d'actions	Une réponse aux enjeux				
	Enjeu 1	Enjeu 2	Enjeu 3	Enjeu 4	Enjeu 5
1. Proposer des formations certifiantes, complémentaires au diplôme d'entrée pour accompagner la montée en compétence et l'attractivité des métiers					
2. Développer une vision transversale de la filière vélo en expérimentant une logique intersectorielle autour de blocs de compétences (modalités pédagogique, évènementiel, mobilité, tourisme, industrie, etc.)					
3. Décloisonner les filières des besoins en emploi sur un territoire pour favoriser l'emploi robuste					
4. Faire une cartographie des besoins socles et spécifiques (selon les types de clubs) autour des compétences des clubs					
5. Structurer la formation et les réseaux de dirigeants bénévoles employeurs					
6. Cartographier les formations et les certifications disponibles sur le territoire					
7. Modifier le contenu des formations pour aller vers plus de compétences généralistes (« couteau-suisse ») que sur des aspects très techniques, plus enfermant					
8. Travailler sur des fiches de postes permettant de bien cibler les compétences, décrivant les spécificités des emplois, lié au management de bénévoles par exemple					
9. Travailler sur un kit de communication des filières, des métiers, des compétences, des profils de poste qui existent ; à destination des dirigeants					

> Les actions jugées prioritaires

Les trois actions prioritaires retenues sur la thématique « **compétences de demain** » sont :

1. **Cartographier les besoins en compétences des clubs** (socle commun / besoins spécifiques ; bénévoles / salariés)
2. **Identifier et communiquer sur l'offre de formation existante**
3. **Identifier les passerelles métiers et adapter les formations** (VAE, blocs de compétences, certifications, etc.)

Ces trois actions forment un ensemble cohérent pour répondre aux constats d'hétérogénéité des besoins, de manque de lisibilité de l'offre et de difficulté à faire évoluer les parcours. **La cartographie des besoins** constitue une première étape structurante : elle permet **d'objectiver** les attentes des clubs, de **distinguer** ce qui relève d'un socle partagé et ce qui nécessite des **réponses ciblées selon les profils d'encadrants**. Sur cette base, **l'identification et la mise en visibilité de l'offre de formation** viennent apporter une réponse immédiate en facilitant l'accès aux dispositifs existants et en réduisant la confusion perçue par les clubs et les encadrants. Enfin, l'action visant à **identifier les passerelles métiers et à adapter les parcours** (via la VAE, les formations certifiantes ou par blocs) permet de valoriser les acquis, de **fluidifier les trajectoires et de soutenir la professionnalisation** progressive. Ensemble, ces actions s'enchaînent logiquement : elles permettent de **passer d'une meilleure compréhension des besoins à une capacité renforcée à y répondre de manière lisible, accessible et évolutive**.

7.2.2. Thématique n°2 – Accompagner les clubs à lever les freins du premier emploi

> Les enjeux autour de cette thématique

La création d'un premier emploi constitue aujourd'hui un tournant majeur pour de nombreux clubs affiliés, mais elle demeure freinée par plusieurs obstacles. Alors que moins d'un tiers des clubs ayant répondu à l'enquête sont employeurs (27 % des clubs répondants), les contrats à temps plein ne sont pas la norme, et bon nombre de clubs déclarent rencontrer des difficultés à maintenir leur personnel ou à recruter des profils adaptés. Mais le frein principal reste l'absence d'outillage et de maîtrise des démarches inhérentes à la fonction employeur : les dirigeants bénévoles, déjà fortement sollicités pour faire fonctionner le club au quotidien, disposent rarement des connaissances juridiques, administratives et RH nécessaires pour engager un salarié, sécuriser un contrat ou organiser les conditions de travail. À cette appréhension s'ajoutent la question du coût de l'emploi et la difficulté à anticiper la pérennité financière d'un poste.

De ce fait, de nombreux clubs renoncent à se professionnaliser alors même que l'élargissement de leurs missions (formation, école de cyclisme, sport-santé, SRAV, organisation d'événements) rend indispensable la présence de compétences stables et identifiées. Par conséquent, **accompagner la création du premier emploi devient un enjeu stratégique majeur** : il s'agit non seulement de rassurer les dirigeants sur la faisabilité du recrutement, mais aussi de structurer un environnement favorable au développement de l'emploi associatif – via une meilleure visibilité des obligations, la mise à disposition d'outils simples (kits RH, modèles de documents, simulateurs), des actions de formation et de sensibilisation à la fonction employeur, ainsi qu'un rôle renforcé d'appui et de mise en réseau par les comités et la fédération.

En levant ces freins, **le premier emploi peut devenir un levier de transformation** : une manière de stabiliser le fonctionnement du club, d'alléger la charge des bénévoles, d'améliorer la qualité de l'accueil et d'assurer la continuité des projets qui structurent l'avenir du réseau fédéral.

> Les pistes d'actions

Les actions proposées lors de l'atelier répondent à l'un ou plusieurs des enjeux suivants :

- **Enjeu N°1 : Réduire les freins psychologiques et administratifs** : simplifier les démarches pour recruter un premier salarié.
- **Enjeu N°2 : Accompagner les clubs dans la structuration RH** : fournir des outils et référentiels simples (modèles de contrat, fiches de poste).
- **Enjeu N°3 : Adapter les solutions aux modèles économiques** : simulateur de coût, emploi partagé, recours aux offres de GE/GEIQ.
- **Enjeu N° 4 : Renforcer la formation à la gestion associative et aux pratiques RH** : aider les dirigeants à anticiper et à gérer l'emploi salarié.
- **Enjeu N°5 : Favoriser la pérennisation des postes créés** : en accompagnant le financement des postes, leur montée en charge jusqu'à l'EtP et faciliter la montée en compétences.

Les pistes d'actions	Une réponse aux enjeux				
	Enjeu 1	Enjeu 2	Enjeu 3	Enjeu 4	Enjeu 5
1. Travailler le projet associatif des clubs (ambition, rôles des parties prenantes, feuille de route...)					
2. Proposer des outils RH clés en main : Kit premier emploi, fiches de poste types, informations légales, obligations employeurs, panorama des types de contrat - y compris alternance...)					

3. Accompagner la montée en compétences des dirigeants bénévoles sur la fonction employeurs (droits et devoirs réciproques, articulation des rôles...)					
4. Faire connaître et valoriser les acteurs ressources et de l'accompagnement mobilisables					
5. Renforcer la valorisation du bénéfice du 1 ^{er} emploi auprès des dirigeants bénévoles					
6. Recenser les sources de financement mobilisables (au national et en région) et mieux les faire connaître auprès des clubs					
7. Cartographier et faire connaître les dispositifs et solutions de mutualisation (GE, GEIQ)					
8. Renforcer l'attractivité des métiers (actions de valorisation, témoignages, parcours de découverte des métiers dans un club, ...) pour les futures salariés					
9. Développer des formations-action RH inter-clubs, en lien avec le contexte local (pour formaliser le besoin d'emploi, préparer le recrutement, anticiper l'organisation élus/salarié...)					

> Les actions jugées prioritaires

Les trois actions prioritaires qui ont été plébiscitées sur l'axe 2 sont :

1. **Aider les clubs et comités à élaborer leur projet associatif**
2. **Outiller et sécuriser la démarche de recrutement**
3. **Accompagner la posture des dirigeants primo employeurs**

Ces 3 actions forment un ensemble cohérent et structurant pour lever durablement les freins au premier emploi dans les clubs. L'accompagnement à l'élaboration du projet associatif constitue d'abord une étape fondatrice : il permet aux clubs de clarifier leur vision, leurs besoins et leurs capacités, condition indispensable pour envisager sereinement la création d'un poste. Sur cette base, l'action visant à outiller et sécuriser la démarche de recrutement vient apporter aux dirigeants les ressources concrètes et l'appui opérationnel nécessaires pour franchir le pas, en réduisant l'incertitude juridique, administrative et financière. Enfin, l'action d'accompagnement de la posture des dirigeants primo-employeurs complète la démarche en leur permettant d'assumer leur rôle d'employeur dans la durée. Ensemble, ces trois actions se répondent et s'enchaînent logiquement : elles permettent aux clubs de passer d'une intention à une capacité réelle d'embauche, en sécurisant chaque étape.



7.2.3. Thématique n°3 – Faciliter l'élargissement du public accueilli dans les clubs

> Les enjeux autour de cette thématique

Le constat actuel montre que les **initiatives existantes pour attirer de nouveaux pratiquants restent souvent isolées et peu coordonnées**. Certains clubs affichent une forte disparité entre leurs licenciés FFC et les pratiquants d'autres structures, et la perception selon laquelle la FFC serait réservée aux cyclistes « expérimentés » limite l'ouverture aux publics occasionnels ou aux nouveaux pratiquants. La **pratique cycliste s'est fortement diversifiée** : elle ne se limite plus aux profils compétitifs et se consomme de manière plus flexible et informelle.

De plus, **l'offre actuelle peine parfois à répondre aux attentes modernes** : les événements sont majoritairement compétitifs, les pratiques sport-santé et de tourisme sont peu développées, et les services proposés aux licenciés ne semblent pas suffisamment différenciants. Cela montre par ailleurs un **enjeu à rendre l'adhésion plus attractive auprès du grand public**, les services proposés peuvent être repensés pour répondre aux attentes actuelles des cyclistes et **renforcer la valeur perçue de la licence fédérale**.

Face à ces constats, les enjeux principaux consistent à **augmenter le nombre de licenciés en stabilisant les pratiquants historiques, en reconquérant les pratiquants occasionnels et en attirant de nouveaux publics**.

En parallèle, le **potentiel de féminisation de la pratique reste largement sous-exploité**. Les **freins sont culturels et structurels**, nécessitant des offres adaptées, des formations spécifiques et un accompagnement pour lever les freins culturels liés à la pratique traditionnelle. L'objectif est double : lever les barrières culturelles et proposer une expérience qui réponde pleinement aux attentes des pratiquantes.

Le vélo constitue un **outil majeur de prévention, de bien-être et de mobilité active**. Cependant, cette dimension reste peu structurée au sein de l'offre fédérale et des clubs. En s'appuyant sur les dynamiques sport-santé, APA ou encore sport-tourisme, le **développement des pratiques sport-santé et de tourisme à vélo** apparaît également stratégique, afin de positionner le vélo comme outil de bien-être et d'activité accessible au plus grand nombre.

Aussi, les **événements doivent également s'adapter aux nouveaux usages**. Les formats immersifs, aventureux, festifs ou familiaux rencontrent un succès croissant. Les clubs doivent intégrer ces tendances : randonnées thématiques, formats découverte, journées d'initiation ou expériences « aventure », afin de moderniser leur image et d'élargir leur public.

Ensuite, **renforcer le lien avec les territoires** et articuler l'intervention des clubs et comités permettra de proposer une répartition intelligente des offres – loisirs, compétition, intergénérationnel, mobilité quotidienne – et de coconstruire des projets en adéquation avec les besoins locaux. La co-construction de projets avec les écoles, les services de santé, les acteurs du tourisme et les collectivités permet d'intégrer pleinement la pratique cycliste dans la vie locale.

Enfin, **l'ensemble de ces démarches passe par une modernisation des clubs et événements**, une **communication claire sur l'accessibilité de la FFC à tous les profils** et une **réflexion sur des formats innovants et inclusifs**, capables de répondre aux pratiques diversifiées et aux attentes contemporaines des cyclistes.

> Les pistes d'actions

Les actions proposées lors de l'atelier répondent à l'un ou plusieurs des enjeux suivants :

- **Enjeu N°1** : Augmenter le nombre de licenciés : Stabiliser les pratiquants historiques, reconquérir les pratiquants occasionnels et attirer les nouveaux publics.
- **Enjeu N°2** : Féminiser la pratique : lever les freins liés à la culture de club et promouvoir des formats d'activité et d'encadrement inclusifs.

- **Enjeu N°3** : Développer les pratiques sport-santé et de Tourisme à vélo : positionner le vélo comme outil de prévention et de bien-être, et proposer des pratiques liées au tourisme.
- **Enjeu N° 4** : Renforcer le lien avec les territoires : coconstruire des projets avec les collectivités, écoles, et structures de santé pour une pratique du vélo parfaitement intégrée aux besoins du territoire.
- **Enjeu N°5** : Articuler l'intervention des clubs / comités pour une répartition intelligente des offres de pratique : loisirs, compétition, intergénérationnel, mobilité du quotidien, APA, SRAV...
- **Enjeu N°6** : Moderniser l'image des clubs, simplifier l'accès à la licence et proposer des services modulables et attractifs pour l'ensemble des pratiquants.

Les pistes d'actions	Une réponse aux enjeux					
	Enjeu 1	Enjeu 2	Enjeu 3	Enjeu 4	Enjeu 5	Enjeu 6
1. Créer une cartographie territoriale de l'offre de pratique						
2. Structurer les passerelles entre différents usages du vélo (<i>loisirs, compétition, mobilité, inclusion</i>)						
3. Développer des kits d'offres pour les publics spécifiques (<i>femmes, seniors, PSH, QPV, ...</i>)						
4. Créer de nouveaux formats d'événements (<i>aventures, vélo-tour, formats non compétitifs</i>)						
5. Diversifier et renforcer l'offre de services aux clubs et comités (<i>accompagnement méthodologique, encadrement de tous les formats de pratiques et tous les licenciés</i>)						
6. Renforcer la communication territoriale et nationale (« la FFC c'est pour tout le monde »)						
7. Soutenir et valoriser les initiatives permettant de créer du lien entre les clubs et les structures (écoles, entreprises, structures de santé, collectivités)						
8. Renforcer la communication territoriale : valoriser les initiatives locales exemplaires et mutualiser les outils de promotion interclubs.						
9. Développer des collaborations territoriales pour capter les pratiquants de proximité						

> Les actions jugées prioritaires

Les trois actions prioritaires qui ont été plébiscitées sur la thématique 3 « Faciliter l'élargissement du public accueilli dans les clubs » sont :

1. **Développer des kits d'offres pour les publics spécifiques (femmes, seniors, PSH, QPV, ...)**
2. **Développer de nouveaux formats d'évènements**
3. **Développer des collaborations territoriales pour capter les pratiquants de proximité**

Les travaux menés autour de la thématique « Faciliter l'élargissement du public accueilli dans les clubs » ont permis de dégager trois priorités d'action particulièrement structurantes pour renforcer l'attractivité et la diversité des pratiquants.

La première consiste à **développer des kits d'offres adaptés aux publics spécifiques** — *femmes, seniors, personnes en situation de handicap, habitants des QPV* — afin de proposer aux clubs des outils clés en main pour lever les freins à la pratique et mieux répondre aux besoins identifiés.

La seconde priorité vise à **développer de nouveaux formats d'événements**, plus ouverts, plus expérientiels et moins centrés exclusivement sur la compétition, afin de toucher un public élargi et de moderniser l'image fédérale.

Enfin, la troisième action insiste sur la nécessité de **travailler étroitement avec l'écosystème local** (collectivités, écoles, structures de santé, entreprises, associations) pour ancrer l'offre dans les territoires, toucher les pratiquants au plus près de leurs usages et coconstruire des dynamiques locales pérennes.

Ces trois axes constituent les leviers essentiels pour engager une transformation durable et inclusive de l'accueil au sein des clubs.



7.2.4. Thématique n°4 – Simplifier la vie des clubs et comités à travers l’action de la Fédération

> Les enjeux autour de cette thématique

Simplifier la vie des clubs et des comités suppose une action fédérale recentrée sur l’essentiel : faire gagner du temps et de la visibilité aux dirigeants, tout en sécurisant leurs démarches. Concrètement, cela passe par des outils numériques intégrés et des procédures allégées (licences, mutations, engagements, facturation, demandes de subventions) assortis d’un accompagnement de proximité et d’une assistance réactive.

Cette efficacité opérationnelle n’a de sens que si la chaîne de valeur entre FFC, comités régionaux et départementaux est clarifiée – qui fait quoi, à quel niveau, avec quels délais – afin d’offrir aux structures un parcours lisible et complémentaire, avec un référent identifié.

La Fédération doit être en mesure de renforcer sa relation de service et adopter une posture de facilitatrice en plus de celle d’administratrice : guichet unique, kits prêts à l’emploi (RH, juridique, événementiel, partenariats), modèles de documents, simulateurs et FAQ. Elle doit aussi encourager l’innovation et la mutualisation via une animation territoriale active, des plateformes collaboratives de partage d’outils et de contenus, des achats groupés et des appels à projets simples, favorisant le passage à l’échelle des bonnes pratiques. Enfin, l’appui aux transitions numérique et écologique est décisif : dématérialisation complète des démarches, formation en ligne (MOOC, classes virtuelles), et mise à disposition de trames de bilans carbone simplifiés et de guides d’événement écoresponsable.

En conjuguant simplification, clarification des rôles, relation de service, mutualisation et transitions, la FFC pourra créer un environnement propice à la sérénité des bénévoles, à la professionnalisation progressive et à la montée en qualité des projets sur tout le territoire.

> Les pistes d’actions

Les actions proposées lors de l’atelier répondent à l’un ou plusieurs des enjeux suivants :

- **Enjeu N°1 : Simplifier la gestion quotidienne des clubs** : outils numériques, procédures allégées et accompagnement personnalisé.
- **Enjeu N°2 : Clarifier les rôles entre FFC, comités régionaux et départementaux** : chaîne de valeur claire et complémentaire.
- **Enjeu N°3 : Renforcer la relation de service** : la Fédération comme facilitatrice plutôt qu’administratrice.
- **Enjeu N°4 : Encourager l’innovation et la mutualisation** : animation territoriale, outils partagés, plateformes collaboratives.
- **Enjeu N°5 : Appuyer la transition numérique et écologique** : gestion dématérialisée, bilans carbone simplifiés, supports de formation en ligne.

Les pistes d’actions	Une réponse aux enjeux				
	Enjeu 1	Enjeu 2	Enjeu 3	Enjeu 4	Enjeu 5
1. Clarifier, formaliser et faire connaître les rôles et prérogatives des strates territoriales de la FFC (qui fait quoi)					
2. Concevoir une offre de licences modulaires adaptée aux nouvelles disciplines, formats de pratique et attentes des usagers					
3. Définir et déployer la stratégie RSO de la FFC, avec une déclinaison opérationnelle nationale					

4. Créer et déployer des labels incitatifs pour valoriser et accélérer les bonnes pratiques					
5. Mettre en place une ressource et un socle d'outils digitaux harmonisés, communs à toutes les disciplines					
6. Mutualiser les achats et les prestataires via la FFC afin de réduire les coûts de certaines prestations (matériel, assurances, événementiel...)					

> Les actions jugées prioritaires

Les trois actions prioritaires qui ont été plébiscitées sur l'axe 4 sont :

1. Réviser puis faire connaître les rôles et prérogatives des strates territoriales de la FFC
2. Adapter l'offre de licence aux nouvelles disciplines, formats d'activité et aspirations des usagers
3. Développer la stratégie RSO de la FFC et formaliser sa déclinaison territoriale

Ces trois actions visent ensemble à renforcer l'efficacité fédérale, l'attractivité de l'adhésion et l'impact territorial. D'abord, la clarification des rôles et circuits de décision donne un cadre lisible et partagé entre niveau fédéral, ligues, comités et clubs, réduit les chevauchements et accélère la mise en œuvre. Sur cette base, l'adaptation de l'offre de licences aligne la proposition de valeur avec les usages réels (compétition, loisir, gravel, VAE, e-cycling, santé...), facilite l'entrée et la fidélisation des pratiquants, et sécurise des revenus diversifiés. Enfin, la stratégie RSO apporte un socle commun d'exigences et d'engagements (environnement, inclusion, éthique, sécurité) décliné dans chaque territoire, crédibilise l'action auprès des partenaires publics/privés et pérennise les résultats. Ensemble, ces actions se répondent et s'enchaînent logiquement : gouvernance clarifiée, offre centrée usagers, puis ancrage RSO mesurable, pour une FFC plus lisible, attractive et responsable.



7.3. Les fiches actions issues des travaux

Thématique n°1 - Anticiper les compétences de demain pour assurer une professionnalisation des clubs et comités affiliés

Action 1.1 : Cartographier les besoins en compétences des clubs (socle commun / besoins spécifiques ; bénévoles / salariés)		
Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> Modéliser (identifier et développer) un écosystème de compétences qui répond à une meilleure employabilité (filière ou territoire) Distinguer clairement un socle commun de compétences indispensable à tous les clubs et des besoins spécifiques liés à certaines pratiques, publics ou missions. Prendre en compte les besoins différenciés bénévoles / salariés. Produire une base de référence permettant d'adapter l'offre de formation et les parcours. 	
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> Professionnels de la filière 18-25 ans, nouveaux entrants dans le marché du travail Reconversion professionnelle Activité accessoire 	
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'une typologie des clubs et de leurs attentes. Production d'un document de référence (socle de compétences + besoins spécifiques). Mise en forme visuelle : schémas, matrice de compétences, fiches par type de club 	
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> FFC OF OPCO Collectivité territoriales et services déconcentrés de l'Etat en région 	
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> Court/moyen terme 	
Bénéfices/risques	<p>Bénéfices :</p> <ul style="list-style-type: none"> Vision stratégique et cohérente avec les besoins de terrain et d'emploi Meilleure prise en compte de l'hétérogénéité des clubs. Aide à la clarification des rôles (bénévoles / salariés). <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Impossibilité de travailler/concevoir des parcours inter filières (limites réglementaires, financières, etc.) Cloisonnement et manque de passerelles mobilisables rapidement avec des évolutions réglementaires nécessaires 	
Score bénéfice / risque	Bénéfice ≈ 7/10	Risque ≈ 7/10

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



- ⇒ Pour la FFC, mieux piloter l'emploi via la data & le numérique en : créant un Observatoire des métiers du cyclisme, mettant en place un SI clubs intégrant données emploi/formation et suivant les dynamiques territoriales en temps réel.

Action 1.2 : Identifier et communiquer sur l'offre de formation existante

Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> Faire connaître les possibilités de carrières Relier les offres de formations à des compétences métier pour faciliter l'embauche auprès des employeurs Faire connaître des modules de formation complémentaires/de formation continue ; faire connaître les OF.
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> Dirigeants des clubs et comités Salariés des clubs et comités
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Campagne de communication visuelle dans plusieurs formats : numérique, papier, livre, boîte à outils Création d'un répertoire unique (PDF, site web, plateforme dédiée). Production de fiches synthétiques par thématique / niveau / publics. Mise en avant des modalités pratiques : financements, durée, prérequis, débouchés. Intégrer cette thématique dans la formation des dirigeants
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> INF sur la formation des dirigeants bénévoles FFC sur la communication
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> Moyen terme Trois étapes : consultation des clubs sur les besoins ; propositions des formations et d'outils de communication ; évaluation de l'impact sur la professionnalisation
Bénéfices/risques	<p>Bénéfices :</p> <ul style="list-style-type: none"> Des meilleures connaissances permettent de meilleur recrutement et d'avoir les bonnes personnes aux bons postes soit un meilleur développement d'informations Recentrer les bénévoles sur leur « cœur d'engagement » en déchargeant des missions relatives à un poste salarié <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Noyer les publics cibles sous l'information s'il y en a trop Risque d'obsolescence si le répertoire n'est pas mis à jour régulièrement. Charge de coordination avec les partenaires pour maintenir l'exhaustivité. Risque faible d'utilisation si la communication n'est pas soutenue.
Score bénéfice / risque	<p>Bénéfice ≈ 9/10</p> <p>Risque ≈ 6/10</p>

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



- **Création d'une plateforme socio-sport et professionnalisation (FFTRI)** : un site dédié recensant métiers, dispositifs socio-sport, financements, bonnes pratiques, webinaires et ressources juridiques.

Création d'un référentiel mondial des entraîneurs (UCI) : un parcours structuré de montée en compétence pour entraîneurs et cadres techniques, multi-disciplines et standard international.

Action 1.3 : Identifier les passerelles métiers et adapter les formations (VAE, blocs de compétences, certifications, etc.)

Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> Cartographier les parcours actuels des encadrants (bénévoles / salariés) et repérer les points de passage possibles entre missions et métiers Valoriser les compétences acquises sur le terrain (engagement bénévole, expérience en club, etc.). Proposer des parcours de formation plus progressifs, modulaires et personnalisables (blocs, VAE, certifications partielles). Fluidifier l'accès à la professionnalisation et sécuriser les trajectoires (entrée, montée en compétence, reconversion). 	
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> Encadrants bénévoles souhaitant monter en compétence ou se professionnaliser. Salariés de clubs, comités et structures partenaires. Dirigeants de clubs cherchant à structurer des parcours internes. Formateurs, CREPS, organismes certificateurs. 	
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des référentiels existants (fédéraux, diplômes d'État, certifications). Construction d'une cartographie des passerelles métiers. Production de fiches pratiques : "comment entrer en VAE", "quel bloc pour quel besoin", "parcours types". Adaptation de l'offre de formation (modularisation, formats hybrides). Mise en place d'outils de communication : schémas de parcours, guide numérique, webinaires. Coordination avec les OPCO, CREPS et organismes certificateurs. 	
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Pilotage principal : FFC (pôle formation / développement). Co-pilotage : AFDAS (expertise certification et financement) Partenaires associés : CREPS, organismes de formation, comités régionaux, clubs volontaires (groupe test). 	
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> Moyen terme 	
Bénéfices/risques	<p>Bénéfices</p> <ul style="list-style-type: none"> Meilleure visibilité des parcours possibles pour les encadrants. Valorisation concrète de l'expérience bénévole. Accès simplifié à la professionnalisation et montée en compétence. Renforcement de l'attractivité des métiers du vélo. Cohérence renforcée entre besoins des clubs et formations proposées. <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Complexité administrative perçue (VAE, certifications). Charge de coordination entre acteurs (FFC, CREPS, organismes). Ressources nécessaires pour adapter les formations. Risque de faible appropriation si la communication n'est pas claire. 	
Score bénéfice / risque	Bénéfice ≈ 8/10	Risque ≈ 4/10

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



-
- **Création d'un CQP Voile et filière encadrement saisonnier structurée (FFVoile) :** un CQP dérogatoire devenu central (≈1000/an) pour sécuriser l'encadrement estival, avec obligation de formation fédérale.

Thématique n°2 – Accompagner les clubs à lever les freins du premier emploi

Action 2.1 : Aider les clubs et comités à élaborer leur projet associatif			
Objectifs de l'action	Permettre aux clubs et aux comités de disposer d'une ambition partagée avec leurs parties prenantes, à travers un projet associatif clair et formalisé, véritable outil de pilotage et de dialogue interne et externe.		
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> . Dirigeants bénévoles . Salariés . Partenaires 		
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> . Proposer une trame type de projet associatif avec consignes et exemples . Déployer des actions de sensibilisation sur l'intérêt d'un projet associatif à l'attention des dirigeants 		
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> . Un binôme élu/salarié du club/comité . Appui-ressource de la FFC . Compilation à l'échelle des comités départementaux et régionaux pour mieux connaître et accompagner le déploiement 		
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> . Calé sur la campagne ANS . Information et lancement officiel à diffuser lors des AG 		
Bénéfices/risques	<p>Bénéfices :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Amélioration de la visibilité et de la lisibilité du projet du club . Adhésion des membres au projet et aux valeurs . Outil de pilotage et de dialogue <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Manque de disponibilité des dirigeants 		
Score bénéfice / risque	<table border="0"> <tr> <td>Bénéfice ≈ 7/10</td> <td>Risque ≈ 8/10</td> </tr> </table>	Bénéfice ≈ 7/10	Risque ≈ 8/10
Bénéfice ≈ 7/10	Risque ≈ 8/10		

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



-
- **Cofinancement de postes « Club Development Officer (CDO) »** (Royaume-Uni (Scottish Cycling)) : des salariés placés dans les clubs pour les structurer, développer le bénévolat, les licenciés et les projets.

Action 2.2 : Outiller et sécuriser la démarche de recrutement

Objectifs de l'action	Permettre aux clubs primo employeurs de préparer et de sécuriser leur première démarche de recrutement, en leur proposant un kit RH actualisé et adapté à leurs besoins, ainsi qu'un interlocuteur ressource si besoin.	
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> . Dirigeants bénévoles . Nouveaux salariés 	
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> . Création d'un espace digital capitalisant les ressources clés (existantes ou à créer) : synthèse de la réglementation et des obligations légales, modèles de contrats, fiches de postes, simulateurs de coût, acteurs ressources dont groupements d'employeurs, dispositifs de formation/alternance, aides financières... . Organisation d'une fonction d'appui RH au sein de la FFC mobilisable ponctuellement en fonction des besoins (modalités à définir, et complémentaire à une FAQ) 	
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> . Pilotage FFC en lien avec des utilisateurs référents associés à la conception 	
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> . Premier socle de ressources disponible en avril 2026 pour préparer les embauches de septembre 	
Bénéfices/risques	<p>Bénéfices :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Faciliter la recherche d'informations fiables et actualisées . Disposer d'un relais pour répondre aux questions complémentaires <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Proposer une arborescence qui ne corresponde pas aux attentes des clubs et des informations trop denses ou indigestes . S'engager sur une proposition trop ambitieuse et trop large 	
Score bénéfice / risque	Bénéfice ≈ 10/10	Risque ≈ 5/10

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



- **Mise en place d'une plateforme digitale clubs / licenciés (Espace Tri 2.0) (FFTRI)** : progiciel unique pour licences, clubs, organisateurs, ligues, interconnecté avec autres outils (calendrier, wiki pédagogique).

Action 2.3 : Accompagner la posture des dirigeants primo employeurs

Objectifs de l'action	Former les dirigeants bénévoles à devenir employeur et à bien le vivre dans la durée	
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> Dirigeants bénévoles (bénéficiaires) Comités régionaux (animateurs de la démarche) 	
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Modules courts de formation en deux temps : 1/ sensibilisation à la fonction employeur (désacralisation, témoignages, plus-value) et 2/ formation à la fonction employeur (droits et devoirs de l'employeur et du salarié, implication sur l'organisation du club) Diffusion et partage des bonnes pratiques (de recrutement, de fidélisation, d'organisation) Mobilisation du Kit RH (fiche action N°2) 	
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Pilotage régional accompagné par FFC (CMPT-DTN) 	
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> Temps fort à prévoir lors des AG régionales 2026 Ingénierie de formation sur le 1^{er} semestre 2026 Premières formations au second semestre 2026 (objectif à minima 1 formation par région à fin 2027) 	
Bénéfices/risques	<p>Bénéfices :</p> <ul style="list-style-type: none"> Création et pérennisation des emplois Valorisation des clubs dans leur écosystème local Montée en compétence des dirigeants bénévoles et allègement de leur charge <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> Attention à décharger le président, mais à ne pas le stigmatiser 	
Score bénéfice / risque	Bénéfice ≈ 8/10	Risque ≈ 5/10

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



- **Formation systématique des dirigeants & officiels** (Danemark, DCU) : le développement de modules spécifiques pour présidents, secrétaires, responsables sécurité et officiels de course.
- **Création de ressources gouvernance prêtes à l'emploi** (Pays-Bas, KNWU) : création de guides club, planification, gestion financière, éthique, climat de club.

Thématique n°3 – Faciliter l'élargissement du public accueilli dans les clubs

Action 3.1 - Développer des kits d'offres pour les publics spécifiques (femmes, seniors, PSH, QPV, ...)	
Objectifs de l'action	<p>Cette action vise à construire une offre pensée pour les publics spécifiques, leurs contraintes, leurs attentes et leurs modes de pratique. Les objectifs sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De simplifier les démarches pour les structures souhaitant proposer des actions à destination des publics spécifiques et notamment des femmes ; • De fournir une véritable boîte à outils clé en main, afin d'assurer une mise en œuvre facile et homogène ; • D'appuyer les clubs via des modèles reproductibles, déjà identifiés comme efficaces ; • De valoriser les bonnes pratiques existantes et d'accompagner les clubs dans leur montée en compétence ; • De soutenir les clubs dans la construction d'une offre durable, accessible et attractive.
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> • Clubs et comités souhaitant développer ou structurer une offre spécifique. • Publics spécifiques : débutants, pratiquants occasionnels ou réguliers. • Familles et jeunes, selon les projets développés
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Formation pour aider les clubs à s'approprier l'offre « spécifique ». • Un kit clé en main : outils de communication, modèles d'animations, formats types, recommandations. • Ressources financières mobilisables selon projets : <ul style="list-style-type: none"> › partenaires institutionnels (ANS, collectivités, etc.), › programmes d'accompagnement (FFT, CNOSF...), › mécénat possible. • Un appui méthodologique de la fédération pour aider à structurer l'offre.
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • FFC : rôle moteur dans la conception de l'offre, son déploiement national et la promotion. • Clubs et comités : mise en place, animation et adaptation locale. • Collectivités locales : appui financier, logistique, valorisation.
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> • À définir selon la montée en compétence des clubs. • Lancement progressif possible avec une phase pilote.
Bénéfices / risques	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéfices : <ul style="list-style-type: none"> › Développement de la pratique féminine et diversification des publics. › Fidélisation et réduction de l'attrition (« perte de pratiquantes »). › Dynamisation de la vie de club. › Valorisation de nouvelles initiatives (bénévolat féminin, encadrement...). • Risques :

- › Faible transformation si les clubs ne s'approprient pas vraiment les outils.
- › Risques de manque de ressources humaines pour porter les projets.
- › Risque de dispersion si trop de partenaires sont sollicités sans coordination.

Score bénéfice / risque

Bénéfice \approx 7/10

Risque \approx 5/10

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



- **Création de programmes d'initiation compétition massif (FFTRI) :** le développement d'un pack d'une dizaine de séances à bas coût pour néo-pratiquants, avec taux de conversion en licence \approx 35 %.

Action 3.2 - Développer de nouveaux formats d'événements

Objectifs de l'action	<p>L'objectif principal est de créer une nouvelle génération d'événements cyclistes à la fois festifs, familiaux et inclusifs, permettant de toucher un public très large. Il s'agit :</p> <ul style="list-style-type: none"> De proposer des événements intergénérationnels, accessibles à tous (sportifs, occasionnels, familles, enfants, néophytes) ; D'imaginer des formats inédits, plus attractifs et adaptés aux attentes contemporaines (loisirs, bien-être, convivialité, événements territoriaux) ; De favoriser des événements multi-acteurs et multi-territoriaux, en mobilisant collectivités, clubs, comités et acteurs privés ; De créer une dynamique territoriale forte autour du vélo, avec un impact local visible.
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> Grand public : pratiquants réguliers, occasionnels, non-sportifs, familles. Publics éloignés de la pratique sportive. Nouveaux publics que les clubs n'atteignent pas encore.
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Mobilisation des labels territoriaux ou dispositifs existants (qualité, sécurité, attractivité...). Développement de nouveaux "packs de services" : offres clés en main, outils de communication, supports logistiques. Travail sur les assurances, les aspects réglementaires et les conditions d'accueil. Renforcement ou mutualisation des moyens matériels et humains entre acteurs. Possibilité de mutualiser certains événements entre fédérations.
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> FFC : impulsion globale, orientation stratégique, mise en cohérence des initiatives territoriales. Clubs et comités : portage opérationnel, proximité terrain, animation locale. Collectivités territoriales : soutien logistique, communication, financements potentiels. Autres partenaires du territoire (tourisme, loisirs, associations).
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> À définir selon les territoires et les partenaires mobilisables. (Possibilité de planifier une première phase d'expérimentation sur l'année N.)
Bénéfices / risques	<ul style="list-style-type: none"> Bénéfices : <ul style="list-style-type: none"> Augmentation significative de la visibilité des clubs. Renforcement du sentiment d'appartenance au territoire. Meilleure attractivité de la discipline et arrivée de nouveaux pratiquants. Dynamique collective et mutualisation des ressources. Risques : <ul style="list-style-type: none"> Mobilisation complexe si les acteurs territoriaux ne sont pas suffisamment coordonnés. Coûts potentiellement élevés selon le format retenu. Risque de surcharge organisationnelle pour certains clubs.
Score bénéfice / risque	Bénéfice ≈ 9/10
	Risque ≈ 7/10

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



-
- **Création d'un pass compétition massif (FFTRI) :** titre fédéral à la journée, tarifé selon format (0–40 €), utilisé par 2/3 des participants sur certaines épreuves, accessible directement en ligne (sur l'espace dédié).



Action 3.3 - Développer des collaborations territoriales pour capter les pratiquants de proximité

Objectifs de l'action	<p>Cette action vise à inscrire davantage les clubs dans leur écosystème territorial, en créant des passerelles avec des acteurs locaux variés. Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoriser les clubs et leur permettre d'être identifiés comme acteurs clés du territoire ; • Renforcer leurs liens avec les entreprises, associations, services municipaux et acteurs du tourisme ; • Créer de nouvelles opportunités de projets collaboratifs (loisir, mobilité, économie locale...) ; • Identifier et activer les dynamiques déjà présentes dans les communes ; • Faire des clubs des pivots de dynamique locale autour du vélo. 	
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> • Entreprises locales (santé, mobilité, industrie, commerces...). • Acteurs du tourisme et de la culture. • Associations locales. • Producteurs locaux. • Habitants du territoire. 	
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Formations pour apprendre à monter un projet associatif local. • Actions permettant de valoriser les clubs et leurs équipements (visibilité, ouverture...). • Supports dédiés pour faciliter la prise de contact, la construction de partenariats et la gestion de projet. • Coopérations possibles avec des structures non-sportives (écoles, entreprises, acteurs sociaux...). 	
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • FFC : rôle d'incitation et d'accompagnement stratégique. • Clubs et comités : mise en œuvre opérationnelle et animation des partenariats. • Collectivités territoriales : facilitation des liens, mise en relation, soutien logistique. 	
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> • À définir localement selon les opportunités de partenariats. 	
Bénéfices / risques	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéfices : <ul style="list-style-type: none"> › Développement d'un impact sociétal fort du club (mobilité, loisirs, lien social). › Renforcement de l'ancrage territorial du club. › Possibilité de nouveaux financements et ressources via les partenaires. • Risques : <ul style="list-style-type: none"> › Certains territoires peuvent manquer de structures à proximité. › Risque d'isolement pour les associations sans club physique. › Difficulté de coordination entre acteurs hétérogènes. 	
Score bénéfice / risque	Bénéfice ≈ 5/10	Risque ≈ 2,5/10



Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



-
- **La mise en place d'un challenger inter-comités sur une thématique spécifique (handicap, féminisation...)** (FFTRI) : l'organisation d'un challenge fédéral où chaque ligue doit constituer une équipe de PSH, pour densifier la pratique para sur tout le territoire.



Thématique n°4 – Simplifier la vie des clubs et comités à travers l'action de la Fédération

Action 4.1 - Réviser et clarifier les rôles et prérogatives des différentes strates territoriales de la FFC (CD / CR / FFC) et les faire connaître			
Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> - Clarifier les rôles des strates territoriales dont le périmètre est méconnu par le réseau de clubs affiliés. - Unifier les rôles des CD (animation de proximité...) et des CR (Formation, haut-niveau...) pour une meilleure équité territoriale. - Harmoniser le cadre d'intervention sur le terrain. 		
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> - La fédération pour valider le cadre réglementaire - Les dirigeants bénévoles des CD et CR pour appliquer le cadre - Les clubs et leurs dirigeants pour la campagne de communication qui découlera de l'actualisation des rôles 		
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - Rédaction d'un cahier des charges pour cadrer les missions et responsabilités. - Outiller le pilotage : lignes directrices, fiches missions, cadrage commun. 		
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> - FFC + CR + CD. - Implication des élus territoriaux. - Groupe de travail national + relais locaux. 		
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation de l'AG FFC pour lancer une phase de validation du projet avec les délégués des CD. - Déploiement progressif après 2026. 		
Bénéfices / risques	<p>Bénéfices :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Professionnalisation des CD. - Harmonisation des pratiques territoriales. - Lisibilité accrue pour les clubs. <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accentuer les disparités selon les capacités locales de mise en œuvre. - Risque de tensions si les rôles sont perçus comme imposés. 		
Score bénéfice / risque	<table border="1"> <tr> <td>Bénéfice ≈ 10/10</td> <td>Risque ≈ 8/10</td> </tr> </table>	Bénéfice ≈ 10/10	Risque ≈ 8/10
Bénéfice ≈ 10/10	Risque ≈ 8/10		

Des bonnes pratiques repérées dans le cadre du benchmark



- **Clarification de la relation fédé-clubs : clubs comme « clients »** (FFVoile) : un positionnement assumé, la volonté de développer des fonctions supports (formation, juridique...) pour mieux outiller et accompagner les clubs et comités.

Action 4.2 - Développer la stratégie RSO de la FFC et la décliner territorialement

Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner l'écosystème vélo vers des pratiques durables. - Capitaliser sur les démarches déjà engagées. - Définir une stratégie RSE fédérale (environnement, inclusion, gouvernance). - Déployer des actions nationales et territoriales : clubs, comités, événements. - Fixer un objectif de fédération « à mission » à horizon 2028.
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> - Clubs / licenciés / bénévoles. - Élus fédéraux. - Tous les usagers.
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - Cadres nationaux existants (15 engagements DIGES / Label Terrain d'égalité). - Interactions avec l'UCI, le comité d'organisation des CDM 2027 pour tenir compte de leur stratégie RSE
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> - Niveau national. - DTN / Pôle RSO FFC. - Comité RSO associé à des experts externes. - Clubs pilotes pour expérimentation.
Calendrier prévisionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Définition du cadre en 2026 - Expérimentation du cadre et déploiement d'actions en Haute-Savoie : 2027. - Déploiement massif à partir de 2028 et intégration au droit commun fédéral.
Bénéfices / risques	<p>Bénéfices :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positionner la FFC comme acteur majeur de la transition et de la responsabilité sportive. - Améliorer l'attractivité des clubs auprès du grand public et des partenaires. - Réformes de gouvernance et meilleure structuration culturelle. <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque d'ambition ou de gouvernance claire (risque contre-productif). - Manque d'accompagnement → blocage culturel. - Manque de pédagogie / outils adaptés.
Score bénéfice / risque	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéfice ≈ 7/10 • Risque ≈ 6/10

Action 4.3 - Développer la stratégie RSE de la FFC et la décliner territorialement

Objectifs de l'action	<ul style="list-style-type: none"> - Rattacher des licenciés à la pratique du vélo sous toutes ses formes. - Accès à une licence touristique / non compétitive (ex : vélo loisirs). - Accès à une licence « famille / multi-pratique » (VTT, route, gravel...). - Proposer une licence petite enfance / enfant (éveil, motricité). - Proposer une licence spécifique randonnée / bikepacking / gravel
Publics ciblés	<ul style="list-style-type: none"> - Jeunes et familles. - Pratiquants loisirs / famille. - Non licenciés et sympathisants.
Nature des ressources à mettre en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - Développer des avantages partenariaux pour les licenciés (événements, réduction matériel, type de licence, gravel, VTT...). - Simplification du parcours d'adhésion / prise de licence (réduire la paperasse, digitaliser).
Pilotes et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> - Fédération et comités régionaux. - Clubs. - Utilisateurs / pratiquants associés à la co-construction. - Implication des partenaires privés.
Calendrier prévisionnel	- Développer différentes licences pour les championnats du monde UCI 2027 dont les formats les plus probants seront généralisés ensuite en 2028
Bénéfices / risques	<p>Bénéfices :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Augmenter le nombre de licenciés. - Faciliter et motiver la prise de licence. - Meilleure lisibilité de l'offre FFC. <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inadaptabilité du changement (clubs / structure / outils).
Score bénéfice / risque	<ul style="list-style-type: none"> . Bénéfice ≈ 8/10 . Risque ≈ 4/10



7.4. Synthèse des actions et priorisation

7.4.1. Tableau récapitulatif de l'ensemble des actions et pistes d'actions discutées

	Fiches actions	Banque d'idées
Thématique 1	<ul style="list-style-type: none"> 1.1 Cartographier les besoins en compétences des clubs (socle commun / besoins spécifiques ; bénévoles / salariés) 1.2 Identifier et communiquer sur l'offre de formation existante 1.3 Identifier les passerelles métiers et adapter les formations (VAE, blocs de compétences, certifications, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Décloisonner les filières des besoins en emploi sur un territoire pour favoriser l'emploi robuste Structurer la formation et les réseaux de dirigeants bénévoles employeurs Modifier le contenu des formations pour aller vers plus de compétences généralistes (« couteau-suisse ») que sur des aspects très techniques, plus enfermant Travailler sur des fiches de postes permettant de bien cibler les compétences, décrivant les spécificités des emplois, lié au management de bénévoles par exemple Travailler sur un kit de communication des filières, des métiers, des compétences, des profils de poste qui existent ; à destination des dirigeants
Thématique 2	<ul style="list-style-type: none"> 2.1 Aider les clubs et comités à élaborer leur projet associatif 2.2 Outiller et sécuriser la démarche de recrutement 2.3 Accompagner la posture des dirigeants primo employeurs 	<ul style="list-style-type: none"> Proposer des outils RH clés en main : Kit premier emploi, fiches de poste types, informations légales, obligations employeurs, panorama des types de contrat - y compris alternance...) Faire connaître et valoriser les acteurs ressources et de l'accompagnement mobilisables Renforcer la valorisation du bénéfice du 1er emploi auprès des dirigeants bénévoles Recenser les sources de financement mobilisables (au national et en région) et mieux les faire connaître auprès des clubs Cartographier et faire connaître les dispositifs et solutions de mutualisation (GE, GEIQ) Renforcer l'attractivité des métiers (actions de valorisation, témoignages, parcours de découverte des métiers dans un club, ...) pour les futures salariés
Thématique 3	<ul style="list-style-type: none"> 3.1 Développer des kits d'offres pour les publics spécifiques (femmes, seniors, PSH, QPV, ...) 3.2 Développer de nouveaux formats d'événements 3.3 Développer des collaborations territoriales pour capter les pratiquants de proximité 	<ul style="list-style-type: none"> Créer une cartographie territoriale de l'offre de pratique Structurer les passerelles entre différents usages du vélo (loisirs, compétition, mobilité, inclusion) Diversifier et renforcer l'offre de services aux clubs et comités (accompagnement méthodologique, encadrement de tous les formats de pratiques et tous les licenciés) Renforcer la communication territoriale et nationale (« la FFC c'est pour tout le monde »)

		<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir et valoriser les initiatives permettant de créer du lien entre les clubs et les structures (écoles, entreprises, structures de santé, collectivités) • Renforcer la communication territoriale : valoriser les initiatives locales exemplaires et mutualiser les outils de promotion interclubs.
Thématique 4	<ul style="list-style-type: none"> • 4.1 Réviser puis faire connaître les rôles et prérogatives des strates territoriales de la FFC • 4.2 Adapter l'offre de licence aux nouvelles disciplines, formats d'activité et aspirations des usagers • 4.3 Développer la stratégie RSO de la FFC et formaliser sa déclinaison territoriale 	<ul style="list-style-type: none"> • Créer et déployer des labels incitatifs • Mettre en place une ressourcerie & des outils digitaux • Mutualiser les achats et les prestataires via la FFC afin de réduire les coûts de certaines prestations (matériel, assurances, évènementiel...)



7.4.2. Classement à chaud des 12 fiches actions par les participants, toutes thématiques confondues

Rang	Action prioritaire	Bénéfices	Risques
1	4.1 Réviser puis faire connaître les rôles et prérogatives des strates territoriales de la FFC	10	8
2	2.1 Appuyer l'élaboration d'un projet associatif des structures FFC	7	8
3	4.2 Adapter l'offre de licence aux nouvelles disciplines, formats d'activité et aspirations des usagers	7	6
4	3.3 Développer des collaborations territoriales pour capter les pratiquants de proximité	5	2,5
5	2.3 Accompagner la posture des dirigeants primo employeurs	8	5
6	3.2 Développer de nouveaux formats d'évènements	9	7
7	2.2 Outiller et sécuriser la démarche de recrutement	10	5
8	3.1 Développer des kits d'offres pour les publics spécifiques (femmes, seniors, QPV, etc.)	7	5
9	1.3 Informer et communiquer sur l'offre de formation	8	4
10	1.1 Cartographier les besoins en compétences des clubs	7	7
11	4.3 Développer la stratégie RSO de la FFC et formaliser sa déclinaison territoriale	8	4
12	1.2 Identifier les passerelles métiers et adapter les formations (VAE, blocs de compétences, certifications, etc.)	9	6

