



**HAL**  
open science

# Le partenariat des collectivités territoriales dans l'événementiel sportif: avantages et inconvénients du monde associatif et commercial

Abdellatife Ait-Akka

## ► To cite this version:

Abdellatife Ait-Akka. Le partenariat des collectivités territoriales dans l'événementiel sportif: avantages et inconvénients du monde associatif et commercial. Sociologie. 2013. hal-01862653

**HAL Id: hal-01862653**

**<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-01862653v1>**

Submitted on 27 Aug 2018

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

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



## AVERTISSEMENT

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

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

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

Contact : [ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr](mailto:ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr)

## LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

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

[http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg\\_droi.php](http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php)

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

Master  
« Conduite de Projets &  
Développement des Territoires »

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

*Parcours « Marketing et Communication en Sport »*

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

**Le partenariat des collectivités territoriales  
dans l'événementiel sportif : avantages et  
inconvénients du monde associatif et  
commercial.**

présenté par

**Aabdellatife Ait akka**

Maître de stage : Ludovic, Charlot, Président, Centre des Jeunes Dirigeants du Val d'Oise, Pontoise.

Guidant universitaire : Gil, Denis, Responsable du Master Conduite de Projet et Développement des Territoires, Université de Lorraine, Villers-lès-Nancy.

## Remerciements

Je tiens à remercier Mr Chanavat Nicolas, m'a qui m'a épaulé et guidé dans l'élaboration de celui-ci. Son écoute, ses connaissances, tout comme ses conseils m'ont permis d'être en total adéquation avec ce sujet.

Je tiens également à remercier tout particulièrement :

- Bugeon Fabienne, directrice des sports de la ville de Bagneux
- Jacob Sylvain, directeur du service des sports d'Antony
- Sissoko Omar, directeur du service des sports de Bures-sur-Yvette
- Canto Philippe, directeur du service des sports d'Orsay

Pour m'avoir accordé leur temps si précieux pour une interview dans le cadre de l'élaboration de ce mémoire.

J'accorde une mention spéciale à M. Charlot Ludovic et De Souza Clément de m'avoir laissé l'opportunité d'effectuer ce stage très gratifiant où je n'ai fait que consolider mon expérience. Je les remercie également pour la confiance qu'ils m'ont accordée sans quoi je n'aurais pu m'épanouir au sein de ma structure d'accueil.

Enfin je voudrais remercier Mr Denis Gil, de m'avoir accepté au sein de cette formation et m'a permis d'élaborer ce mémoire.

## SOMMAIRE

|   |    |
|---|----|
| <b>I- Introduction</b>                        | 4  |
| <b>II- Définition du cadre général</b>        | 6  |
| II-1 L'Etat                                   | 6  |
| II-2 L'événementiel sportif                   | 7  |
| II-3 Les collectivités territoriales          | 16 |
| <b>III- Le monde associatif et commercial</b> | 24 |
| III-1 le monde associatif                     | 24 |
| III-2 le monde commercial                     | 27 |
| <b>IV-Partie analytique</b>                   | 30 |
| IV-1 Démarche générale                        | 30 |
| IV-2 Hypothèses de travail                    | 32 |
| IV-3 Présentation de la méthodologie          | 32 |
| IV-4 Présentation des résultats               | 34 |
| IV-5 Mise en perspective de ces résultats     | 38 |
| <b>V- Conclusion</b>                          | 44 |
| <b>VI-Bibliographie</b>                       | 48 |
| <b>VII- Annexes</b>                           | 49 |



## INTRODUCTION

Le sport, thème central de notre société, peut se définir de différentes façons. En effet, ce mot assez généraliste peut paraître comme une notion ambiguë lorsque l'on décide de s'y pencher un peu plus. Pour certaines personnes, le sport sera qualifié comme étant une activité physique d'entretien alors que pour d'autres, ce sera une activité dans laquelle la compétition sera primordiale.

Phénomène incontournable, à tel point que l'Etat Français en a fait une question centrale de développement notamment dans la lutte contre l'obésité chez les enfants entre autre. Mais ce fait ne date pas d'hier puisque depuis les temps anciens, comme par exemple en Grèce Antique, les sportifs qui représentaient les cités étaient considérés comme des demi-dieux. Outre cela, le sport a pour prétention de véhiculer des valeurs auxquels des personnes peuvent s'identifier. Par exemple après la fin de l'apartheid, le sport a eu comme pouvoir de réunir un pays, l'Afrique du Sud. C'était la stratégie adoptée par le président.

*« Le football, aussi bien que le rugby, le cricket et les autres sports collectifs, à le pouvoir de guérir les blessures. »*

C'est ainsi que Mandela a pu caractériser le sport en 1995.

Depuis, beaucoup d'eau a coulé sous les ponts, mais cette dimension internationale du sport, surtout idéaliste, n'a pas vraiment changé même si elle s'est adaptée à son temps.

Aujourd'hui le sport a prit de nouvelles dimensions tel que le sport business. Mais ce qui nous intéresse ici c'est le sport et l'organisation d'événement.

En effet, l'événementiel est devenu un moyen presque banal de proposer du loisir sportif, ponctuellement ou non, à divers publics.

Il apparait que l'arrivée des 35 heures a favorisé la recherche de divertissements ou d'activités sportives pendant les temps libres des français. De ce fait, de plus en plus d'événements sportifs sont mis en place en France et tout particulièrement durant la période estivale.

Pour pouvoir s'intéresser à la gestion de l'évènementiel sportif, il est nécessaire au préalable de mettre en place des limites à ne pas dépasser en définissant précisément l'évènement sportif :

« Un événement sportif est une manifestation mise en place de façon ponctuelle ou non dans un site donné et avec un public défini, comprenant des activités à caractère sportif, ludo-éducatif ou de santé. »

Ainsi, toute compétition sportive se déroulant tout au long d'une saison et n'ayant pas de caractère exceptionnel est écartée de l'étude sur la gestion de l'évènementiel dans les organisations sportives.

Ainsi nous nous sommes posé plusieurs questions :

- Quelle est la place de l'évènementiel sportif dans les collectivités territoriales ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients du monde associatif et commercial ?

De ce fait, pour pouvoir répondre à ces différentes problématiques, nous allons étudier succinctement le sujet de la manière suivante.

Dans un premier temps, nous expliquerons les différents termes du sujet.

Les deux premières parties théoriques serviront de base d'appui pour la partie suivante. Afin de pouvoir faciliter la compréhension, nous étayerons nos propos grâce à différents articles et ouvrages.

Dans un second temps, la partie empirique sera une partie analytique. Nous expliquerons dans celle-ci, la démarche suivie, les différentes hypothèses, la présentation de la méthodologie et enfin les résultats obtenus ainsi que leurs interprétations.



## Définition du cadre général

Cette première partie répertorie toutes les informations nécessaires à la bonne compréhension de notre sujet. De ce fait, nous allons définir les termes afin de ne créer aucune ambiguïté.

### II-1 L'Etat

L'organisation de la pratique sportive en France repose essentiellement sur le secteur associatif. En effet il existe aujourd'hui en France plus de 175 000 associations sportives.

En 2009, 17,3 millions de licences ont été délivrées. 50% des licences délivrées sont détenues par des jeunes de moins de 18 ans, 50% on était délivrées par des associations uni sport olympiques et 32% sont détenues par des femmes.

L'organisation du sport en France se caractérise donc par une collaboration entre l'Etat et le mouvement sportif qui confère à celui-ci une large autonomie en matière de décision.

Toutefois, il faut quand même noter que l'état conserve sous sa coupe, une pleine autorité sur un certain nombre de prérogatives.

Le Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative joue un rôle de conseil et de soutien auprès des fédérations sportives qui bénéficient de financements par le biais des conventions d'objectifs signés annuellement ainsi que de la mise à disposition de cadres techniques d'État. Par ce contrat, le Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative attribue des moyens financiers aux fédérations dans le cadre de l'exécution de leur mission de service public pour que celles-ci puissent mener leurs politiques sportives mais également pour qu'elles participent à la mise en œuvre des orientations ministérielles.

Les DRJSVA<sup>1</sup> et DDJSVA<sup>2</sup> sont la représentation déconcentrée du Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative.

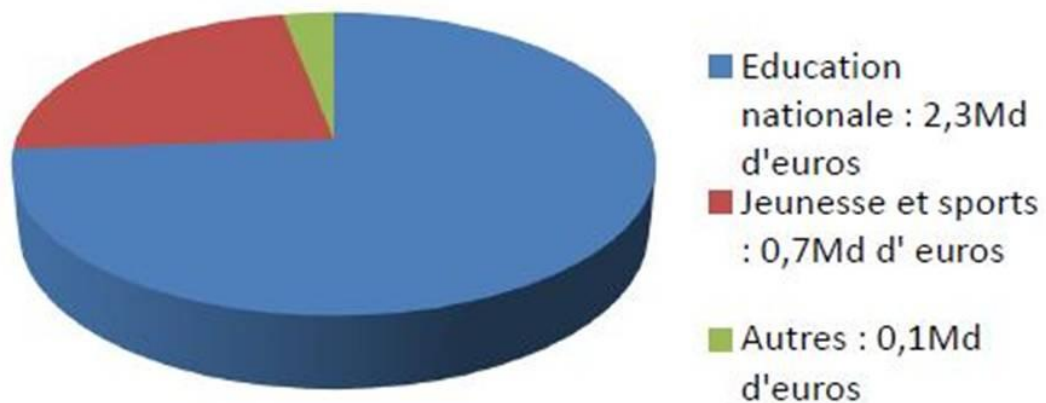
---

<sup>1</sup> Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative.

<sup>2</sup> Direction Départementale de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative

Voici le financement du sport par l'Etat en 2007 selon le CNDS<sup>1</sup> :

### Financement du sport par l'Etat : Répartition entre ministères en 2007



Grâce à ce graphique on peut observer une réelle dominance de l'Education Nationale qui représente plus de 75% du financement du sport par l'Etat.

#### II-2-L'événementiel sportif

Afin de pouvoir cerner le sujet correctement, nous allons distinguer l'événementiel général de l'événementiel sportif.

Selon Alain FERRAND, homme politique mais également chef d'entreprise, définit l'événement comme étant un endroit où « *des hommes et des femmes se rassemblent dans une sorte de célébration collective, pour assister à un spectacle sportif ou culturel*<sup>2</sup> »

Par cela, nous devons comprendre que l'événement doit favoriser les échanges culturels, la convivialité ou encore la relation entre les individus.

---

<sup>1</sup> Centre National pour le Développement du sport.

<sup>2</sup> FERRAND Alain, professeur de marketing à l'Université de Poitiers

Parfois ce secteur est difficile à analyser puisque pour les personnes morales telles que les collectivités, l'événementiel fait partie de la famille « communication hors média » c'est-à-dire qui ne se réfère pas à la télévision, presse etc. Mais là où la difficulté apparaît c'est que certains événements sont totalement dépendant des médias pour exister.

De nos jours, il y a de plus en plus d'entreprises (privés et publiques) qui font de l'évènement, une chose centrale dans leur politique de communication.

Pour ce qui est de l'événementiel sportif, c'est une sous-catégorie de « l'entité » événementiel. En effet, un événement sportif permet de rassembler des personnes dans le but de regarder, encourager (parfois participer) à l'accomplissement d'une performance physique.

Pour Alain FERRAND, un événement sportif est « *un fait social puissamment médiatisé, dont l'impact auprès des différents publics est lié à l'incertitude du résultat de l'action des différents acteurs placés dans une situation d'exploit, de performance ou de compétition. C'est pourquoi le sommet de l'événementiel est occupé par le trio Jeux Olympiques, Coupe du Monde de football et Championnat du Monde de Formule 1.* »

Gresser et Bessy eux, nous disent qu'un événement sportif diffère d'une manifestation sportive, qui répond aux mêmes critères mais elle, est moins médiatisée. Ils ont donc établi une typologie des événements sportifs<sup>1</sup>.

## Typologie des événements sportifs (Gresser et Bessy, 1999)

|   | Grands événements sportifs internationaux                            | Événements sportifs internationaux | Événements types spectacles et "shows"                             | Nouvelles manifestations sportives de masse    | Raids ou défis aventures       |
|---|--|------------------------------------|--|--|--------------------------------|
| Dates de création                                 | <b>Ancienne</b>  |                                    | <b>Récente</b>   |  |                                |
| Origine et temporalité                            | Institutionnelle avec calendrier                                     |                                    | Marchande ponctuelle   | Associative / marchande sans calendrier ou //  |                                |
| Participants / objectifs spectateurs organisation | Sport spectacle / sport de compétition<br>Promotion d'une fédération |                                    | Spectacle<br>Promo d'une pratique                                  | Exploration / rencontre / découverte           | Évasion/<br>sensations...      |
| Milieu  | Standardisation normalisation équipement classique                   |                                    | Non standardisé  | Non standardisé urbain ou naturel              | Incertitude ou hostilité       |
| Mode de fonctionnement                            | Réglementations codifications strictes                               |                                    | Souple et variable Management adapté à chaque manifestation        |  |                                |
| Motricité   | Très codifié par rapport à une performance max                       |                                    | Codifié mais aussi de style libre et inventif                      |  |                                |
| Innovation  | Dans le domaine de la mesure et de la gestion                        |                                    | En rapport avec différentes variables: temps, espace, participants |  |                                |
| Public  | Acteurs sélectionnés, plus de spectateur                             |                                    | Élite pour spectateur  | Acteurs non sélectionnés plus d'acteurs        |                                |
| Partenaires                                       | ...  | ...                                | ...  | ...  | ...                            |
| Médiatisation                                     | ...  | ...                                | ...  | ...  | ...                            |
| Exemples  | JO, coupes du monde, Roland Garros                                   | Championnats nationaux             | Open Swatch, Fun Board de Bercy...                                 | Marathon de Paris NY...<br>La Transjurassienne | Raid Gauloise<br>Défi girondin |

Il y a donc une diversité en ce qui concerne l'organisation d'événements sportifs. Il y a des événements organisés par des prestataires privés comme par exemple le Tour de France ou encore le Marathon de Paris qui est organisé par A.S.O<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> GRESSER B, BESSY O, professionnels du management, marketing et événementiel sportif.

<sup>2</sup> Amaury Sport Organisation est l'un des principaux organisateurs d'événements sportifs en France mais également à l'étranger.

A contrario, il y a des événements organisés par des entités publiques. C'est notamment le cas du tournoi de Judo de Paris qui lui est organisé par la FFJ<sup>1</sup> ou encore Roland Garros, célèbre tournoi de Tennis qui rassemble les meilleurs tennismen et tenniswomen de la planète. Ce dernier est le fruit de la FFT<sup>2</sup>.

Dans un autre registre, il y a les événements que l'on qualifie d'exceptionnels comme par exemple les Jeux Olympiques. L'organisation d'un événement d'une telle ampleur est complexe puisqu'il fait appel à des structures de type GIP<sup>3</sup>. Ce groupement est composé de structures publiques qui demandent l'aide de structures privées.

Enfin le dernier type d'événement, ce sont ceux organisés par une structure associative. Nous pouvons par exemple citer le meeting d'athlétisme du Stade de France.

Quoi qu'il en soit un événement sportif concerne tout type de sport. Notons quand même qu'en France et en Europe, les événements majeurs concernent principalement le football, le tennis, le rugby, la formule 1 et bien sûr le cyclisme.

A titre comparatif, aux Etats-Unis, les sports qui sont le plus suivis sont le football américain, qui occupe la première place, le basket-ball et plus particulièrement la NBA<sup>4</sup> et enfin le base-ball.

Ainsi, que ce soit en Europe, en Amérique ou bien en Afrique, le sport est une préoccupation mondiale. Tout le monde s'y intéresse et il génère beaucoup d'argent notamment depuis l'apparition des droits télé qui permettent la rediffusion d'un événement sportif dans le monde entier. De nos jours les droits se négocient pour plusieurs millions de dollars.

---

<sup>1</sup> Fédération Française de Judo

<sup>2</sup> Fédération Française de Tennis

<sup>3</sup> Groupement d'Intérêt Public

<sup>4</sup> National Basketball Association : principale ligue américaine de basket, organisatrice du championnat national

Seulement le sponsoring à t-il encore de beau jours devant lui ?

Avec la récession économique, les entreprises prennent-elles petit à petit leurs distances avec ce type de communication ?

C'est ce que PwC<sup>1</sup>, cabinet d'audit, a tenté de démontrer. Et selon leur étude, 125 milliards de dollars a été consacré au sponsoring sportif en 2008 et prévoit environ 145 milliards de dollars en 2015. Ainsi, une augmentation d'environ 5,3% par an et à prévoir.

Mise à part le sponsoring, comment organiser un événement sportif ?

Quatre étapes sont à prévoir :

- Schéma général d'organisation d'un événement sportif
- Définir une stratégie marketing de l'événement sportif
- Mise en place du budget pour l'événement sportif
- Mise en place d'un corps organisateur et de coordination de l'événement sportif
  
- Schéma général d'organisation d'un événement sportif

Dans le but d'être le plus efficient possible, un événement sportif doit être rationalisé. Ainsi, une méthodologie claire et précise doit être mise en place.

Les enjeux et objectifs à atteindre doivent être définis, il faut également planifier les étapes et anticiper dès que possible. Tout ceci dans le but de pallier à un éventuel imprévu qui viendrait remettre en cause toute l'organisation et le bon déroulement de l'événement sportif.

Nous pouvons donc découper ce schéma général en quatre étapes bien distinctes :

- **La conception** : le maître mot de cette étape c'est l'innovation. Même si c'est un événement qui est reconduit depuis plusieurs années, il faut savoir faire preuve d'innovation. En effet, une personne qui se présente à un événement qu'il a déjà vécu ne pourra pas vivre une nouvelle expérience, si les organisateurs ne se sont pas renouvelés étant donné que ce sera du déjà-vu. Bien entendu il faudra que les innovations correspondent au budget prédéfini (étapes que nous détaillerons plus bas).

---

<sup>1</sup> PricewaterhouseCoopers : cabinet d'audit, expertise comptable et conseil présent sur 158 pays différents.

- **La préparation** : elle sera différente selon les événements. Nous pouvons néanmoins prévoir un cadre général. Celui-ci s'articule autour des fonctions :

-administrative et financière

-législative et sécuritaire

-communicationnel et médiatiques

-commerciale et sponsoring

-logistique

-sportive

Ces différentes phases sont à coordonner le jour de l'événement.

- **Le déroulement** : le respect de la mise en forme initiale de l'événement est primordial même si, sur un événement il y a et il y aura toujours des imprévus. Cependant, il faut les minimiser.
- **La phase post-événement** : cette phase doit être automatique (même sur les événements de faible ampleur) car cela va nous permettre de faire un bilan de l'événement. Ce bilan sera tant sur l'organisation, qu'au niveau financier, communication et satisfaction. Ceci permettra de fixer les objectifs de la prochaine édition et définir les choses à corriger. C'est une étape essentielle pour la pérennisation d'un événement.

➤ Définir une stratégie marketing de l'événement sportif

Cette étape, est une étape primordiale dans le cadre de l'organisation d'un événement sportif. En effet, elle va permettre de donner une ligne directrice à l'événement, France justifier de sa pertinence et de son originalité. Cependant elle est directement dépendante des ressources dont dispose le corps organisateur. En fonction de l'événement sportif que l'on veut organiser, il faudra sans doute faire une segmentation. Cette étape consiste à « diviser » un public et à le catégoriser. Ceci est nécessaire dans le ciblage de son public. A titre illustratif, Coca-Cola a segmenté de son marché en plusieurs catégories : ils ont créé Coca zéro pour un public féminin qui veut perdre du poids et ils ont créée Coca cherry pour les jeunes en quête de nouvelle sensation.

Une fois le public ciblé définit il va falloir comprendre son mode de fonctionnement et pouvoir le satisfaire pleinement.

Enfin une politique d'innovation est indispensable. Ceci dans le but d'être le plus attractif possible et pouvoir faire face à la concurrence.

➤ Mise en place du budget pour l'événement sportif

Le budget, c'est ce qui va permettre de mettre la manifestation sur pied. Soit le budget est à dépenser entièrement ou bien il doit être équilibré entre les recettes et les dépenses.

L'importance du budget est directement corrélée avec le type d'événement et sa taille. Chaque événement à ses spécificités en termes de coûts et de rentrée d'argent. Ainsi, il faudra faire attention à ne pas dépenser plus que nécessaire.

Il faudra y inclure toutes les dépenses et les rentrées d'argent susceptible d'exister.

Le budget, c'est donc la pièce maitresse d'un événement. Dans la plupart des cas (excepté lorsque c'est une ville qui organise un événement sportif), une demande de subvention est déposée auprès des collectivités territoriales concernées. En générale ce budget figure à la fin d'un dossier de communication qui aura été élaboré et qui sera la vitrine de l'événement.

Ce dossier de communication devra être relativement court et servira de support lors de démarchage de prestataires dans le cadre du financement de projet.



Ci-dessous, vous pourrez constater un exemple de budget prévisionnel.

Ce budget a précédé un événement sportif : les Jeux Mondiaux Interuniversitaires à Valence (France) ou une équipe de Football à 11 et une équipe de Volley-Ball s'est rendu.

| <b>Recettes</b>                              | <b>Total</b>    | <b>Dépenses</b>          | <b>Total</b>    |
|--|-----------------|--------------------------|-----------------|
| FSDIE UHP                                    | 10 000 €        | Inscription volleyball   | 995 €           |
| participation (150 €/pers)                   | 5250 €          | Hébergement              | 11 795€         |
| AS UHP NANCY                                 | 3300 €          | Outils de communications | 1500            |
| LIGUE DE LORRAINE DE FOOT ET VOLLEY          | 1500 €          | Transport                | 4800            |
| Collectivité (Ville de Nancy et Grand Nancy) | 2750 €          | Repas                    | 5750            |
| Acteurs sportifs (SIUAP, CROS, UFR STAPS)    | 2885 €          | Flocage                  | 845             |
| <b>TOTAL</b>                                 | <b>25 685 €</b> | <b>TOTAL</b>             | <b>25 685 €</b> |

Une fois que l'argent commence réellement à rentrer dans les caisses ou à être dépensé, alors ce tableau doit être modifié au fur et à mesure que l'événement avance. Il faut être le plus précis possible afin de savoir tout ce qui a été dépensé et tout ce qui est à disposition du corps organisateur.

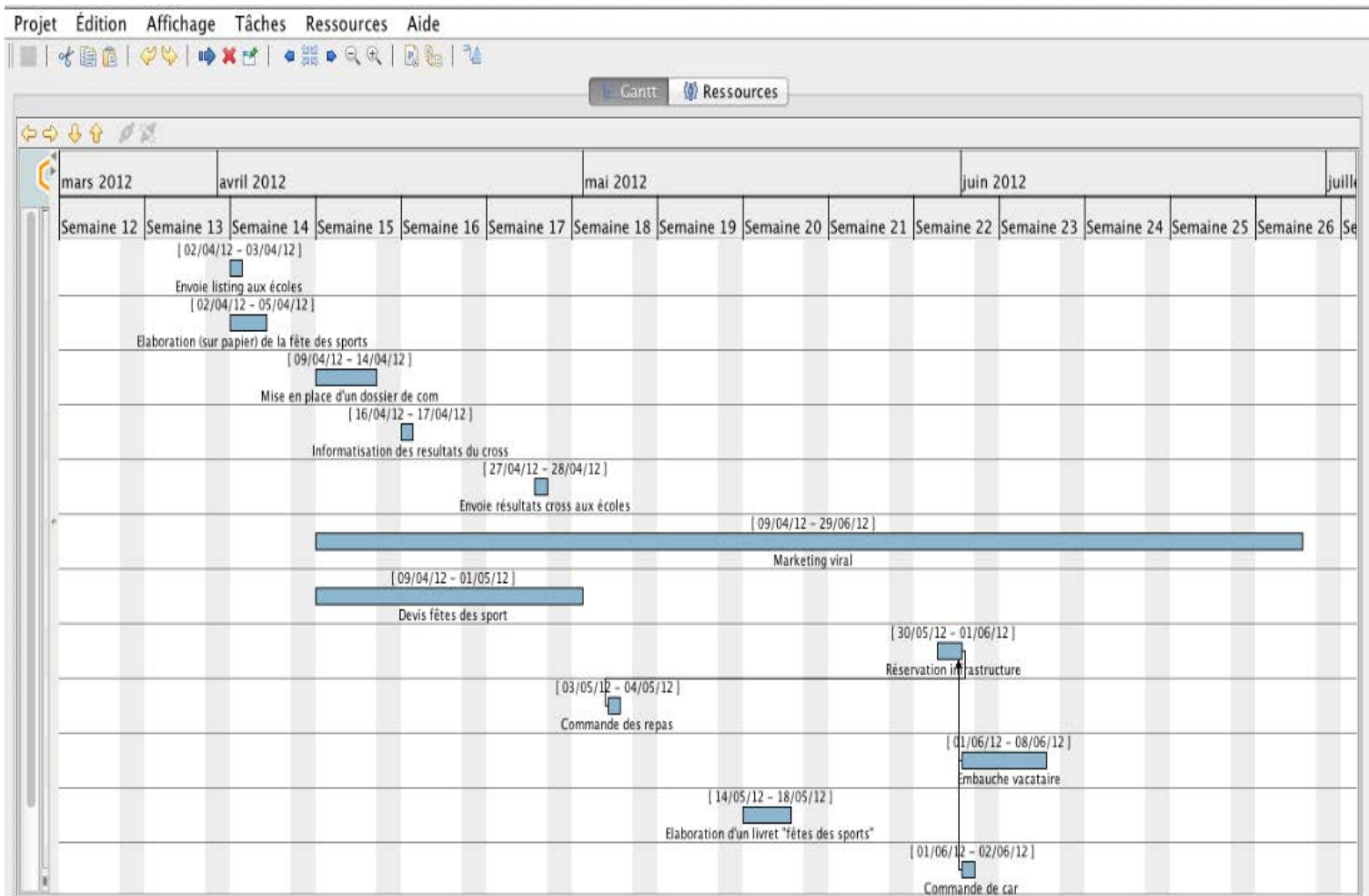
➤ Mise en place d'un corps organisateur et de coordination de l'événement sportif

Afin de pouvoir mettre en place un événement sportif et le faire vivre il faut donc des personnes physiques. Ces personnes vont constituer ce qu'on appelle le corps organisateur et de coordination de l'événement. Celui-ci, sera détaillé dans un organigramme de la structure.

Le corps organisateur est à l'origine de l'idée directrice que l'événement doit suivre ainsi que les actions mises en place afin d'y arriver. Il met également en place le planning des tâches qui rend compte de l'avancée du projet ainsi que le calendrier des réunions futures.

Ce planning peut être élaboré grâce à un logiciel spécifique tel que GANTT Project ou MS Project, ou bien peut être réalisé simplement avec un logiciel de traitement de texte.

Ci-dessous un exemple de planning des tâches relatif à l'organisation d'un événement : la fête des sports 2012. Ce planning des tâches a été réalisé grâce au logiciel GANTT Project. Cet événement sportif est organisé pour les écoles élémentaires de la ville de Palaiseau.



Quel est le but de l'organigramme ?

L'organigramme référence toutes les personnes relatives à l'organisation de l'événement. Il est là dans le but informatif et consultatif. Ainsi, si quelqu'un a une interrogation sur l'organisation de l'événement, il n'aura qu'à consulter le document et saura à qui s'adresser.

Dans cette partie, nous avons donc vu ce qu'était un événement sportif mais également tout ce qui est nécessaire pour l'organiser.

Dès à présent intéressons-nous à ce qu'est une collectivité territoriale.

## II-3 Les collectivités territoriales

Selon l'INSEE<sup>1</sup>, les collectivités territoriales sont « des structures administratives françaises, distinctes de l'administration de l'État, qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis. »

Même si la Révolution Française a clairement distinguée la commune du département, cette notion de collectivité territoriale n'apparaît dans la constitution française qu'en 1958.

Les régions France ont été créées en 1982. Enfin, en ce qui concerne les communautés de ville ou communautés de communes, elles ne verront le jour qu'en 1992.

### Les différents enjeux d'une collectivité territoriale.

Afin de déterminer les enjeux d'une collectivité territoriale, nous allons nous appuyer sur les dires de Jean MONNERET, dans son ouvrage : les politiques sportives des collectivités territoriales.

- Les enjeux éducatifs :

« La collectivité revendique le droit de participer à l'éducation de ses concitoyens, en relation avec d'autres partenaires »

Ici MONNERET nous explique que les collectivités veulent s'inscrire dans un partenariat bien défini puisque l'enjeu ici est éducatif.

- Les enjeux touchant le domaine de la santé :

« Le bien-être physique, la santé des habitants, font également partie des missions de service public que la collectivité est appelée à prendre en compte ».

L'auteur nous fait savoir qu'un des buts principaux est la bonne santé des participants

- Les enjeux sociaux :

« La pratique sportive a d'importantes répercussions sur la vie quotidienne des habitants et dans leurs relations entre eux ».

Ce qu'il faut comprendre par là c'est que le sport est un vecteur de socialisation entre les personnes. Ainsi, on favorise la communication, la relation, l'intégration mais aussi la prévention et la réinsertion des habitants.

---

<sup>1</sup> Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

- Les enjeux économiques et financiers :

*« L'image de la collectivité, la connaissance de son dynamisme, les événements sportifs exceptionnels, peuvent favoriser des retombées économiques importantes ».*

Cet enjeu, le plus important à mon sens se doit d'être expliqué. Ici, ce que l'on doit comprendre c'est que le fait d'organiser des événements, cela va faire connaître la collectivité organisatrice et donc l'organisme organisateur. Une fois cette notoriété acquise cela va attirer beaucoup plus de monde et donc fera rentrer plus d'argent.

En ce qui concerne les personnes qui y demeurent, il y a :

- Le maire (élu au scrutin secret et à la majorité absolue)
- Les adjoints aux maires (élu(s) par le conseil municipal)
- Les conseillers municipaux
- Les employés

En ce qui concerne les employés, ils sont repartis selon plusieurs catégories :

Catégorie A : cadre ou chef de service (avec un bac+ 3 ou bac +4 ou alors avec un diplôme de niveau II). Le recrutement se fait sur concours

Catégorie B : chef de secteur (avec un niveau baccalauréat ou diplôme de niveau IV). Le recrutement se fait également sur concours

Catégorie C : agent d'exécution spécialisé (avec un niveau 1<sup>er</sup> cycle du second degré technique). Le recrutement se fait là encore sur concours.

Catégorie D : agents non spécialisés. Cette catégorie n'existe plus.

Pour ce qui est des agents administratifs et agents d'entretiens, ils peuvent être recrutés sans concours.

Une fois les objectifs et l'organigramme définis, nous allons nous intéresser au service des sports à proprement dit. Pour ce faire, nous allons prendre l'exemple d'un service des sports dans une commune.

## Historique.

Chaque commune a son histoire personnelle, de ce fait les services des sports se sont développés de façon empirique et « anarchique » jusqu'en 1960. Il n'existait pas de filière sportive dans les collectivités, ainsi il fallait pallier à ce défaut de personnels. Il n'est donc pas exclu de voir, encore aujourd'hui, des personnes de la filière administrative ou technique comme chef de service des sports.

Mais en 1976, il y a eu la création du grade de « chef de service des sports », grade accessible uniquement grâce à l'ancienneté par les moniteurs municipaux en place.

Le 1<sup>er</sup> avril 1992 née la filière sportive qui clarifie les emplois, rôles et les missions des différents intervenants.

## L'organigramme d'un service des sports.

Tout d'abord il faut savoir qu'il n'existe pas d'organigramme type pour un service des sports. En effet, tout cela dépendra de la commune, de ses besoins, de son histoire, de ses méthodes de travail et des compétences dont elle a besoin.

Celui-ci dépendra<sup>1</sup> :

- des objectifs politiques des élus,
- des missions prioritaires,
- des connexions souhaitées avec les différents services, par exemple mettre dans un même secteur « l'enseignement, le sport et la jeunesse »,
- des relations souhaitées avec les administrations,
- de l'autonomie et des responsabilités souhaitées,
- de la volonté de promouvoir les actions du service des sports,
- des modes de fonctionnement mis en valeur (concertation entre les différents personnels, relations entre les élus et les commissions, les secteurs d'interventions...).

Les fonctions fondamentales qui doivent être structurées dans un service des sports sont :

- L'ordre administratif
- L'ordre technique
- L'ordre d'animation

---

<sup>1</sup> Points tirés de l'ouvrage de J Monneret « Les politiques sportives des collectivités territoriales »

### Le secteur administratif

C'est le secteur qui est chargé de toutes les fonctions relatives aux activités de ce service. Les personnes y travaillant auront diverses tâches comme le travail de secrétariat, l'accueil du public, le courrier, standard téléphonique, l'archivage ou encore l'inventaire du matériel.

Dans un autre registre, ce secteur aura également à charge la gestion du personnel, c'est-à-dire la carrière du personnel, l'organisation du temps de travail, les congés, ou encore le plan de formation.

Enfin dans un dernier temps, ce service sera à l'origine de la gestion générale comme le suivi des budgets, les facturations, ou encore le suivi des dossiers de subventions.

Nous remarquons donc que ce secteur est capital pour la bonne survie de l'organisme.

### Le secteur technique

Dans la majeure partie des cas, ce secteur est souvent rattaché au service technique de la commune. Il aura principalement la gestion du fonctionnement des équipements sportifs. Mais dans quelques cas (spécialement dans les grandes villes) nous remarquons que ce service est détaché du service communal. Ainsi il acquiert une autonomie à condition d'avoir les compétences requises. Ceci est notamment dû au rythme et à la diversité des personnes fréquentant les installations sportives.

Les personnes qui occupent ce service ont diverses fonctions. Ils auront tout d'abord comme mission l'élaboration de la politique d'équipements sportifs ainsi que sa programmation.

Dans un second temps, ils devront veiller à la bonne évolution des normes des équipements sportifs car celle-ci change tous les ans. Par exemple le 01 janvier 2015, tous les équipements sportifs devront être accessibles à un public handicapé. Ainsi, ils devront ajuster en conséquence les différentes installations sportives qui sont sous leur tutelle. Ce point engendre donc un troisième aspect : la conservation du patrimoine.

Les équipements sportifs doivent être entretenus, et donc la programmation des éventuels travaux à réaliser doit être mise en place.

La gestion de la fréquentation de ces équipements est donc primordiale, mais la gestion du personnel technique aussi. Ce secteur dispose d'horaires de travail très particuliers (par exemple la venue des scolaires et des « simples » usagers n'est pas la même), il faut donc prévoir tout cela et tenir compte de toutes ces spécificités.

Enfin, il faut prendre en compte l'évolution des besoins pour pouvoir anticiper d'éventuels comportements (des usagers) mais également assurer la gestion financière spécifique de ce secteur.

### Le secteur animation

Le secteur animation, c'est tout ce que la commune va faire pour ses habitants, et ce, pour tout public.

La municipalité peut participer à l'élaboration et à la mise en place d'actions concrètes (en fonction de la politique sportive mise en place au préalable) ou bien, décider de cibler certains secteurs uniquement dans le but de maîtriser les enjeux qui en découlent.

Selon J. Monneret, « la commune n'est plus que prestataire de moyens. Elle se positionne délibérément dans ce secteur comme partenaires, participant aux objectifs et aux enjeux de la pratique sportive. »

De ce fait les principales tâches qui en découlent sont premièrement le développement d'actions en faveur du secteur scolaire, c'est-à-dire des maternelles mais aussi des écoles élémentaires. Cette collaboration sera donc financière et éducative car c'est le milieu scolaire qui est concerné.

Mais il peut également y avoir mise en place d'actions pour un public non scolaire. On voit notamment cela se développer durant les vacances scolaires avec des animations mises en place en direction des enfants et adolescents, mais aussi en direction des personnes âgées par exemple.

Pour mettre en place ces actions, ce service aura pour principale tâche la gestion du personnel encadrant des installations sportives et du matériel.

L'avant dernière tâche de ce service sera d'aider la vie associative en mettant à disposition de ces structures des aides financières ou matérielles lors d'événements sportifs.

Enfin, ils devront rentrer en contact avec des administrations telles que l'Education Nationale ou le Ministère de la Santé afin de mettre en place des actions encouragées par l'Etat.

## Le budget

Cette étape est une étape prévisionnelle car les dépenses et les recettes de la collectivité seront réparties en fonction du budget fixé. De plus c'est un acte politique, étant donné qu'au travers de celui-ci seront définies les actions voulues par les élus. Enfin c'est un acte en direction des administrés puisque l'on va pouvoir mettre en place des actions en direction des habitants.

Le budget est voté pour une année civile. En principe il devrait être voté en début d'année civile mais le problème c'est qu'à cette période les communes n'ont pas toutes les données nécessaires à l'établissement du budget. Ainsi, il est donc possible de le voter jusqu'à la fin du mois de mars.

Même si les communes sont financièrement autonome, ils ne leur ai pas permis de faire n'importe quoi. Elles doivent respecter un cadre législatif et réglementaire. La priorité c'est qu'un budget voté doit être équilibré. A défaut, le préfet peut refuser le budget, accorder une subvention d'équilibre ou encore mettre sous tutelle la commune.

En ce qui concerne le service des sports, celui-ci va analyser ses besoins et transmettre sa demande au service des finances de la commune. Ce service va voter le budget qu'il va accorder au service des sports en fonction des projets mis en place. Cependant, le service des sports peut s'il le souhaite rechercher d'autres financements pour ses activités et équipements.

## Les équipements sportifs

Les équipements sportifs vont, la plupart du temps caractériser la politique sportive d'une commune. L'image de celle-ci se fait la plupart du temps sur les équipements sportifs qu'elles possèdent. En effet, il est rare de voir une commune très porté sur le sport mais détenant des équipements sportifs vétustes.

De ce fait, les installations sportives contribuent à l'animation et à la vie de la commune. Ces différents enjeux ont bien été compris par les agglomérations puisqu'environ 90% des installations sportives appartiennent aux communes.

Il faut tout de même faire attention tout d'abord à l'évolution des normes de sécurité comme les normes d'hygiène ou encore la vétusté des équipements pour préserver la sécurité des pratiquants, des spectateurs et des encadrants.



Ensuite il faut faire également attention à l'évolution du monde sportif. En effet, la pratique sportive est en constante évolution de nos jours avec une augmentation du nombre de pratiquants mais aussi du nombre des sports pratiqués. Il y a également l'augmentation de l'espace nécessaire, des performances mais aussi du type de pratique. La difficulté est de pouvoir évaluer tout cela et de faire en sorte de satisfaire tout le monde.

Le rôle des communes, comme dans de nombreux domaines, est majeur en matière de sport.. Institutions publiques de proximité par excellence, elles tentent de satisfaire les nombreuses attentes des citoyens en finançant les équipements, en subventionnant les associations, en organisant mais également en encadrant le sport scolaire, et bien entendu en soutenant le sport de Haut Niveau.

Voici le financement du sport par les collectivités territoriales en 2007<sup>1</sup> :



Pour résumer, nous venons de voir la politique sportive du point de vue du secteur public. Afin de parfaire cette partie théorique, intéressons-nous dès à présent au secteur privé, et plus précisément au secteur associatif et commercial.

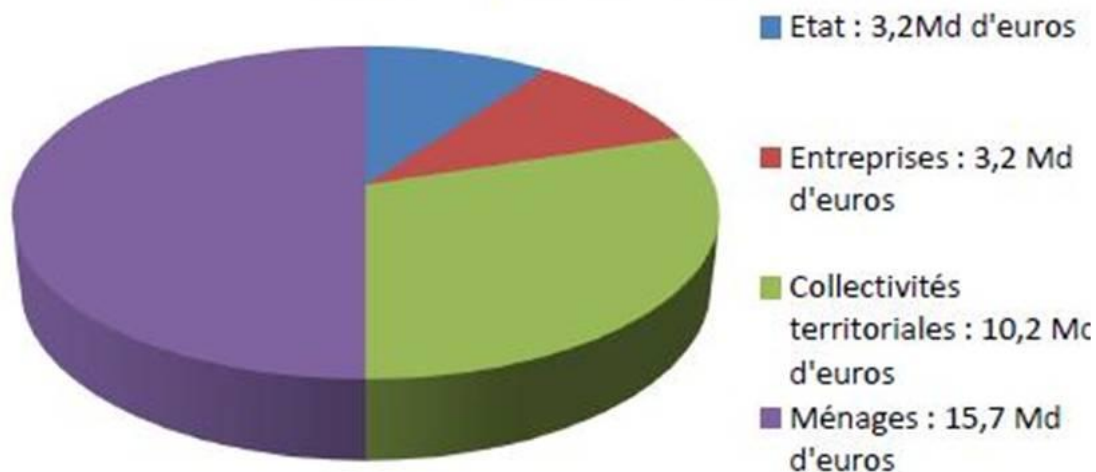
Nous remarquons donc que la majeure partie du financement du sport est faite par les collectivités territoriales.

---

<sup>1</sup> Sources : Centre National pour le Développement du Sport

Voici à présent le financement du sport en France<sup>1</sup> :

### Répartition de la dépense sportive en France en 2007 (33 Md d'euros)



Les ménages sont donc les principaux financeurs du sport en France avec 50% de financement venant principalement d'achat de biens, d'achat de service mais également de spectacles sportifs.

Pour ce qui est des collectivités territoriales, les 10,2 milliards d'euros servent à financer les équipements sportifs ou encore subventionner les associations sportives locales.

La dépense sportive des collectivités territoriales est principalement assurée par les communes.

De ce fait, en 2007, sur les 10,2 milliards d'euros consacrés au sport, 9 milliards étaient par les communes, 0,5 milliards par les régions et 0,7 milliards par les départements.

---

<sup>1</sup> Sources : Comité National Olympique et Sportif Français

### III- Le monde associatif et commercial

Ici, nous allons présenter ce qu'est le monde associatif et le monde commercial du secteur privé.

#### **III-1 Le monde associatif.**

Lorsque l'on parle de monde associatif, on fait plus généralement référence aux associations<sup>1</sup>. Ces associations sont régies par la loi de 1901<sup>2</sup>. Elle est à but non lucratif et n'a pas besoin d'un capital de départ pour sa création.

Les associations peuvent exercer n'importe quelle activité à condition qu'elle soit licite.

Étant donné qu'une association est à but non lucratif, alors en cas de bénéfices, ceux-ci doivent faire l'objet d'un réinvestissement et ne doit pas faire l'objet d'un partage entre les membres.

L'existence de l'association est liée :

- Au droit d'association
- A la notion de liberté d'adhésion
- A l'obligation de rendre publique sa création
- A la nécessité que ses objectifs soient licites

Afin que l'association soit reconnue à but non lucratif, elle doit répondre à cinq conditions cumulatives<sup>3</sup> :

- L'association doit être d'utilité sociale
- La gestion de l'association ne doit pas procurer de profit matériel direct ou indirect à ses membres et dirigeants
- L'activité générale doit être désintéressée de l'association
- La réalisation de bénéfice ne doit pas être systématiquement recherchée

---

<sup>1</sup> Le droit d'association a été réglementé en France par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901. Son article premier précise : « convention entre deux ou plusieurs personnes mettant en commun, d'une façon permanente leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que de partager des bénéfices. »

<sup>2</sup> Les associations dont le siège social est déclaré en Alsace ou en Moselle peuvent être à but lucratif. Ainsi elles ne seront pas régies par la loi 1901 mais par la loi 1908.

<sup>3</sup> C'est la jurisprudence qui a fixé ces cinq conditions.

- Les bénéficiaires doivent systématiquement réinvestir dans l'association

Ses dirigeants voient leurs responsabilités civiles engagées en cas de fautes de gestion. Dans le cadre d'une infraction pénale, c'est la responsabilité pénale qui sera dans ce cas-là engagée.

L'association est donc devenue une organisation sociale qui a su s'adapter à de mutations constantes de la société.

Il y a deux particularités qui sont propres aux associations :

- Leurs capacités à mobiliser la générosité des personnes au travers de dons ou de bénévolat
- Le mixage de la population qui favorise les échanges et l'intégration sociale

Comment créer son association ?

Tout d'abord deux personnes suffisent. Ensuite il faut définir les objectifs et mode de fonctionnement de celle-ci par la création de statuts. Cela s'appelle l'assemblée générale (qui doit se réunir au moins une fois par an).

Ces statuts doivent comporter :

- Le titre (nom) et l'objet (objectifs)
- La durée d'existence
- Le siège social
- La composition du conseil d'administration, du bureau (président, secrétaire trésorier etc.) et leur mode d'élection
- Les conditions pour être membre ou ne plus l'être
- Les conditions pour être électeur
- Les ressources (cotisation annuelle, produits de manifestations)
- Les conditions de modifications des statuts
- Le fonctionnement de l'association (rythme et conditions des réunions par exemple)

Une fois toutes ces prérogatives établis, il y aura des démarches administratives à faire afin de valider sa création.

- La déclaration en préfecture
- La publication au Journal officiel
- La déclaration à Jeunesse et Sports (pour obtenir notamment des subventions de la part du ministère)
- La contraction d'une assurance

S'il y a modification de ses statuts ou de la composition du conseil d'administration l'association devra le signaler à ses différentes parties dans les trois mois qui suivent ces modifications.

Notons que les moyens de l'association dépendent essentiellement des subventions accordées.

#### Le personnel dans le secteur associatif.

Comme cité plus haut, l'association fait appel à des bénévoles, qui acceptent de consacrer gratuitement du temps à l'association. Par contre le bénévole peut recevoir des indemnités qui couvrent le remboursement de ses frais de déplacement par exemple (à condition de pouvoir le prouver).

Le deuxième type d'intervenant est l'entraîneur fédéral. La loi permet aux fédérations de délivrer des diplômes qui permettent d'entraîner et l'entraîneur sera donc bénévole ou pourra être rémunéré. Mais il devra le déclarer tout comme l'association (qui va payer les taxes professionnelles relatives à l'emploi).

L'éducateur sportif, pourra enseigner sa spécialité contre rémunération. Dans ce cas, la loi prévoit une déclaration individuelle d'exercice de profession auprès du préfet.

Enfin, l'éducateur territorial des APS est un employé de la commune. Il peut être mis à disposition par celle-ci pour soulager financièrement l'association ou alors apporter une technicité aux entraînements.

### L'aide de la commune envers le secteur associatif.

Il y a des aides directs et indirects.

Pour ce qui est des aides directes, la commune met à disposition les équipements sportifs pour la compétition et les entraînements. Les associations, ne sont en général, pas en mesure d'être propriétaire d'un équipement sportif et de l'entretenir.

Elle met à disposition ces équipements gratuitement (sauf cas exceptionnel).

Un second point : la subvention. C'est une aide fondamentale pour une association. Cette aide et en général en fonction des objectifs fixés, que la subvention réponde aux besoins réels de l'association et qu'elle respecte les règles d'une association.

Enfin, la commune peut mettre en place du personnel pour encadrer des activités (de type bénévole ou personnel rémunéré).

Pour ce qui est des aides indirects, il y a par exemple la mise à disposition des locaux pour des réunions, la contribution matérielle pour des manifestations régulières, des transports communaux ou encore une aide administratives, fiscale ou de formation.

### **III-2 Le monde commercial.**

Ce que l'on va caractériser comme étant le monde commercial seront les entreprises privées à but lucratif. La pratique sportive n'est pas une constante réservée aux collectivités territoriales ou aux associations. Par exemple, on peut citer Amaury Sport Organisation qui organise le Tour de France. Le but de cette entité est de produire un spectacle sportif et de dégager des bénéfices, qu'elle va pouvoir utiliser à sa guise.

De ce fait, le sport est un véritable vecteur économique.

Elle peut être de type :

- SARL<sup>1</sup>
- SA<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Société Anonyme à Responsabilité Limitée. C'est la forme de société la plus répandue en France. Elle a pour principale caractéristique de limiter la responsabilité des associés

<sup>2</sup> Société Anonyme. C'est une forme de société qui ne relève pas le nom de ses actionnaires. Son statut protège partiellement ses actionnaires en cas de faillite.

- SAS<sup>1</sup>
- SCA<sup>2</sup>

Le statut juridique sera choisi en fonction des objectifs de la structure.

A la différence de l'association, la société doit disposer d'un capital de départ. Etant difficile d'avoir une somme conséquente dès le départ, le(s) dirigeant(s) on(t) souvent recourt à l'emprunt auprès des banques.

Pour ce qui est du personnel, celui-ci n'est soumis à aucune prérogative précise, mis à part celui du code général du travail.

Une entreprise privée faisant du sport son activité commerciale peut s'installer sur le territoire d'une collectivité territoriale

En ce qui concerne la réglementation, ce sont les mêmes règles pour les entreprises privées et le secteur public. Les mêmes règles d'hygiène et d'entretiens des équipements sportifs entre autre, seront à respecter tout comme l'obligation d'avoir recours à des personnes diplômées. Ainsi, pour enseigner contre rémunération dans une entreprise privée, il est obligatoire d'avoir un brevet d'état d'éducateur sportif.

La principale mission de ce secteur, en dehors de l'organisation d'un événement sportif, qui va différencier le secteur public du secteur privé (et plus précisément du secteur commercial) sera de vendre l'événement. Ainsi, les organisateurs devront traiter :

- La publicité de l'événement : communication par média, hors média ou spécifique
- La vente de produits dérivés
- La mise en place des bannières et autres banderoles de sponsors
- La mise en place de vente de billets

---

<sup>1</sup> Société par Action Simplifiée. Cette forme de société constitue une alternative à la société anonyme car elle est assortie d'un pacte d'actionnaires.

<sup>2</sup> Société en Commandite par Action. Cette forme de société est présente principalement en France ainsi qu'en Suisse. On y distingue deux types d'associés : les commanditaires ainsi que les commandités.

Pour résumer, le secteur commercial va donc répondre aux mêmes prérogatives que le secteur associatif, mais en cherchant à maximiser son profit.

Nous avons donc vu dans cette partie que pour organiser un événement il est primordial de tenir compte des différentes parties et respecter les réglementations.

Maintenant que le cadre général est posé grâce à ces deux premières parties, intéressons-nous donc à la partie suivante qui, elle, va présenter comment nous avons tenté d'élucider le sujet.



## Partie analytique

### III-1 Démarche générale

Dans un premier temps je me suis interrogé sur le sujet que je voulais étudier. Au départ je voulais m'orienter vers le partenariat public-privé dans le cadre des Jeux Olympiques car c'est un sujet qui m'intéresse beaucoup. Cependant après m'être penché plus en détail sur le sujet, il s'est avéré qu'il m'était impossible de le traiter correctement dans le délai imparti.

Ainsi je me suis orienté vers ce sujet : « *Le partenariat des collectivités territoriales dans l'événementiel sportif : avantages et inconvénients du monde associatif et commercial.* ». Afin de pouvoir répondre au sujet posé, j'ai établi un plan détaillé que je vais étayer dans les parties suivantes.

Mais pourquoi avoir choisi ce sujet ?

Tout d'abord car il est en relation avec mon projet professionnel. En effet, j'ai notamment pour ambitions de créer ma propre société d'événementiel et comme je serai amené à collaborer avec le secteur public, il m'est apparu intéressant de me pencher sur ce sujet.

Ensuite, étant donné que j'ai déjà effectué un stage dans une collectivité territoriale, j'ai vu qu'il y avait quelques désaccords entre les deux secteurs en questions et j'ai voulu comprendre pourquoi.

D'une manière générale, l'idée ici est de comprendre la perception des collectivités territoriales sur le secteur privé – associatif et commercial – car comme nous l'avons vue précédemment, lorsqu'un événement sportif est organisé, il touche directement et indirectement plusieurs composantes.

J'ai donc pris rendez-vous par téléphone auprès de différents directeurs de service des sports. Etant donné que nous entrons dans une période très chargée pour les collectivités territoriales, peu d'entre elles ont répondu favorablement à mon appel. De plus, il était initialement prévu d'interviewer cinq directeurs de service des sports mais malheureusement, un a dû annuler notre entrevue au dernier moment pour raisons personnelles.

Voici donc les directeurs de service des sports interrogé :

- Directeur du service des sports de la ville d'Antony – Annexe 3
- Directrice du service des sports de la ville de Bagneux – Annexe 4
- Directeur du service des sports de la ville de Bures sur Yvette – Annexe 5
- Directeur du service des sports de la ville d'Orsay – Annexe 6

### III-2 Hypothèses de travail

Afin de pouvoir répondre pleinement au sujet posé, j'ai réfléchi sur plusieurs hypothèses, lesquelles sont :

#### -Propre au secteur public :

- Le secteur public dépend du secteur privé

#### -Propre au secteur associatif :

- Le secteur associatif est qualifié et peu contraignant
- Le secteur associatif souffre d'une mauvaise image
- Il y a plus d'inconvénients que d'avantages à travailler avec le secteur associatif.

#### -Propre au secteur commercial :

- Le secteur commercial est professionnel mais très contraignant
- Le secteur commercial apporte une notoriété et un savoir-faire à la collectivité
- Il est indispensable de collaborer avec le secteur commercial

Une fois les entretiens et l'analyse de ceux-ci faits, nous pourrions confirmer, ou au contraire infirmer ces hypothèses.

### III-3 Présentation de la méthodologie

Afin de pouvoir interroger les différents directeurs de service des sports, j'ai établi un guide d'entretien<sup>1</sup>. En effet il a été choisi de faire des entretiens semi-directifs sur ces directeurs. Uniquement cinq ont été choisis car tout d'abord, il y a une contrainte de faisabilité à savoir le temps, le coût etc., mais aussi parce qu'au-delà, il y a ce qu'on appelle le critère de saturation sémantique. Ce terme un peu barbare veut dire qu'au bout d'un certain temps, les mêmes réponses reviennent.

De plus, faire des interviews sur plus de personnes relèverait du domaine quantitatif, alors qu'ici le travail recherché est un travail qualitatif.

---

<sup>1</sup> Guide d'entretien disponible dans la rubrique annexe : Annexe 1

Ainsi, les entretiens ont été préférés aux questionnaires car il me fallait comprendre vraiment la perception de l'interlocuteur. Lorsque l'on propose un questionnaire, nous ne sommes pas sûrs que ce soit la personne visé qui va répondre au questionnaire. Par exemple si j'adresse le questionnaire à un directeur des sports, il se peut que ce soit sa secrétaire qui se charge de le remplir, et là, toutes les données recueillies seront inexploitable.

La première partie du guide d'entretien permet de mettre en confiance l'interlocuteur afin qu'il soit dans de bonnes conditions pour l'interview. Mais ce n'est pas le seul but de cette première partie car elle sert également à dresser un cadre général sur la structure afin de comprendre comment elle fonctionne ainsi que ses objectifs.

La seconde partie est orientée vers le secteur associatif. On va ainsi comprendre pourquoi il collabore avec ce secteur (s'il y a une éventuelle collaboration) mais également les avantages et inconvénients de ce secteur.

Ensuite la troisième partie est similaire à la seconde, seulement elle traite du secteur commercial.

Enfin, la quatrième et dernière partie va nous montrer les objectifs futur de la structure et de dresser un bilan général sur le secteur privé.

Quoi qu'il en soit le guide d'entretien reste le même pour n'importe quelle structure. Les mêmes questions ont été posées à tous les directeurs<sup>1</sup> afin de pouvoir établir une comparaison concrète et la plus réelle possible.

De ce fait j'ai successivement :

- Interviewé des directeurs de service des sports pour leur demander leur avis
- Regroupé les résultats
- Etabli une grille d'analyse
- Mis les résultats en perspective
- Interprété les résultats

---

<sup>1</sup> Certaines questions n'ont pas été posées au directeur du service des sports d'Antony car celui-ci n'avait pas beaucoup de temps à m'accorder, je suis donc allé à l'essentiel.

### III-4 Présentation des résultats

| Questions posé/ nom des directeurs   | Jacob S  | Sissoko O   | Cantot P  | Bugeon F   |
|--|--|---|---|--|
| <b>Votre budget ?</b>  | « budget de fonctionnement d'environ 50.000€ »     | « on a un budget qui tourne autour de 60.000€ »   | « la fête du sport c'est environ 1000€ et l'orcéenne c'est 1500 à 2000€ »   | « c'est très curieux c'est ce que je viens de découvrir en arrivant, il n'y a pas de budget manif »                      |
| <b>La place de l'événementiel sportif dans votre collectivité territoriale ?</b> | « c'est une place importante comme tout le reste » | « c'est incontournable »  | « bah l'orcéenne on en est à la septième édition, c'est devenue une habitude »<br>« la fête du sport c'est institutionnel »                       | « ici ne serais-ce que de ne pas avoir de budget manif ça traduit que voilà c'est pas forcément jusqu'ici au centre »    |
| <b>Quelles valeurs associer à un événement sportif ?</b>                         |  | « convivialité, esprit d'équipe, aller on va dire un peu quand même de compétitivité parce que ça reste quand même un événement sportif » | « oui c'est euh, à partir du moment où on fait de l'événementiel c'est le grand public »<br>« les valeurs du sport euh, sont incluses la dedans » | « Ils sont porteurs de valeurs mais après ils peuvent aussi être porteur d'autre choses mais comme de choses négatives » |
| <b>Existe-il un partenariat</b>  | « Oui oui c'est un                                 | « on parle plutôt de  | « l'un des premiers c'est   | « On fonctionne en   |

|   |   |   |  |  |
|---|---|---|--|--|
| <b>avec le secteur associatif ?</b>                         | <i>partenariat, complètement. »</i>   | <i>convention d'objectif »</i>  | <i>des conventions de mise à disposition des équipements »<br/>« La deuxième chose c'est une convention d'objectif pour les associations qui perçoivent des subventions supérieurs à 23.000€ »</i> | <i>convention forcément on a des conventionnements ou sur ces conventions vont apparaitre les partenariats sur l'événementiel »</i>                      |
| <b>Quels sont les avantages du secteur associatif ?</b>     | <i>« il monte des projets »</i>   | <i>« on va leur demander leur participation »</i>   | <i>« l'associatif travaille essentiellement sur du bénévolat, le bénévolat nous coute pas grand-chose, sinon de la bonne volonté »</i>   | <i>« avant de parler d'avantages et d'inconvénients c'est indispensable en tout cas. On est obligé, on ne peut pas travailler chacun dans son coin »</i> |
| <b>Quels sont les inconvénients du secteur associatif ?</b> | <i>« faut arriver à monter un comité de pilotage »<br/>« Si derrière au niveau associatif ça manque un peu de dynamisme, de volonté et de euh, bah on</i> | <i>« le problème avec les associations c'est plus on va leur en donner, plus elles vont nous demander »</i> | <i>« les associations sont très demandeuses, consommatrice de services »</i>   | <i>« c'est vrai qu'il peut y avoir des incompréhensions, euh, ils ont, une asso a forcément une facilité de réaction »</i>                               |

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
|   | <i>risque de perdre des gens en route »</i>  |  |  |   |
| <b>Globalement satisfait du rendement du secteur associatif ?</b> |  | <i>« satisfait oui parce que je pense que dans l'ensemble ils répondent aux attentes des buréssois »</i> |  | <i>« oui. »</i>   |
| <b>Collaborez-vous avec le secteur commercial ?</b>               | <i>« ce n'est pas quelque chose qu'on pratique sur Antony »<br/>« à part le tour de France qu'on a accueilli en 2006 »</i>       | <i>« secteur commercial bah nous on ne fait pas trop de, on n'échange pas trop sur ce type »</i>         | <i>« non du tout, jamais »</i>   | <i>« non, pas de souvenir parce que je viens d'arriver mais non »</i>   |
| <b>Quels sont les avantages du secteur commercial ?</b>           | <i>« c'est une superbe expérience quoi. On travaille vraiment avec des professionnels de l'organisation, c'est carré quoi. »</i> | <i>« oui en termes de sponsors il y aurait des avantages bien sûr. »</i>                                 | <i>« il faudrait définir les relations entre nous et savoir comment on peut travailler »</i> | <i>« je pense aux jeunes de la ville et aux alentours, c'est une sorte de centre de formation qui arrivait dans ce coin là ce n'était pas inintéressant »</i> |
| <b>Et les inconvénients ?</b>                                     | <i>« c'est des contraintes énormes »</i>   | <i>« à partir du moment où vous travaillé avec le secteur commercial c'est</i>                           | <i>« ça peut l'être, c'est toujours des conventions à mettre en place avec des</i>           | <i>« c'est un peu comme tout, c'est euh, ça dépend du cadre qui est posé et des</i>   |

|  |   |   |  |  |
|--|---|---|--|--|
|  |   | <i>qu'on attend quelque chose de vous en retour »</i>   | <i>termes bien précis »</i>  | <i>bases, si elles sont claires, précises, il n'y a pas de raison que ça ne fonctionne pas »</i>                       |
| <b>Voulez-vous développer cela davantage ?</b> | <i>« oui enfin on n'est pas demandeur plus que ça »</i>       | <i>« oui dans le cadre uniquement de manifestations »</i>   | <i>« travailler avec, euh, pourquoi pas, enfin nous aujourd'hui on est ouvert à tout »</i>   | <i>« pour l'instant on en est pas euh, on est plus à la création qu'au développement »</i>                             |
| <b>Vos perspectives d'avenir ?</b>             | <i>« on est en train de se doter d'équipements modernes »</i> | <i>« ça va être au mois de septembre pour l'organisation de la fête du sport et puis après on va la remettre en place avec les associations »<br/>« Dans un second, ça va être de d'organiser un événement pour les arts martiaux »</i> | <i>« c'est qu'on a un souci budgétaire dans les collectivités locales »<br/>« on n'a pas intérêt de multiplier les manifestations sportives pour perdre encore plus d'argent »</i> | <i>« j'aimerais en tout cas pouvoir faire des propositions et peut-être en créer d'autres initiés par le service »</i> |



### III-5 Mise en perspective de ces résultats

#### Le budget

Nous savons pertinemment que l'argent « c'est le nerf de la guerre ». A l'image des Qataris qui viennent de racheter la totalité du Paris Saint Germain pour environ 70 millions d'euros, nous voyons que sport et argent sont très liés. Donc, afin de pouvoir nous faire une idée sur la collectivité et comprendre si la ville s'anime autour d'événements sportifs, j'ai demandé le budget global manifestation.

Tous sauf un nous a répondu que le budget tournait autour de 50.000€. Cette somme peut sembler dérisoire pour certains, mais elle serait considérable pour d'autres. En effet, en interrogeant Fabienne, directrice des sports de la ville de Bagneux, elle m'a confié ne pas disposer de budget manifestation (« *c'est très curieux c'est ce que je viens de découvrir en arrivant, il n'y a pas de budget manif* »), alors qu'à contrario, des manifestations sont organisées en masse chaque année dans sa ville, aux alentours de 20. Lorsque l'on cite le chiffre de 50.000€ c'est le budget manifestation global. Pour ce qui est des événements purement sportifs, celui-ci tourne aux alentours de 5000 à 10.000€.

Ce qui est d'autant plus significatif c'est qu'elle va tout faire pour pouvoir avoir un budget et savoir à quoi elle va pouvoir se cantonner. Car ne pas avoir d'argent dans le sport c'est ne pas pouvoir faire grand-chose. Avoir un budget c'est donc avoir la « liberté » de pouvoir mettre en place des événements sportifs.

#### La place/les valeurs de l'événement sportif dans une collectivité territoriale

En ce qui concerne ce point, les avis divergent. Certains comme Sylvain, directeur du service des sports d'Antony vont nous dire que cela occupe « *une place importante comme tout le reste, ça permet de mettre un peu de vie, d'animation sur la ville d'organiser des manifestations sportives* ». En effet on peut souligner ici le côté fédérateur de l'événement sportif. Dans un autre registre, certaines personnes ne seront pas capables de caractériser la place de l'événement sportif au sein de leur collectivité. Soulignons les propos de Philippe, directeur du service des sports de la ville d'Orsay qui ne peut pas donner la place d'un événement sportif au sein de sa collectivité. Il caractérise seulement en disant « *c'est devenue une habitude* », laissant sous-entendre que c'est presque devenue quelque chose de banal.

Enfin, sur cette question, seul notre irréductible et nouvelle directrice des sports de Bagneux à souligné le caractère négatif que peut avoir une manifestation. Elle prend le cas du football, sport ou les dérives sont devenues une habitude. Elle nous dit « *J'ai absolument rien contre le foot mais c'est vrai qu'on voit même à petit niveau des altercations, des échanges de noms fleuris qui n'ont rien avoir avec les valeurs qu'on aimerait en tout cas que les valeurs du sport, euh, ce n'est pas comme ça on n'aimerait pas ça.* ».

#### Quant est-il du secteur associatif ?

La première chose à souligner en ce qui concerne ce troisième point c'est le caractère indispensable du secteur associatif. Avant d'aborder les avantages ou encore les inconvénients, il est inconcevable de pouvoir se dissocier du secteur associatif. A ce titre, Fabienne nous dit « *avant de parler d'avantages et d'inconvénients c'est indispensable en tout cas. On est obligé, on ne peut pas travailler chacun dans son coin* ». A tel point qu'un partenariat est apparue entre les collectivités territoriales et le secteur associatif.

Alors même si certaine personne comme Omar vont dire que ce n'est pas un partenariat mais « *on parle plutôt de convention d'objectif* », nous voyons au final que c'est la même chose.

Le partenariat, c'est un « contrat » entre deux entités dans le but de s'échanger mutuellement des services et les conventions d'objectifs nous amènent au même résultat.

Quoi qu'il en soit, au-delà des termes juridiques, une collaboration est bel et bien en place.

Lorsque nous abordons la question des avantages, la première réponse (réponse unanime) que l'on obtient c'est : le bénévolat. C'est la force de ce secteur. Les collectivités mettent à disposition les équipements sportifs, les entretiennent et subventionnent les associations.

En échange, lorsqu'une manifestation est organisée par les collectivités, les associations s'engagent à fournir des « travailleurs ». Ceux-ci vont pouvoir faire vivre la manifestation.

Afin de souligner le caractère central des associations, Omar nous dit « *s'il n'y a pas de milieu associatif sur une ville, il n'y a pas de manifestation. Parce qu'aujourd'hui la plupart des manifestations qui sont organisées ce sont les associations justement qui poussent un petit peu sur cette organisation* ». Ces propos nous montrent bien que sans les associations, le monde sportif au sein des collectivités territoriales ne serait rien.

Enfin, le principal avantage pour Sylvain, c'est que le secteur associatif est porteur de projet. C'est un milieu qui ne manque pas d'imagination, mais pour qui souvent les finances ne suivent malheureusement pas.

Si le bénévolat est l'avantage principal du secteur associatif et qu'il représente une force, il en est aussi sa faiblesse. Comme nous le dit Omar, « *on se rend compte depuis pas mal de temps, de plus en plus, qu'il y a un manque d'investissement au niveau des bénévoles. Je pense que dans les années à venir c'est ce qui va manquer au niveau des associations, c'est le bénévolat parce que ça demande quand même de travailler* ». Le bénévolat est clairement en baisse d'année en année. Ceci n'est pas pour réjouir les collectivités car sans bénévoles il n'y a pas d'associations et sans associations il n'y a pas de manifestations.

Un deuxième inconvénient souligné par les collectivités c'est la demande faite par les associations. Philippe nous dit que « *les associations sont très demandeuses, consommatrice de services. Je parlais de logistique, je peux parler aussi de personnels aussi des fois, de prestations extérieurs, de tonte de terrain, d'entretien des bâtiments, et le moindre petit accro remonte vite chez nous avec pas mal de doléance.* ». De ce fait, je remarque qu'ici, le proverbe « avoir le beurre et l'argent du beurre » prend tout son sens. Ce constat est fait par tous les directeurs interrogés.

Enfin, dans un autre registre, Sylvain lui dit que l'inconvénient en ce qui concerne le secteur associatif c'est que même s'il est porteur de projet, il faut pouvoir mettre en place un comité de pilotage. De ce fait on minimise le risque qu'une association abandonne la collectivité en plein milieu du projet.

Pour finir sur le secteur associatif, lorsque je demande aux directeurs s'ils sont globalement satisfait du rendement des associations, tous nous répondent que oui. Le caractère du secteur associatif a su se rendre indispensable. C'est donc un échange de bons procédés qui est opéré entre ces deux entités. Aucune ne mettrait donc en péril cette relation.

Soulignons tout de même quelques petites préconisations :

- Mettre en place des techniques pour recruter davantage de bénévoles

Nous avons pu remarquer que le bénévolat est en déclin exponentielle au sein des associations. En fonction des collectivités, il serait bon de mettre en place une technique pour revaloriser la place du bénévole dans une association. Pourquoi pas ne pas prendre en exemple l'Etat français qui propose une rémunération minimum à toutes les personnes qui décideraient de s'engager dans un service civique. C'est une réelle plus-value apportée et en échange une

rétribution financière des moins conséquentes est appliquée. De ce fait les deux partis sont gagnants et cela lutterai contre la fuite des bénévoles.

- Mettre en place un « contrat » service/subvention pour les associations

Nous avons vu que plus une collectivité territoriale donne aux associations et plus celles-ci en demandent. Ainsi, ne serait-il pas judicieux de mettre en place un certain contrat entre les deux du type :

-les collectivités établissent une grille de droit d'accès au service et à la subvention.

-les associations présentent un bilan de l'année écoulée.

-en fonction de l'année écoulée, les associations auront un droit d'accès au service et aux subventions sur leurs résultats de l'année précédente, dans la limite du raisonnable.

En adoptant ce système, certes nous tombons dans un système un peu compétitif où celui qui va faire le plus sera le plus gratifié mais cela aiderai à lutter contre une demande excessive de la part des associations. En fonctionnant sous formes de grilles rémunératrices, aucun résultat ne pourra être contesté et contestable même si nous rentrons dans un domaine de type secteur commercial. Mais à propos de ce secteur, quand est-il de celui-ci ?

### Le secteur commercial, tient parlons-en de celui-là...

La particularité en ce qui concerne ce secteur c'est qu'aucune personne interrogée n'a eu l'occasion de travailler avec celui-ci. Lorsque j'évoque le secteur commercial, beaucoup nous parle de sponsoring ou de merchandising excepté Sylvain. En effet, la ville d'Antony a été ville étape du tour de France en 2006. Ce qu'il nous en dit c'est que « *c'est une superbe expérience (rires). C'est un cahier des charges béton qu'on imagine pas au départ et euh, quand on dit Antony va accueillir le départ d'une étape euh, bon très bien, on fait notre petit plan, tiens on va se mettre là, ça va se passer comme ça, en fait pas du tout, ils arrivent ils ont déjà repérés le lieu qui leur convient ce n'est pas forcément celui auquel vous avez pensé, mais alors pas du tout du coup faut s'adapter.* » On voit bien ici que travailler avec le secteur commercial, c'est une expérience qui reste gravé dans la mémoire, en tant que service public, c'est une chose à faire au moins une fois dans sa vie. D'ailleurs lorsque je demande s'il faudrait mettre en place des actions pour y remédier, tous me répondent unanimement oui avec un grand sourire.

Nous avons bien compris que l'argent était le nerf de la guerre et qu'en temps de récession financière, ou tout le monde est touché par la crise, ce n'est vraiment pas quelque chose qu'il faut mettre de côté. Selon les différents directeurs de service des sports, les avantages de ce secteur serait purement financier. Nous voyons donc bien que le premier but recherché par ce secteur, à l'instar des associations, c'est l'argent.

Dans une autre dimension, Fabienne, pense plus à l'avenir notamment lorsqu'elle nous dit « *je pense aux jeunes de la ville et aux alentours, c'est une sorte de centre de formation qui arrivait dans ce coin là ce n'était pas inintéressant* ». Ceci traduit réellement la place de l'événement sportif dans le futur, ce n'est vraiment pas quelque chose à négliger.

Pour finir, Sylvain lui, nous confirme que c'est un secteur professionnel, qui sait travailler.

Mais tout secteur qui est très carré et professionnel génère forcément des inconvénients.

En prenant l'exemple du Tour de France, Sylvain nous dit que « *c'est des contraintes énormes, enfin le Tour de France c'est énorme, on n'imagine pas. Y'a des circuits de circulation pour les véhicules, pour les différentes catégories de véhicule, les suiveurs, la presse, les coureurs, les équipes, c'est impressionnant* ». Cependant, tout ceci est à relativiser car organiser un événement classé numéro 3 mondial juste derrière la Coupe du Monde de Football et les Jeux Olympiques implique forcément des inconvénients.

De plus, comme nous le dit Omar, « à partir du moment où vous travaillez avec le secteur commercial c'est qu'on attend quelque chose de vous en retour ». De ce fait, il faut savoir faire profil bas et accepter les contraintes périphériques et non négociables.

Pour finir sur ce secteur commercial, tous me confie qu'ils aimeraient voir ce type de collaboration se mettre en place car c'est évidemment une opportunité qui permettrait de mettre un peu de « beurre dans les épinards » car il apporte des retombées économiques et médiatiques importantes.

Soulignons une préconisation :

- Mettre en place des initiatives concrètes pour développer les échanges avec le secteur commercial.

Ceci ne pourrait être que bénéfique pour le secteur public, à condition de travailler tous dans une même ligne directrice.

## Conclusion

Tout d'abord, il semble évident que gérer un dossier comme celui sur lequel je me suis penché nécessiterait plus de temps.

Nous avons donc vu dans ce mémoire dont la problématique était « Le partenariat des collectivités territoriales dans l'événementiel sportif : *avantages et inconvénients du monde associatif et commercial*. » qu'il y avait plusieurs parties prenantes. Ces parties ont été expliquées dans la première et la seconde partie, grâce à l'aide d'ouvrages, d'articles et de sites internet.

Afin de pouvoir répondre à cette problématique, qui traite du point de vue des collectivités sur le secteur privé, il m'a semblé que faire des entretiens semi-directifs était le plus judicieux. J'ai rencontré des difficultés à planifier des entretiens car nous sommes dans une période où l'heure est au bilan, et qui dit bilan dit réunion. Ainsi peut-être eux avaient du temps à me consacrer.

Seulement, quelques limites se sont offertes à nous. A savoir que c'est un travail universitaire donc il y a forcément une contrainte de temps.

Une seconde limite qui me paraît important de notifier, c'est que l'expérience des interlocuteurs est différente. Ainsi, certaines personnes vont avoir trop de choses à dire, tandis que d'autres n'auront malheureusement pas grand-chose à dire. Ce sont les aléas de la recherche.

Lors des entretiens, ce que j'ai pu remarquer et ce qui m'a le plus étonné c'est que beaucoup font abstraction du secteur commercial. Car lorsque je leurs demande quelles sont les parties prenantes d'un événement sportif (pas forcément les leurs), ils me répondent tous « les associations ». De plus, à la fin d'un entretien, un des interlocuteurs m'a avoué faire l'amalgame entre secteur privé et secteur public en ce qui concerne les associations. Cette personne croyait que le secteur associatif relevait du secteur public, et personnellement je pense que si l'on fait un sondage, beaucoup de français et de françaises feraient l'amalgame également.

Enfin dernier point, là où l'amélioration doit être faite c'est au niveau des entretiens. J'ai constaté que peu de directeurs de service des sports ont eu une expérience avec le secteur commercial, ce qui ne me permet pas répondre exhaustivement à ma problématique. Il aurait fallu que je cible prioritairement des organismes tels que les conseils généraux ou des structures comme la ville de Paris. Cependant, je n'ai pas pu le faire car ils me proposaient un rendez-vous au mois d'août.

Maintenant que l'étude est réalisée, nous pouvons répondre aux hypothèses qui étaient les suivantes :

| Hypothèses   | Confirmation ou infirmation ?  |
|--|--|
| Le secteur public dépend du secteur privé              | Cette hypothèse est confirmée. En effet comme l'a souligné un des interlocuteurs, s'il n'y a pas d'association, il n'y a pas de manifestation, ce qui fait « perdre » de la vie à la ville concernée. C'est donc pour cela que le secteur public dépendant du secteur privé et plus particulièrement du secteur associatif. Le bénévole est une arme puisqu'il permet à la collectivité d'avoir de la main d'œuvre parfois qualifiée, parfois non qualifiée et tout cela sans les payer. |
| Le secteur associatif est qualifié et peu contraignant | Cette hypothèse est infirmée. Le principe d'une association repose principalement sur le bénévolat. Notons tout de même que de plus en plus de responsables d'associations sont des chefs d'entreprises, les bénévoles eux viennent selon leurs bons vouloir et reste la plupart du temps une main d'œuvre peu qualifié mais très serviable. La plupart des personnes présentes sont des personnes retraitées, ce qui leur permet d'occuper leurs journées.                              |



|   |   |
|---|---|
| <p>Le secteur associatif souffre d'une mauvaise image.</p>                                  | <p>Cette hypothèse est infirmée. Le secteur associatif ne souffre pas du tout d'une mauvaise image, même si comme certaines personnes l'on dit, « plus on leur en donne plus ils en demandent ». Le secteur associatif reste un secteur indispensable pour les collectivités et les collectivités leurs rendent bien.</p>                           |
| <p>Il y a plus d'inconvénients que d'avantages à travailler avec le secteur associatif.</p> | <p>Cette hypothèse est infirmée. La collaboration avec ce secteur est nécessaire à la bonne survie d'un événement sportif. De plus les collectivités territoriales sont très contentes de leurs rendements.</p>   |
| <p>Le secteur commercial est professionnel mais très contraignant</p>                       | <p>Cette hypothèse est confirmée. Ce secteur ne recrute que des personnes qualifiées et professionnelles. Le but du secteur commercial est de faire de l'argent. Ainsi une manifestation sportive doit être le plus carré possible pour ne laisser aucune place à l'imprévu. Ceci implique des contraintes énormes auxquelles il faut se plier.</p> |
| <p>Le secteur commercial apporte une notoriété et un savoir-faire à la collectivité</p>     | <p>Cette hypothèse est confirmée. A l'image d'Amaury Sport Organisation qui est venu récompenser la ville d'Antony de ville du tour en 2006, celle-ci a, selon le directeur du service des sports, enregistré une plus-value en terme de notoriété et de savoir-faire.</p>  |
| <p>Il est indispensable de collaborer avec le secteur commercial</p>                        | <p>Cette hypothèse est infirmée. Même si tous nous ont confiés qu'il fallait mettre en place des actions pour développer ce type de collaboration, nous pouvons remarquer que peu le font réellement. Second point, il n'est</p>  |

|  |  |
|--|--|
|  | pas du tout indispensable étant donné que sur 4 interviews, seul 1 peut se vanter de l'avoir fait. Ceci dépend de la volonté des élus. |
|--|--|

Même si j'ai pris beaucoup de plaisir à me pencher sur ce sujet, il sera bon de souligner en conclusion que cette étude reste une étude réalisée par un étudiant dans un cadre universitaire. Des tendances ont pu être dégagées. Nonobstant, il faudrait un nombre d'entretiens plus conséquent pour pouvoir dégager des tendances générales et ce, de manière plus précise et donner un poids plus important à cette étude.

## Bibliographie

### OUVRAGES

- Michel DESBORDES – Julien FALGOUX, Organiser un événement sportif, Editions d'Organisation, 2003.
- Jean MONNERET, Les politiques sportives des collectivités territoriales, Editions Vigot, 1998

### ARTICLES

- FERRAND Alain : « La communication par l'événement sportif : entre émotion et rationalité », in LORET Alain, *Sport et management, de l'éthique à la pratique*, Revue EPS, Paris, 1995, P. 280-294.
- GRESSER B, BESSY O, « Le management d'un événement sportif » in LACROIX G et XASER A-M, « le management du sport » éditions d'Organisation, Paris 1999.

### SITES INTERNETS

| Nom du site   | Nature du site  |
|---|---|
| <a href="http://www.insee.fr">www.insee.fr</a>  | Site officiel de l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques  |
| <a href="http://www.cnds.info/web/">http://www.cnds.info/web/</a>                           | Site officiel du Centre National pour le Développement du Sport pour soutenir le développement de la pratique sportive par tous les publics |
| <a href="http://franceolympique.com/index.phtml">http://franceolympique.com/index.phtml</a> | Site officiel du Comité National Olympique et Sportif Français  |
| <a href="http://www.lefigaro.fr">www.lefigaro.fr</a>  | Site officiel d'un journal quotidien  |

# ANNEXES

## Annexe 1

### GUIDE D'ENTRETIEN

Le partenariat des collectivités territoriales dans l'événementiel sportif : avantages et inconvénients du monde associatif et commercial.

| <b>Thèmes</b>  | <b>Sous-thèmes</b>         | <b>Mémos</b>                             |
|--|----------------------------|--|
| <b>Thème 1</b> : les différentes parties prenantes     | Secteur privé              | Secteur associatif<br>Secteur commercial |
| <b>Thème 2</b> : le secteur associatif                 | Avantages<br>Inconvénients | Partenariat ou non                       |
| <b>Thème 3</b> : le secteur commercial                 | Avantages<br>Inconvénients | Partenariat ou non                       |
| <b>Thème 4</b> : compatibilité – perspectives d'avenir | Stratégie de développement | Quel avenir ?                            |

## **Annexe 2**

### **Les différentes parties prenantes**

- Combien de manifestation organisez-vous environ chaque année ?
- Est-ce que ce sont des manifestations conséquentes ?
- Disposez-vous d'un budget en adéquation avec l'ampleur des manifestations organisé ? Une fourchette ?
- Organisez-vous des événements sportifs ? Lesquels ?
- Quelle place occupe les événements sportifs dans votre service ? (centrale, périphérique, incontournable, secondaire ?
- Les événements sportifs sont-ils porteurs de valeurs selon-vous ?
- Quelles sont les différentes parties prenantes lors de l'organisation d'un événement sportif ? (secteur public – secteur privé)
- Comment est décliné ce secteur privé ? (secteur associatif – secteur commercial)

### **Le secteur associatif**

- Qu'est-ce que qu'évoque pour vous le secteur associatif ?
- Il y a-t-il une collaboration avec ces entités ? Un partenariat ?
- Existe-il une charte entre vous ?
- Quels sont les avantages ce secteur associatif ?
- Quels sont les inconvénients ce secteur associatif ?
- Etes-vous contraint de travailler avec eux ?
- Vous mettez-vous facilement d'accord sur le déroulement et l'organisation ?
- Avez-vous des pistes d'amélioration en ce qui concerne votre collaboration ?
- Etes-vous satisfait de leur rendement ?
- Quel est votre point de vue général sur ce secteur ?

### **Le secteur commercial**

- Si je vous dis « secteur commercial », qu'est-ce que cela évoque pour vous ?
- Avez-vous travaillé avec une agence ? Encore Maintenant ?
- Comment est née cette collaboration?*
- Il y a-t-il un partenariat entre vous ?*
- Pensez-vous que ce soit contraignant de travailler avec ce secteur ?

- Est-ce contraignant de travailler avec ce secteur ?*
- Dispose-t-il d'un cahier des charges très pointu ?*
- Quels sont-les avantages de travailler avec ce secteur ?*
- Pensez-vous qu'il y ait des avantages à travailler avec ce secteur ?*
- Et les inconvénients ?*
- Avez-vous le souvenir d'une collaboration avec une agence ?*
- Aimeriez-vous développer cela davantage ?*
- Faut-il, selon vous, mettre en place des opérations pour enrichir ce type collaboration ?*
- Pensez-vous qu'il n'y aurait pas d'accro ?*
- Ya-t-il déjà eu des accros/discorde ?*
- Avez-vous l'intention de renouveler votre collaboration ?*
- Quel est votre point de vue général sur ce secteur ?*

### **Compatibilité/perspectives d'avenir**

- Si vous pouviez, préféreriez-vous d'organiser un événement sportif en entier vous-même ?*
- Quelles sont vos perspectives d'avenir d'un point de vue organisation d'événement sportif ?*
- Avez-vous d'éventuelles idées de partenariat futur ?*

Nom

Prénom

Age

Sexe

Dans la troisième partie (« le secteur commercial »), les questions en italique sont destinées aux personnes qui ont déjà collaboré avec ce secteur. Les autres questions (qui ne sont pas en italiques) sont destinées à ceux qui n'ont pas eu l'occasion de collaborer avec ce secteur.

### **Annexe 3 : Entretien directeur du service des sports de la ville d'Antony à son bureau**

**Aabdellatife : Combien de manifestation organisez-vous environ chaque année ?**

**Sylvain :** *les manifestations municipales, y'en a environ cinq ou six, après le service des sports intervient aussi en support sur des manifestations organisées par les associations sportives, donc la ça varie d'une année sur l'autre, on va dire que c'est entre cinq et dix.*

**A : Disposez-vous d'un budget en adéquation avec l'ampleur des manifestations organisé ? Une fourchette ?**

**S :** *on a un secteur animation sportive, avec un responsable euh qui dispose d'un budget de fonctionnement d'environ 50.000€.*

**A : Quelle place occupe les événements sportifs dans votre service ? (centrale, périphérique, incontournable, secondaire) ?**

**S :** *c'est une place importante comme tout le reste, ça permet de mettre un peu de vie, d'animation sur la ville d'organiser des manifestations sportives. Alors y'a des manifestations sportives qui ont des vocations plus locales, plus tourné vers les Antoniens et d'autres comme le semi-marathon par exemple qui sera plus régional.*

**A : Comment est décliné ce secteur privé ? (secteur associatif – secteur commercial)**

**S :** *des entreprises privés non c'est principalement des associations*

**A : Il y a-t-il une collaboration avec ces entités ? Un partenariat ?**

**S :** *oui oui parce que je prends l'exemple du semi-marathon qui est co-organisé avec le club d'athlétisme puis quand la ville intervient, elle supporte sur certaines manifestations qui sont récurrentes, je pense à l'open internationale d'escrime qui a lieu tous les ans, y'a vraiment des relations qui se sont établis entre le club d'escrime et la ville d'Antony et le service des sports quoi pour la logistique de ces manifestations.*

*Oui oui c'est un partenariat, complètement.*

**A : Quels sont les avantages ce secteur associatif ?**

**S :** *l'avantage c'est que le secteur associatif il apporte des choses enfin, il monte des projets il a envie de les voir aboutir donc voilà. Ils viennent nous voir, donc voilà on voudrait organiser les championnats de France de, c'est le cas cette année, on a organisé le championnat de France de tennis en fauteuil, on a dit banco, super idée, on vous suit. Et voilà c'est eux qui ont apportés le projet et voilà, je pense la force du milieu associatif c'est ça, c'est d'apporter.*



**A : Quels sont les inconvénients ce secteur associatif ?**

*S : après la difficulté c'est, pour connaître ce type de manifestation faut arriver à monter un comité de pilotage qui suit l'organisation. Si derrière au niveau associatif ça manque un peu de dynamisme, de volonté et de euh, bah on risque de perdre des gens en route et de se retrouver à gérer une manifestation tout seul mais on n'a pas trop à se plaindre.*

**A : Comment ça perdre des gens en route ?**

*S : bah si les gens ne sont pas suffisamment motivé euh, ça reste des bénévoles malgré tout qui interviennent sur des saisons sportives, organiser un championnat de France ça demande beaucoup beaucoup d'heures de recherches, d'organisation, de trouver de l'argent, penser à tout, à la restauration à l'accueil des bénévoles, euh voilà s'ils ont sous-estimé la charge de travail, qu'ils nous abandonnent au milieu du gué il faut pouvoir palier oui.*

**A : Voyez-vous des inconvénients à travailler avec eux ?**

*S : non parce que de toute façon si on sent que le projet est boiteux dès le départ on ne soutient pas.*

**A : Vous arrive –t-il de démarcher le secteur associatif ?**

*S : je prends l'exemple du semi-marathon par exemple nous avons sollicité les associations pour notamment obtenir les bénévoles qui nous aident à assurer la sécurité du parcours donc là c'est la ville qui démarche envers le secteur associatif même si par convention ils sont obligé de nous aider on rame, on rame pour arriver à trouver du monde.*

**A : Comment cela obligé ?**

*S : par convention la ville attribut une subvention de fonctionnement et en contrepartie les associations s'engagent à aider la ville quand elle a besoin de logistique par exemple lorsqu'elle organise.*

**A : Est-ce une collaboration pérenne ?**

*S : oui oui tout à fait, bah elle est inscrite dans la convention donc on a cette chance la de pouvoir s'appuyer sur un document et puis une relation de confiance qu'on a établie avec les différents présidents*

**A : Et en ce qui concerne le secteur commercial, vous m'avez dit que vous ne collaborez pas trop, c'est ça ?**

*S : c'est ça, euh je ne sais pas je n'ai pas trop d'exemples là. Non ce n'est pas quelque chose qu'on pratique sur Antony.*

**A : Et sur d'autres villes, vous n'avez pas une petite idée de ce qui se fait ?**

*S : euh non, à part le Tour de France (rires). Oui à part le Tour de France qu'on a accueilli en 2006 euh, ou on a travaillé avec euh avec le privé là, A.S.O, voilà.*

**A : Pouvez-vous me parler de cette collaboration avec A.S.O ?**

*S : bah ouai c'est une superbe expérience (rires). C'est un cahier des charges béton qu'on n'imagine pas au départ et euh, quand on dit Antony va accueillir le départ d'une étape euh, bon très bien, on fait notre petit plan, tiens on va se mettre là, ça va se passer comme ça, enfaite pas du tout, ils arrivent ils ont déjà repérés le lieu qui leur convient ce n'est pas forcément celui auquel vous avez pensé, mais alors pas du tout du coup faut s'adapter.*

**A : Si j'ai bien compris, cela implique plusieurs contraintes ?**

*S : c'est des contraintes énormes, enfin le tour de France c'est énorme, on n'imagine pas. Y'a des circuits de circulation pour les véhicules, pour les différentes catégories de véhicule, les suiveurs, la presse, les coureurs, les équipes, c'est impressionnant. Il faut des parkings.*

**A : Iriez-vous jusqu'à dire qu'il y a plus d'inconvénients que d'avantages ?**

*S : non parce que je pense que si ils prennent la décision de faire un départ dans telle ville qui a été candidate bien sûr c'est qu'ils pensent que c'est jouable donc voilà c'est quand même euh une chance d'organiser un départ d'étape et puis c'est une superbe expérience quoi. On travaille vraiment avec des professionnels de l'organisation, c'est carré quoi.*

**A : Comment cela se passe quand vous candidatez, devez-vous prévoir un budget encore plus conséquent ?**

*S : en l'occurrence c'était pas une candidature de la ville d'Antony, c'était du conseil général donc oui ça implique des euh, déjà pour être candidat il faut un droit d'entrée, faut payer, et après, bah après euh, une fois qu'on nous a dit ce sera Antony, bah nous on a mis en place des budgets communication pour décorer le parcours, pour faire savoir aux Antoniens qu'on accueille le tour de France, Antoniens et le reste du monde (rires).*

**A : Est-ce une expérience que vous aimeriez renouveler par la suite ?**

*S : oui enfin on n'est pas demandeur plus que ça, c'était une opportunité finalement, on ne la pas choisi, ça nous est tombé dessus. Puis en même temps voilà, je ne sais pas si la ville d'Antony se prête tellement à ce type de chose, là on avait le cadre du parc de sceaux c'est surtout ça qui a attiré les organisateurs.*

**A : Si vous pouviez, préféreriez-vous d'organiser un événement sportif en entier vous-même ?**

*S : bien sûr oui oui.*

**A : Pourquoi ?**

*S : parce que je pense qu'on a des compétences à faire valoir donc il faut les faire valoir, puis c'est toujours intéressant de monter une manifestation de A à Z. c'est valorisant d'arriver à produire une manifestation et que ça marche quoi. Il faut arriver à, ouai il faut créer un courant, faut arriver à regrouper des gens qui participent, qui s'investissent quand le soir on a fait une belle manifestation, tout le monde est satisfait, c'est des bons moments à partager avec ses collègues.*

**A : Quelles sont vos perspectives d'avenir d'un point de vue organisation d'événement sportif ?**

*S : bah on est en train de se doter d'équipements modernes avec des euh, quelques place de gradin donc effectivement aujourd'hui on a la possibilité d'accueillir quelques manifestations de niveau régional voir national mais après c'est des projets qui sont porté par les associations, on a ouvert des nouveaux cours de tennis couverts boom dans la foulée on organisait championnat de France de tennis par équipe en fauteuil, on a ouvert une salle d'arme avec 28 pistes, l'année prochaine on organise les championnats de France d'escrime masculin fleuret voilà c'est ça, on ouvre aussi en 2015 un autre complexe avec tribune à hauteur libre donc on pourra accueillir des manifestations de gymnastique, de GR, des choses qu'on ne pouvez pas faire jusqu'à maintenant.*

**A: Nom?**

*S: Jacob.*

**A: Prénom?**

*S: Sylvain.*

**A: Age?**

*S : 40 ans.*

**A : Sexe ?**

*S : masculin.*

#### **Annexe 4 : Entretien directrice du service des sports de la ville de Bagneux à son bureau**

**Aabdellatife : Combien de manifestation organisez-vous environ chaque année ?**

**Fabienne :** *sur la ville, après y'a différents types de manifestations. Organisé, piloté par la ville je ne sais pas, il faudrait que je demande à mes collègues, il y en a quand même pas mal, quand on ajoute, quand on additionne sport, culture, éducation, jeunesse, c'est énorme. Enfin c'est énorme, euh, y'en a beaucoup après c'est sur un planning de manifestation qui est associe aussi des clubs. Parce qu'en fait on est aussi tous les weekends avec plusieurs manifestations de plus ou moins grandes importances. Après le chiffre réel de manifs je peux essayer de vous le trouver, je pense que sur des manifs purement ville au moins sur une vingtaine.*

**A : Disposez-vous d'un budget conséquent ?**

**F :** *alors sur le service des sports c'est très curieux c'est ce que je viens de découvrir en arrivant, il n'y a pas de budget manif. Alors les manifestations que le service des sports va organiser, bah si y'a vraiment des petits frais ils sont pris sur une autre ligne budgétaire, mais sinon enfaite on est toujours dans un partenariat avec l'office balnéolais du sport, avec le COMB, le Club Omnisport locale le plus important et donc on fonctionne comme ça. C'est-à-dire que l'office balnéolais du sport qui est une association subventionné par la ville avec pour vocation le soutien aux sportifs, la mise en valeur du fairplay mais aussi le développement enfin la collaboration dans des activités va financer pas mal de choses qui nous intéressent, enfin qui nous concerne sur la manif. Donc du coup et je pense que ça va évoluer parce que moi ça me paraît curieux de fonctionner comme ça, aujourd'hui j'ai 0 en budget manif quoi, clairement. Et ça va être, alors les services techniques qui vont m'aider, le service culturel si on est sur une opération. On a eu juste parce qu'on a eu une opération cet été sur 6 semaines, alors c'est pas balnéo-plage parce qu'on a mis de sable mais c'est une opération avec un site dédié ouvert pendant 6 semaines avec différentes animations pour le public plus des interventions dans les quartiers. Là j'ai une enveloppe de 10.000€, je ne suis pas la seule mais on a tous les services concernés une petite enveloppe. Voilà sinon c'est 0.*

**A : Les événements sportifs tiennent-ils une place conséquente dans votre service ?**

**F :** *oui alors après, c'est pas euh, enfin moi j'ai une expérience d'une ville plus importante avec un service des sports plus important et un budget bien plus conséquent ou ça prend de faite une dimension plus importante, ici ne serais-ce que de ne pas avoir de budget manif ça traduit que voilà c'est pas forcément jusqu'ici au centre si ce n'est quand on parle*

*d'événement sportif, tout ce qu'on va faire pour accompagner le club dans ses propres événements sportifs, ça soit un gala de boxe, ça soit des tournois, des rencontres un peu plus importantes, euh, après nous on a des événements on en a, une course pédestre un peu comme toutes les villes, là la semaine dernière on a fait une semaine avec trois journées importantes ou on a installé, ou on a équipé la pleine Thorez en extérieure de pleins d'animation sportive pour, à destination des centre de loisir des enfants de l'EMS, à destination des scolaires et le samedi tout public. On a reçus plus de 5000 personnes à peu près dans la journée. Voilà donc c'est à la fois un peu, comment dire, un peu empirique, un peu amateur pas de budget et tout mais il y a quand même des choses importantes qui sont faites et c'est un peu le paradoxe de Bagneux. Je vous fais un regard de quelqu'un qui n'est pas là depuis très très longtemps, en même temps je m'y associe complètement et je me sens très bien déjà ici donc voilà c'est le côté paradoxal de cette manif par exemple on reçoit donc 2000, alors il y a 9000 personnes sur trois jours, budget 0.*

**A : Les événements sportifs sont-ils porteurs de valeurs selon-vous ?**

*F : euh oui, oui oui. Ils sont porteurs de valeurs mais après ils peuvent aussi être porteur d'autre choses mais comme de choses négatives mais bah. Après ça dépend de quelle type de manifestations, si on est dans un, un service des sports pour moi ça reste quand même la vocation de, quand il crée ses propres manifestations de faire un événement tout public, ça peut être aussi sur des cibles mais un gros événement c'est tout public donc ça, l'idée principale c'est le côté fédérateur de l'activité sportive, du sport et de pouvoir réunir les gens sur une pratique sur un temps à la fois festif et convivial et en même temps dans la pratique sportive qui elle a des vertus hein, on peut associer sport-santé tout ça. Après donc y'a ça, ça peut être euh, si on prend une pratique par exemple de haut niveau, bon ce n'est pas le cas à Bagneux mais sur des gros matches c'est euh, il y a une vrai dimension social aussi, c'est un événement et une sortie aussi pour les gens, c'est un lieu de rencontre, puis après il y a toutes les valeurs qui peuvent être véhiculés par les sportifs. Et là on espère à chaque fois, c'est pour ça je dis des fois ça peut être le contraire mais on est euh, toutes les valeurs développer par le sport, le sportif, c'est transmettre hein, après ça va évident et quasiment à chaque fois-là sur certaines disciplines et puis parfois ça l'est un peu moins. J'ai absolument rien contre le foot mais c'est vrai qu'on voit même à petit niveau des altercations, des échanges de noms fleuris qui n'ont rien avoir avec les valeurs qu'on aimerait en tout cas que les valeurs du sport, euh, ce n'est pas comme ça on n'aimerait pas ça. Après c'est clair que par rapport à votre question initiale sur les valeurs comme ça...*

**A : Quelles sont les différentes parties prenantes lors de l'organisation d'un événement sportif ? (secteur public – secteur privé)**

*F : bah je vous dis donc du coup c'est quasiment toujours un partenariat, c'est rarement euh, on n'a pas de budget donc ça joue. On a un partenariat inter service avec des services techniques, la régie des fêtes, un service com qui sont à notre disposition mais tout ce qui se fait ici à Bagneux c'est vraiment toujours un travail avec euh, avec les associations donc essentiellement le club omnisport mais pas uniquement et l'office balnéolais du sport. Donc on est toujours dans un partenariat, donc là avec des assos, assos de droit privé même si l'esprit associatif c'est quand même pas euh, ce n'est quand même pas une entreprise privé, il y a quand même euh, et puis après il y a des liens très très fort qui sont tissés depuis longtemps donc c'est des gens euh qui ont l'habitude de travailler ensemble. Donc nous on fonctionne comme ça avec quand même des difficultés parce qu'on a quand même des contraintes, pas la même réactivité.*

**A : Qu'est-ce que qu'évoque pour vous le secteur associatif ?**

*F : en premier lieu ce qui m'est venu c'est le mot euh, le contraire du professionnalisme, c'est dur de dire amateurisme mais c'est parce que enfaite c'est le bénévolat voilà. Ce n'est pas l'amateurisme c'est le bénévolat. L'associatif en premier lieu c'est à ça que ça me fait penser. Normalement une association est dirigée et ne peut exister que par ses dirigeants bénévoles. Ceci dit on est loin de, aujourd'hui de ce qui pouvait se passer il y a 40 ou 50 ans à ce niveau là parce qu'aujourd'hui c'est de plus en plus compliqué, on demande à des dirigeants bénévoles d'être de plus en plus pointus et professionnels, on en a de moins en moins et, et euh, le sport c'est professionnalisé, maintenant les intervenants, donc là je parle des éducateurs, des entraîneurs sont des professionnels, sont diplômés et rémunérés, donc la place du dirigeant bénévole est plus compliqué parce qu'on lui demande d'être un petit chef d'entreprise au sein même de sa section, à devoir manager, driver quand même des salariés, ce qui n'est pas évident, euh voilà donc ça m'évoque d'abord ça. Après ça m'évoque un esprit qui devrait être sein, c'est le propre d'une association, on est à but non lucratif, donc on n'est pas là pour faire de l'oseille et s'enrichir mais là pour le coup au service d'une certaine façon des adhérents et on est là pour offrir la meilleure prestation possible et sans chercher à s'enrichir. Voilà pour moi ce que veut dire le mot association, après je connais bien le domaine des associations sportives, moins d'autres domaines donc je vous dis aujourd'hui la difficulté des assos c'est euh, ce sont les budgets qui diminue, euh avec quand même une professionnalisation au niveau des intervenants donc il faut les payer, donc du coup une*

*balance à trouver, un équilibre à trouver entre bah ce dont on a besoin pour avoir des intervenants de qualité et puis ne pas trop augmenter la cotisation qui est demandée au adhérents. Et là je ferais le parallèle par exemple avec un, dans le domaine sportif avec un club privé où là on n'est pas dans la même euh dans le même montant d'adhésion enfaite. La différence elle peut être là aussi, une association qui souvent fonctionne avec des fonds publics, au travers de subvention, on lui demande, et c'est ce que demande la ville de Bagneux comme toutes les villes qui subventionnent les clubs sportifs c'est : faite attention à rester dans des tarifs raisonnable pour que la population puisse pratiquer.*

**A : Existe-il une charte entre vous ?**

*F : à ma connaissance non, sur le, en tout cas sur la partie sportive. Quand je dis à ma connaissance c'est que peut-être ça a déjà été écrit, ça a déjà existé mais ce n'est pas un document que j'ai trouvé en arrivant, après euh, encore une fois ce sont des gens qui se connaissent très très bien et qui fonctionnent ensemble depuis très longtemps, peut-être qu'il n'y a jamais eu la nécessité de ça. Franchement je ne sais pas s'il a existé à un moment donné une charte entre la ville et les assos. On fonctionne en convention forcément on a des conventionnements ou sur ces conventions vont apparaitre les partenariats sur l'événementiel enfin sur les manifestations mais je ne crois pas qu'il existe autres choses.*

**A : Quels sont les avantages ce secteur associatif ?**

*F : euh déjà c'est euh, dans le domaine qui est le mien, avant de parler d'avantages et d'inconvénients c'est indispensable en tout cas. On est obligé, on ne peut pas travailler chacun dans son coin parce qu'on a quand même un objectif commun et d'une certaine façon on est au service de la population donc il faut forcément qu'on soit en phase parce qu'on est nous aussi prestataires sur euh, d'une certaine façon sur les équipements. On met à disposition les équipements donc déjà le lien il se crée à ce niveau-là. Après on pourrait se contenter de faire ça d'ailleurs, il y a très longtemps les services des sports ne faisaient pas d'animations, ils ne faisaient que bah de la gestion d'équipements et ils mettaient à disposition. Aujourd'hui un service des sports c'est plus que ça. Bon déjà voilà il y a une obligation de travail en partenariat d'une certaine façon, après avantages inconvénients, avantages euh, disons comment dire tout ça, pour moi c'est tellement indissociable. Alors les inconvénients, on a des modes de fonctionnement un peu différent, c'est vrai qu'il peut y avoir des incompréhensions, euh, ils ont, une asso a forcément une facilité de réaction qu'on n'aura pas bah je ne sais pas, par exemple ne serais-ce qu'en termes de commande, eux ils commandent un truc ils font un chèque, nous c'est beaucoup plus long, c'est beaucoup plus*

*compliqué les procédures administratives. Après un, par rapport aux sections sportives, ils ne comprennent pas forcément aussi pourquoi nous, parce que nous ils ont décelés un problème les concernant vraiment les concernant eux section sportive, pourquoi le lendemain le truc il n'est pas réglé par exemple parce que ils n'ont pas forcément la vision, la globalité d'une ville, puis parce que nous on a un fonctionnement aussi plus global. On va résonner sur l'association dans son entier, on ne va pas aller tout de suite forcément sur la section, on va référer, moi je travail, on va rencontrer les sections sportives maintenant mon interlocuteur officiel c'est le président du club omnisport et on essaye de rester aussi dans son intérêt à lui parce que si je travaille en direct il est squeezé de tout et ce n'est pas super. Donc parfois c'est cette incompréhension sur la grosse machine que va être une collectivité et des procédures qu'on essaye d'accélérer mais bon voilà c'est comme ça et puis eux, avantages inconvénients...*

**A : Vous mettez-vous facilement d'accord sur le déroulement et l'organisation ?**

*F : alors sur Bagneux moi je n'ai pas, à part cette manif là et un gala de boxe ou ça c'est très bien passé, ou ça fonctionne très bien, il n'y a pas eu de euh, par exemple le gala de boxe, petite section boxe anglaise, on a senti la fragilité de la section, pas des épaules assez large donc à un moment donné sur des réunions on a repris le relais parce qu'on avait d'autres interlocuteurs comme le conseil général, puisque c'était une co-organisation à la base section boxe/conseil général, après nous on intervient sur toute la logistique mais les laisse organiser leur truc. A un moment donné on a aidé la section parce qu'on a senti qu'elle était un peu faible sur certains aspects sécuritaire, elle pensée par forcément à certaines choses donc forcément on a travaillé ensemble, on n'a pas dit pousse toi on va gérer parce que t'es pas bon, ce n'est pas ça mais on les a aidé. On a renforcé un petit peu le jour de la manif, on s'est pas juste contenté de monter le ring, on a été présent.*

*Enfaite la question essentielle toujours au départ c'est de savoir euh, le positionnement de chacun. Une manif pour que ça fonctionne bien il faut un pilote. C'est compliqué s'il y a plusieurs têtes hein, un pilote et après derrière euh, donc avec l'association c'est ce qui faut, il faut que chacun trouve sa place. Soit c'est une grosse manifestation montée par le club et dans ce cas nous on intervient mais on les laisse piloter, soit l'inverse. Mais si c'est l'inverse on pilote, c'est-à-dire qu'à un moment donné, l'asso il faut aussi qu'elle euh, elle ne peut pas faire n'importe quoi il faut aussi qu'elle euh, moi l'expérience de l'autre ville (ville de Nanterre) sur des grosses manif voilà c'est ça. Moi j'ai été des deux côtés, j'ai été dans un service des sports mais j'ai dirigé aussi un service omnisport aussi, j'ai les deux visions y*



*compris sur les manifs. A un moment donné je crois que c'est euh, voilà, c'est juste on plante le décor au départ mais, enfin on plante les bonnes bases au départ, il faut parfois un peu de fermeté, voilà gentiment aussi de diplomatie et de recadrage mais on garde euh, que ce soit d'un côté ou de l'autre il y a un pilote et on fait en sorte que le truc fonctionne.*

**A : Avez-vous des pistes d'amélioration en ce qui concerne votre collaboration ?**

*F : moi j'en suis euh, c'est encore compliqué ici, moi j'en suis vraiment et là sur un fonctionnement global à des prises de contact et d'échanges, j'ai pas mal rencontré. Par rapport à ce que j'ai pu voir notamment sur la fête du sport là, moi je vois des pistes d'amélioration qui sont liés sur le montage de la manifestation. Nous service des sports le résultat et superbe mais le montage est très empirique encore et donc ce qui euh, du coup ce qui crée justement avec nos associations bah le jour même on s'aperçoit qu'il y a des choses qui vont pas ou deux jours avant, deux sections qui nous lâchent alors qu'avant on avait pas mal de discipline, enfaite on avait recréée des ateliers ou des terrains sur ce truc et les gars nous lâchent, ça veut dire qu'on doit aller chercher d'autres personnes pour remplacer ceux qu'on a déjà payé, tout ça, si on avait eu un peu plus de réunions, de préparations communes, et si la personne dans le service avait moins travaillé toute seule dans son coin, on aurait pas eu ces surprises de dernières minutes, le jour même aussi des intervenants, des assos qui vont prêter mains fortes sur des ateliers et il y a personne donc voilà ça c'est, donc nous on est vraiment ici voilà montage manif vraiment rigoureux avec beaucoup de réunions et de préparations. C'est aussi un petit peu ce qui manque ici et ce sera un axe d'amélioration indéniable même si encore une fois ce qui se fait au final est vachement bien.*

**A : Etes-vous satisfait de leur rendement ?**

*F : oui.*

**A : Si je vous dis « secteur commercial », qu'est-ce que cela évoque pour vous ?**

*F : rien du tout je suis dans une mairie (rires). Bah si c'est euh, là pour le coup c'est vrai qu'on est service public en ce qui concerne le sport on n'est pas dans une démarche commerciale forcément, après c'est important y compris pour les partenaires. Par exemple pour avoir des financements, pour qu'il y ait du sponsoring qui se mette en place. Après nous en termes de, pour moi le mot commercial c'est eu, ce qui a derrière ça va être euh, la rentabilité par exemple, ça va être les budgets. Nous on n'est pas là-dedans. On va refaire l'école des sports tout au long de l'année, si ça coûte 50€ l'année c'est le bout du monde et au final ça va nous coûter plus chère de payer nos intervenants parce qu'on va en mettre deux ou trois sur l'activité donc nous évidemment on n'est pas dans une démarche commercial. Les*

*asso avec qui on travaille, pas vraiment non plus, euh, voilà. Après on n'a pas à Bagneux de sport de haut niveau ou là on arrive vraiment dans la professionnalisation ou là il y a cette démarche commerciale, avec par exemple nos clubs ils ne sont pas trop dans la vente de produits dérivés parce que ça reste petit voilà quoi.*

**A : Avez-vous travaillé avec une agence**

**F :** *non, pas de souvenir parce que je viens d'arriver mais non.*

**A : Pensez-vous que ce soit contraignant de travailler avec ce secteur ?**

**F :** *on a eu euh, bon je pense pas que ça aboutisse car on s'est aperçu que la façon dont c'était présenté c'était pas la réalité, j'ai été démarcher il y a très peu de temps sur Nike qui veut monter une académie de basket qui cherche une salle ou un équipement donc qui se rapproche des villes, dont Bagneux, c'est vrai que je me suis posé la question. Par exemple, comment on va collaborer après. Donc là on est sur un prêt d'installation euh, mais aussi une possibilité d'occupation de cette installation, c'est un gymnase qui va bientôt ouvrir parce qu'il ne prenne pas tout et c'est vrai que on n'a pas la même logique donc forcément j'imagine que dans un partenariat il y a des points d'entrechoquement parce que on ne va pas voir les choses de la même façon et que nous on va avoir cette dimension sociale qui n'ont pas. Mais c'est un peu comme tout, c'est euh, ça dépend du cadre qui est posé et des bases, si elles sont claires, précises, il n'y a pas de raison que ça ne fonctionne pas. Moi sur une ville avoir créé une académie de basket via un partenaire privé parce que nous ce n'est pas quelque chose qu'on pourrait avoir, on ne pourrait pas avoir du basket en pro A à Bagneux, créer un truc qui va permettre aux jeunes de la ville, ça va être aussi un truc intéressant pour évoluer dans ce monde-là, moi je pense que ça me séduit même si encore une fois on a pas une même logique et qu'il faut bien poser le cadre. Quand cette proposition a commencé à circuler, je me suis dit il faut quand même bien verrouiller le truc aussi et dire nous ce qu'on attend et eux la même chose. Après c'est contractuel, on le tient. Ce n'est pas impossible et c'est vrai que là je me suis dit que c'était peut-être une façon de euh, à la fois c'est l'image de la ville mais ce n'est pas que ça moi je pense que c'est aux jeunes de la ville et aux alentours, c'est une sorte de centre de formation qui arrivait dans ce coin là ce n'était pas inintéressant. Bon je ne pense pas que ça se développe car c'était pensé par quelqu'un mais qui était pas forcément sérieux donc je ne pense pas mais, voilà c'est vrai que la question c'est posé récemment.*

**A : Aimeriez-vous développer cela davantage ?**

**F :** *pour l'instant on en est pas euh, on est plus à la création qu'au développement mais, pour les mêmes raisons moi je me dis que les moyens des collectivités, les moyens des assos euh, baissent, donc elles baissent aussi sur le sport, donc je me dis pourquoi pas, parce que c'est un moyen de permettre davantage de pratique oui. Maintenant pas à n'importe quelles conditions et si ce sont aussi les élus qui vont demander les choses parce qu'on ne fait pas, voilà forcément la couleur politique de cette ville aussi fait qu'on ne va pas partir dans quelque chose qui ne leur ressemble pas au niveau social. Mais moi je pense que ça peut être euh, sur un plan très personnel je pense que c'est à développer. C'est une façon d'avoir des moyens qu'aujourd'hui on n'a pas forcément.*

**A : Quel est votre point de vue général sur ce secteur ?**

**F :** *je suis en train de corriger un mémoire de mon fils qu'il fait sur le secteur professionnel (rires), je venais de commencer, il est en master, euh, c'est compliqué. L'argent dans le sport j'ai envie de dire c'est à la fois une bonne chose et c'est très pervers et ça verrouille le sport aussi. On se mord la queue parce qu'enfaite c'est l'argent qui va orienter les choses donc ce n'est pas quelque chose dont on peut parler comme ça en deux minutes. Maintenant euh, ça fait partie du monde sportif donc maintenant c'est : comment ne pas perdre les valeurs. Comment garder des valeurs saines et ce qui a fait le développement du sport. A un moment donné, le sport est pratiqué par tous y compris le sport scolaire, alors ce n'est pas, ça ne date pas d'il y a dix ans, c'est vieux tout ça enfin voilà il faut juste être vigilant à pas partir dans une démarche uniquement commerciale et oublier ces valeurs-là. C'est comment arriver à concilier tout ça, en même temps dire le sport doit revenir à un stade purement amateur sans sponsors sans médias, c'est une aberration, voilà on vie avec notre temps, on n'est plus en 1960 après ça dépasse le sport. L'argent c'est un aspect économique, c'est compliqué quoi c'est ce qui mène le monde. Mais revenir en arrière sur des sports tels que le foot euh, impossible. Je pense qu'il faut faire attention aux dérives sur les sports qui se professionnalisent, qui arrivent derrière parce que le foot tennis formule 1, on atteint des salaires qui sont monstrueux, après faut se dire comment on fait sur les autres sports qui tant mieux arrivent aussi maintenant à être dans la lumière, à être professionnelle comme le rugby, le basket, voilà ça serait bien qu'on arrive à rester dans des dimensions raisonnables.*

**A : Si vous pouviez, préféreriez-vous d'organiser un événement sportif en entier vous-même ?**

*F : ah oui j'aimerais bien. Mais là je vous parle un peu en mon nom (rires), j'aimerais bien, c'est quelque chose que j'aimerais bien faire, bon là j'arrive j'ai observé le montage de cette manif-là, j'aimerais bien parce que oui c'est vrai que d'une certaine façon on tient tout et on n'est pas dépendant des autres. Maintenant au final est-ce que ce n'est quand même pas, voilà le partenariat c'est l'échange c'est voilà, en tout cas freiner budgétairement ça ce serait euh... Ceci dit, alors je me contredis mais les idées viennent en même temps que je parle. C'est vrai qu'aussi se casser un petit peu la tête pour essayer de trouver comment faire les choses sans avoir le carnet de chèque c'est aussi sympa et c'est l'esprit associatif où voilà des fois on fait avec des bouts de ficelle aussi. On relève tous les manches on s'y met, ce côté-là est aussi intéressant. Après, et là c'est plus un aspect personnel parce que c'est quelque chose que j'aime bien, c'est vrai que moi j'aimerais ne faire que ça, être dans le montage, être dans le speed de la manif c'est particulier, moi j'adore ça. Donc je vais revenir j'ai dit oui maintenant je dis non de façon plus raisonnable, service des sports de la ville de Bagneux on ne peut pas se passer du partenariat c'est quand même très enrichissant (rires).*

**A : Quelles sont vos perspectives d'avenir d'un point de vue organisation d'événement sportif ?**

*F : ici ? Pour moi c'est un petit peu prématuré car je n'ai pas encore la vision de toutes les manifs, maintenant je pense qu'il y a, j'aimerais en tout cas pouvoir faire des propositions et peut-être en créer d'autres initiés par le service. Je pense qu'on peut faire évoluer celles qui existent actuellement, enfin pas forcément faire évoluer mais moi j'apporte un regard différent et j'espère arriver à ça. On m'a parlé de course pédestre, course qui est présente dans toutes les villes, elle à lieu au mois de septembre ici avec un 10km, un 5km puis une petite course pour les petits, voilà, est-ce qu'on ne peut pas, enfin moi je vais la laisser passer et je vais avoir une réflexion et j'ai déjà de toute façon une réflexion aussi avec mon élu pour savoir voilà comment euh, ça fait 20 ans qu'elle existe cette course pédestre, c'est superbe mais est-ce qu'on ne peut pas faire autres choses. Est-ce que ça répond toujours à une attente ? Parce que ça décline un peu, autant avant il y avait un engouement très fort comme avant les courses cyclistes aussi voilà aujourd'hui Bagneux a décidé d'arrêter la course cycliste par exemple. Mais est-ce qu'il n'y a pas d'autres choses à faire ? L'idée c'est à la fois d'associer une course sportive parce que je pense qu'ils ont quand même commencé par un semi-marathon à Bagneux comme partout et ils sont revenus au 10km. On est quand même*

*avec des coureurs qui peuvent venir d'ailleurs pour courir mais c'est aussi l'idée de manif tout public où voilà 5km on peut les faire sans être athlète et puis 1.5km pour les tout-petits, est-ce qu'on ne peut pas proposer autres choses que cette course ? Moi je vais avoir cette réflexion-là, je vais la faire germer aussi au niveau de mes collègues pour voir si on ne peut pas créer un autre temps qui avec les mêmes objectifs mais qui sont un peu différent histoire de donner un peu de, de rebooster aussi un peu le truc.*

**A : Avez-vous d'éventuelles idées de partenariat futur ?**

*F : pour l'instant franchement c'est prématuré. Je viens d'arriver, je suis dans une phase de diagnostic global du service, j'ai pas que les manifs, avec des problèmes aussi avec certaines équipes qu'il faut rebooster donc je sais que je vais tendre vers ça mais je n'ai pas pour l'instant de projet précis. Il faut que je prenne aussi les moyens de la ville, quand je vous dis que je n'ai pas de budget manif et je veux un budget manif, ça aujourd'hui c'est dans ma tête mais il va falloir que j'argumente, il va falloir que la ville accepte peut-être de me donner une petite enveloppe, je sais que le moyens ne sont pas énormes sur la ville mais de toute façon je ne m'attends pas à avoir 300.000€ l'année prochaine mais voilà, les choses vont se faire progressivement, j'ai des idées d'amélioration sur la manif que j'ai vu passer, des projets précis non. J'ai déjà fait d'autres choses qui pourraient fonctionner ici, mais aujourd'hui je ne suis pas en mesure de savoir si j'aurais les moyens et l'envie de mes collaborateurs enfin de mes partenaires, enfin c'est prématuré pour moi.*

**A : Nom ?**

*F : Bugeon.*

**A : Prénom ?**

*F : Fabienne.*

**A : Age ?**

*F : 48 ans.*

**A : Sexe ?**

*F : féminin.*

## **Annexe 5 : Entretien directeur du service des sports de la ville de Bures sur Yvette à son bureau**

**Aabdellatife : Combien de manifestation organisez-vous environ chaque année ?**

**Omar :** *oula, alors en terme de manifestation sportive on a une grosse manifestation sportive qui a lieu tous les ans au mois de mai, donc c'est une course pédestre, c'est ce qu'on appelle les 12 heures de bures. Voilà ça se passe sur le bassin de retenue et donc pendant 2heures les coureurs viennent puis essaye de courir la plus longue distance. Ça en terme de manifestation sportive c'est la seule qu'on a sur la commune qui est organisé et géré par le service des sports, les 12 heures de bures. Ensuite on a une deuxième manifestation sportive qui se fait, l'arrivée se fait sur la colline mais c'est géré et organisé par une association, une association sportive, le raid 28, donc c'est eux enfaite qui organise tous les ans euh au mois de janvier sur deux jours. Le départ se fait le samedi en général sur une ville du 78 et l'arrivée se fait à chaque fois sur bures voilà. Donc ça c'est organisé par le raid 28 et c'est aussi un raid, c'est aussi une course pédestre qui se fait d'Evry et donc ça ce n'est pas géré directement par le service des sports. Nous on est là pour un appui en logistique, tous ce qui est tables, chaises, mise à disposition des locaux, gymnases etc. Donc nous notre partenariat avec eux s'arrête là.*

**A : Disposez-vous d'un budget conséquent ?**

**O :** *non, pour parler budget, pour les 12 heures et les euh pff, allez grosso modo 6000€.*

**A : Et pour l'ensemble de vos manifestations ?**

**O :** *pour l'ensemble des manifestations, alors ça dépend parce qu'après on a tout ce qui est l'événementiel, donc l'événementiel c'est tout ce qui va regrouper bah tout ce qui est fête de ville, euh le feu d'artifice, toutes ces choses-là, le bal et tout et tout, en général pour l'événementiel on a un budget qui tourne autour de 60.000€.*

**A : Quelle place occupe les événements sportifs dans votre service ? (centrale, périphérique, incontournable, secondaire) ?**

**O :** *alors on va dire que c'est incontournable oui parce que c'est une, enfin surtout pour les 12 heures et le reste c'est la précédente équipe municipale qui avait mis en place ce type d'événement sportif et c'est resté. Tous les ans on sait qu'il y a, cette année c'était la 22<sup>ème</sup> édition des 12 heures de bures, donc voilà c'est rentré un peu dans la tête des buréssois, on sait qu'a peu près à cette période-là il va y avoir les 12 heures de bures donc voilà c'est qui*

*est déjà ficelé, y'a pas énormément de choses à apporter puisque c'est déjà structuré, c'est déjà cadré, on sait à quel moment, on sait avec qui etc.*

**A : Les événements sportifs sont-ils porteurs de valeurs selon-vous ?**

*O : alors les 12 heures de bures ça reste, à la base ça a été créé justement pour fédérer un petit peu les associations buréssaises, toutes la population buréssaise, ça permettait justement de faire un petit peu une mixité entre les deux, c'est-à-dire aussi bien faire un travail en amont avec les associations, et faire un travail auprès des familles, des responsables buréssais. Donc mélangé aux deux ça permet de connaître les associations sur la ville et toutes ces choses-là. C'était surtout à un moment de convivialité, au-delà de l'aspect sportif, c'est vraiment un moment d'échange et de convivialité.*

**A : Si vous aviez des mots/qualificatifs à associer à un événement sportif, quels seraient-ils ?**

*O : bah voilà comme j'ai dit convivialité, esprit d'équipe, aller on va dire un peu quand même de compétitivité parce que ça reste quand même un événement sportif et on va dire aussi pratique du sport pour tous.*

**A : Alors j'ai bien compris que le secteur associatif intervenait, quand est-il du secteur commercial ? Intervient-il ?**

*O : pas du tout, on essaye d'établir des partenariats, on fait du sponsoring et du mécénat avec les commerces locaux et puis on essaye chaque année de trouver de nouveaux sponsors, de nouveaux partenaires, pour financer car l'argent c'est le nerf de la guerre. Donc c'est les partenaires qui soutiennent le projet.*

**A : Dans quel domaine interviennent-ils ?**

*O : alors en général nous ce qu'on demande c'est un partenariat financier, en général c'est ce qu'on demande ou sinon vraiment quand il n'y a pas possibilité ça va être sur des goodies ou des remises de lots des choses comme ça, des petits cadeaux pour les participants.*

**A : Qu'est-ce que qu'évoque pour vous le secteur associatif ?**

*O : ça évoque surtout la première des choses le bénévolat.*

**A : Existe-il une charte entre vous ?**

*O : alors au niveau des communes et des associations, on parle plutôt de convention d'objectif, alors ce qu'on appelle nous convention d'objectif euh, entre une association qui euh qui demande un certain nombre de critères qui doivent répondre à un certain nombre de critère pour avoir l'affiliation. Donc à partir de 23.000€ de subvention, ce qu'on leur demande nous en échange à l'association, c'est de nous établir un document qui explique un*

*peu ce qu'ils veulent faire, ce qu'ils proposent pour la ville. C'est ce qu'on appelle les conventions d'objectifs. Donc ils ont des objectifs à atteindre donc ça peut être l'organisation d'une manifestation, ça peut être un partenariat, ça peut être si la ville organise tel ou tel chose bah on peut toujours demander quoi que ce soit donc ça se fait dans ce but-là. S'il n'y a pas de convention d'objectif, les associations sont peuvent faire, elles sont libre de pouvoir faire ce qu'elles veulent, entre guillemets bien sûr. Mais c'est vraiment la convention d'objectif qui va nous lier, la commune et l'association.*

**A : Il y a-t-il des avantages à travailler avec le secteur associatif ?**

*O : bien sûr, des avantages oui parce que c'est euh, alors les avantages qu'on a de travailler avec le secteur associatif, ça permet justement que lorsqu'on organise des manifestations on va leur demander leur participation, donc on va leur demander un partenariat, ne serais-ce que lorsqu'on fait la fête du jeu, les associations qui proposent une restauration, pour restaurer un petit peu les gens et la relation elle est obligatoire de toute manière entre la commune et l'association puisque la commune a besoin d'être dynamique pour faire connaître un peu ses événements mais elle ne peut pas le faire elle-même parce que ça prendrais trop de temps, faudrait embaucher trop de monde, donc ce qu'elle fait c'est qu'elle subventionne l'association pour que les associations puissent faire vivre entre guillemets la commune. Donc s'il n'y a pas d'association entre guillemets sur une ville, s'il n'y a pas de milieu associatif sur une ville, il n'y a pas de manifestation. Parce qu'aujourd'hui la plupart des manifestations qui sont organisé ce sont les associations justement qui poussent un petit peu sur cette organisation, si aujourd'hui il n'y a pas ce lien financier de la mairie vers les associations en retour on n'aura pas toute cette diversité.*

**A : Il y a-t-il des inconvénients ?**

*O : bien sûr, bah si vous voulez le problème avec les associations c'est plus on va leur en donner, plus elles vont nous demander. Il arrive un moment donné ou faut pouvoir faire la part des choses et des fois ce n'est pas évident. Et d'une année à l'autre, voilà il y a des associations qui euh, alors quand j'ai dit plus elles vont demander, ce n'est pas tant financier. Quand on donne une subvention, d'une année à l'autre en général c'est rare qu'elle augmente. On la descend si vraiment on voit que l'association elle pose des problèmes mais en général c'est rare qu'on la supprime. En général, quand il y a un projet derrière qui soit soutenue par la ville donc là on augmente la participation financière. Mais sinon ce qui se fait de plus en plus, c'est tout ce qui est mise à disposition des équipements sportif et des salles. On a une grosse demande de la part des associations pour leur disposer d'une salle,*



*de pouvoir disposer d'un équipement, on prête du matériel, on prête des sonos on prête des tables, des chaises des barrières etc. et là il y a une demande de plus en plus forte de la part des associations, et c'est ça qui fait que parfois on ne peut pas non plus répondre à toutes leurs attentes.*

**A : Donc si j'ai bien compris, certes il y a des inconvénients, mais c'est plutôt bénéfique pour vous de travailler avec des associations ?**

**O :** *ah oui bien sûr c'est obligatoire.*

**A : Vous mettez-vous facilement d'accord sur le déroulement et l'organisation ?**

**O :** *alors ce qu'il faut savoir c'est que là on a un projet de remettre en place la fête du sport, avec les associations sportives, toutes les associations sportives de la ville et donc c'est un projet qui est obligé de, enfin, qui se fait en partenariat avec ces associations, c'est-à-dire que la ville elle n'impose pas l'organisation, et les autres associations n'imposent pas non plus telle organisation ou tel lieu, etc. Donc c'est un travail en commun entre la ville et les associations qu'il y a. On essaye de s'entendre sur les mêmes principes.*

**A : Avez-vous des pistes d'amélioration en ce qui concerne votre collaboration ?**

**O :** *alors les pistes d'amélioration ça serait, enfin, on va dire peut être euh, ce que demande les associations c'est surtout un interlocuteur, ça c'est le plus important. En termes d'amélioration je pense que sur notre commune voilà c'est la fait qu'il y ai un lien entre le secteur associatif et la mairie et ce lien justement c'est le service vie associatif, vie de la cité. C'est ce qui permet de faire la transition entre eux et nous.*

**A : Etes-vous satisfait de leur rendement ?**

**O :** *alors au niveau euh, satisfait oui parce que je pense que dans l'ensemble ils répondent aux attentes des burésois, donc satisfait oui, bien sûr.*

**A : Quel est votre point de vue général sur ce secteur ?**

**O :** *alors je dirais que mon point de vue par rapport au secteur associatif c'est qu'on se rend compte depuis pas mal de temps, de plus en plus, qu'il y a un manque d'investissement au niveau des bénévoles. Je pense que dans les années à venir c'est ce qui va manquer au niveau des associations, c'est le bénévolat parce que ça demande quand même de travailler pour une association même si on est à la retraite, même si on a d'autres occupations à côté, ça demande quand même un travail assez soutenu, beaucoup de responsabilité. Ce qui faut savoir c'est qu'être président d'association aujourd'hui, beaucoup de président d'association sont des chefs d'entreprises, c'est-à-dire qu'aujourd'hui on va gérer une association comme on gère une entreprise parce qu'on a les salariés, parce qu'on a le budget à respecter, parce*

*qu'on a les échéances etc. et ça je pense que dans le milieu associatif c'est ce qui peut freiner un petit peu les gens, savoir entant que président, savoir que si je m'investis pour une association, euh, de l'autre côté je m'engage à fournir une rigueur, à fournir ceci à fournir cela, travailler avec les institutions les mairies les conseils générales etc. et parfois c'est pas évident. Voilà dont je pense que le bénévolat dans les années à venir c'est ce qui risque de poser problème.*

**A : Si je vous dis « secteur commercial », qu'est-ce que cela évoque pour vous ?**

*O : alors là-dessus je ne pourrais pas trop, secteur commercial bah nous on ne fait pas trop de, on n'échange pas trop sur ce type de, non secteur commercial par rapport à quoi, par rapport au service des sports, par rapport à la mairie par rapport à ?*

**A : Un point de vue général ?**

*O : bah si vous voulez nous on n'attend pas de bénéfice, voilà en tant que service des sports on a une politique à suivre et la politique c'est celle qui est décidé en mairie, par le maire voilà et ses élus donc il y a, il va y avoir une politique sportive, une politique culturelle etc. donc en fonction de ce qu'on vous demande voilà vous devez essayer vous en tant que service de la mettre en place. C'est ce qu'on va vous demander, donc après au niveau commercial on n'a pas de choses qui interfère la dessus.*

**A : Pensez-vous que ce soit contraignant de travailler avec ce secteur ?**

*O : ça peut être contraignant oui, parce que ça demande beaucoup de, comment dire, ça demande des exigences. C'est-à-dire qu'à partir du moment où vous travaillé avec le secteur commercial c'est qu'on attend quelque chose de vous en retour. Donc voilà faut pouvoir mesurer les choses et se dire est-ce que vraiment je répons en tant que service public à une demande ou je dois, est-ce que je dois plutôt dévier vers le secteur commercial ? Donc oui ça impose des choses parce qu'on est plus libre de pouvoir faire ce qu'on veut.*

**A : Pensez-vous qu'il y ait des avantages à travailler avec ce secteur ?**

*O : pour l'organisation de manifestations sportives, oui en termes de sponsors il y aurait des avantages bien sûr. Comme je vous ai dit tout à l'heure ça reste dans un partenariat financier. C'est toujours intéressant de pouvoir faire, d'établir ce genre de lien avec les entreprises ou autres.*

**A : Aimerez-vous développer cela davantage ?**

*O : oui dans le cadre uniquement de manifestations, uniquement dans ce cadre-là. Manifestations générales, peu importe oui.*

**A : Faut-il, selon vous, mettre en place des opérations pour enrichir ce type collaboration ?**

*O : on peut mettre des opérations en place mais voilà ça restera uniquement dans le cadre de montrer l'image de la ville par rapport aux communes avoisinantes ou par rapport au département, je pense que dans ce sens-là oui ça peut être intéressant. Dire qu'on va travailler avec euh, je vais vous dire une bêtise, avec euh l'enseigne carrefour, l'enseigne go sport etc. Mais vous savez dans, le problème c'est que en échange on va vous demander des choses, on va peut être parfois vouloir vous les imposer et après voilà, c'est là ou on peut être réticent pour travailler avec eux. Là je parle surtout dans le l'organisation de manifestations, parce que c'est surtout sur mon point de vue et le travail que je fais ici au quotidien voilà c'est avec la relation que j'ai avec le secteur commercial ça va être surtout pour l'organisation d'événement point barre, c'est tout.*

**A : Quel est votre point de vue général sur ce secteur ?**

*O : alors voilà comme j'ai dit j'ai pas de connaissance sur ce secteur donc je voudrais pas dire de bêtises mais je sais que sur certaines communes, il y a toujours un noyau d'association, un noyau d'entreprises, qui travaille en relation avec la mairie ou bien avec les différentes associations et structures de la ville.*

**A : Si vous pouviez, préféreriez-vous d'organiser un événement sportif en entier vous-même ?**

*O : c'est très difficile, c'est très difficile parce que on peut bien sûr organiser un événement sportif sans pour autant demander un partenariat, mais ça reste difficile dans le sens ou si vous créer un événement en direction de la population, c'est un petit peu dommage de ne pas associer les partenaires qui travaillent en direct et qui sont tous les jours avec eux, avec cette population-là. C'est-à-dire que si demain vous essayer d'organiser un événement sportif sans concerter les différentes associations, ça veut pas dire que vous y arriverai pas, vous allez y arriver, mais ce n'est pas comme ça qu'on peut créer de bonnes relations. Voilà c'est important, c'est important de porter le projet à plusieurs.*

**A : Quelles sont vos perspectives d'avenir d'un point de vue organisation d'événement sportif ?**

*O : alors pour le moment je suis arrivé au mois de novembre dernier donc le premier gros challenge ça va être au mois de septembre pour l'organisation de la fête du sport et puis après on va la remettre en place avec les associations. Donc dans un premier temps ça va*

*être cette manifestation, justement on va essayer de regrouper un petit peu toutes ces associations et les buréssois. Dans un second, ça va être de d'organiser un événement pour les arts martiaux, le gala, avec les différentes associations locales et quelques associations avoisinantes.*

**A : Avez-vous d'éventuelles idées de partenariat futur ?**

*O : non partenaires futur ça peut être avec euh, partenaire des sportifs, je pense que c'est un domaine intéressant et euh le sport de haut niveau, sensibiliser les jeunes avec le sport de haut niveau avec un partenariat et des athlètes qui ont participé aux championnats, aux jeux, des choses comme ça, essayer de créer un petit peu un échange avec eux*

**A : Nom ?**

*O : Sissoko.*

**A : Prénom ?**

*O : Omar.*

**A : Age ?**

*O : 37 ans.*

**A : Sexe ?**

*O : masculin.*

## **Annexe 6 : Entretien directeur du service des sports de la ville d'Orsay à son bureau**

**Aabdellatife : Combien de manifestation organisez-vous environ chaque année ?**

**Philippe :** *en année sportive, de septembre à juin, nous service des sports on a deux grosses manifestations, la fête du sport au mois d'avril et l'Orcéenne qui est une course à pied début juin. Après par contre on prend en charge aussi toutes les manifestations des associations. Quand je dis prendre en charge c'est au niveau de la logistique, du traçage du terrain, ça peut être des challenges de rugby, ça peut être un concours extérieur de tir à l'arc, ça peut être une compétition de gym, une grosse compétition de gym régionale dans un gymnase, voilà, c'est aussi euh, on est aussi appliqué dans ces manifestations.*

**A : Est-ce que c'est des manifestations conséquentes ?**

**P :** *bah conséquente oui, autant pour les nôtres c'est un accueil de 700 à 800 personnes pour la fête du sport, là l'orcéenne cette année c'était plus de 300 participants et les challenges rugby c'est plus de 1000 enfants et une vingtaines de club au niveau national et même étranger, le tournoi de tir à l'arc c'est sur deux jours et c'est à peu près 800 participants, ah oui c'est du monde oui.*

**A : Disposez-vous d'un budget conséquent ?**

**P :** *alors sur les manifestations que nous on organise en mairie oui on prévoit un budget, pour les manifestations associatives c'est les associations qui ont leur propre budget. Par contre nous ce qu'on met à disposition c'est toute la logistique, tables chaises, des tantes des barrières, c'est tout ça quoi.*

**A : Pouvez-vous nous donner une fourchette en ce qui concerne votre budget ?**

**P :** *la fête du sport c'est environ 1000€ et l'orcéenne c'est 1500 à 2000€.*

**A : Quelle place occupe les événements sportifs dans votre service ? (centrale, périphérique, incontournable, secondaire) ?**

**P :** *bah l'orcéenne on en est à la septième édition, c'est devenue une habitude, c'est vrai que c'est prévue comme ça, enfin chaque service à ses manifestations annuelles et c'est vrai que ça fait un moment que c'est dans le calendrier donc partir du ou les décideurs que sont les élus nous disent à nous de ne pas la retirer, on continue la manifestation. Puis c'est vrai que la fête du sport c'est institutionnel je dirais, c'est tous les ans ça permet euh, ça permet à des gens et des enfants de pratiquer et de pouvoir s'inscrire à la rentrée prochaine dans les associations.*

**A : Les événements sportifs sont-ils porteurs de valeurs selon-vous ?**

**P :** *oui c'est euh, à partir du moment où on fait de l'événementiel c'est le grand public, c'est la découverte du sport c'est pour un maximum de personne et donc après toutes les valeurs du sport euh, sont incluses la dedans.*

**A : Qu'est-ce que qu'évoque pour vous le secteur associatif ?**

**P :** *ça implique en termes de politique sportive euh, c'est, d'un côté heureusement pour les associations que ce sont les collectivités territoriales et locales qui sont propriétaires des équipements et qui les entretiennent parce que sinon pour eux ce serait lourd, par contre pour les collectivités locales heureusement que les associations existe pour pouvoir gérer toutes les compétitions, les manifestations parce que nous seule on ne serait pas capable de gérer tout ça. Voilà donc c'est une bonne complémentarité je dirais entre les collectivités locales et le monde associatif. On travaille vraiment en symbiose et en partenariat.*

**A : Existe-il une charte entre vous ?**

**P :** *il existe des documents qui sont obligatoire, euh, l'un des premiers c'est des conventions de mise à disposition des équipements. Comme la collectivité est propriétaire des équipements et les rétrocèdent aux associations, on est obligé de faire un plan qui s'appelle une convention de mise à disposition. La deuxième chose c'est une convention d'objectif pour les associations qui perçoivent des subventions supérieurs à 23.000€, c'est obligatoire, les textes nous l'imposent, voilà les deux documents principaux qui nous lient avec les associations.*

**A : Quels sont les avantages ce secteur associatif ?**

**P :** *c'est un peu ce que je disais tout à l'heure, c'est nous, nous nous chargeons de toute l'organisation matériel et compétition, et ce qui fait qu'on peut avoir moins de personnel, moins de coûts pour nous et c'est vrai que l'associatif travaille essentiellement sur du bénévolat, le bénévolat nous coute pas grand-chose, sinon de la bonne volonté.*

**A : Quels sont les inconvénients ce secteur associatif ?**

**P :** *oui il y en a aussi quand même parce que les associations sont très demandeuses, consommatrice de services. Je parlais de logistique, je peux parler aussi de personnels aussi des fois, de prestations extérieurs, de tonte de terrain, d'entretien des bâtiments, et le moindre petit accro remonte vite chez nous avec pas mal de doléance oui. Alors ça j'imagine c'est suivant les territoires parce que sur Orsay, enfin moi je vais parler du cas d'Orsay, c'est des euh, les associations sont habituées depuis longtemps à ce qu'on fasse beaucoup de choses pour elles et ils ont du mal à ce qu'on reviennent en arrière ou ce qu'on en fasse moins donc euh, oui, c'est des relations qui parfois peuvent être compliqué en fonction des dirigeants*

*aussi. Certaines sont autonomes, se débrouillent bien tout seul ou le plus possible tout seul mais d'autres sont très demandeur.*

**A : Vous mettez-vous facilement d'accord sur le déroulement et l'organisation ?**

*P : non globalement ça se passe bien, il y a toujours quelques petits accros parce que on a oublié de branché une ligne électrique, parce que euh, mais c'est très peu, ça représente 0,5% de l'organisation, la plupart des cas ça se passe très bien.*

**A : Avez-vous des pistes d'amélioration en ce qui concerne votre collaboration ?**

*P : oui les conventions d'objectifs notamment, ça ne concerne que quelques associations mais c'est les plus importantes en définissant nos attentes. Parce que nous on donne beaucoup, la collectivité donne beaucoup, bien sûr je le disais, donc un côté financier, un côté matériel par la logistique, mais on est en droit d'attendre des associations un retour, c'est-à-dire un investissement en termes de euh, je veux dire par exemple d'implication dans le monde scolaire hein, on a des cycles rugby par exemple et on demande aux clubs de rugby de nous aider. On a un cercle de loisir qui fonctionne pendant les vacances scolaires. Alors depuis cette année, le rugby encore une fois participe, c'est-à-dire met à disposition des éducateurs, et fait des séances rugby. Ils en tirent un bénéfice parce qu'à la sortie si les gamins accrochent, c'est des licenciés supplémentaires. C'est dans ces relations là qu'on essaye de travailler. C'est plus ou moins facile selon les associations. J'ai parlé du rugby, ils sont très participatifs, c'est moins le cas pour d'autres associations. J'espère que ça va se développer aussi avec les autres.*

**A : Si je vous dis « secteur commercial », qu'est-ce que cela évoque pour vous ?**

*P : je dirais par réflexe, ça évoque le monde du privé, on a un peu de mal à fonctionner comme ça sur les collectivités locales. On n'a pas cette habitude, on n'a pas cette démarche-là d'être sur du commercial, d'être sur la vente de produits, d'être sur la vente de prestations. Pour moi c'est plus du ressort du privé même si on rentre de plus en plus quand même dans cette démarche-là parce que les finances des collectivités étant revue à la baisse tous les ans, on est bien obligé de trouver des ressources supplémentaires. Donc ça veut dire recherche de partenaires privés pour nos manifestations, ça veut dire location de nos installations, on rentre un peu quand même dans une démarche commerciale.*

**A : Avez-vous déjà travaillé avec une agence ?**

*P : non du tout, jamais.*

**A : Pensez-vous que ce serait contraignant de travailler avec ce secteur ?**

*P : ça peut l'être, c'est toujours des conventions à mettre en place avec des termes bien précis en sachant qu'on a une comptabilité publique qui est très contraignante. Une mairie, une collectivité n'encaisse jamais d'argent, l'argent part toujours chez le trésorier payeur, le trésor public, avec des contraintes qui ne sont pas faciles. A chaque fois qu'on encaisse de l'argent, il faut qu'une régie soit, ce qu'on appelle une régie de recette, nous on ne peut pas faire ça, on ne peut pas encaisser de l'argent comme ça parce qu'il peut y avoir suspicion de détournement de fonds publics par exemple donc c'est la comptabilité publique, elle est vraiment très contraignante.*

**A : Pensez-vous qu'il y ait des avantages à travailler avec ce secteur ?**

*P : toujours pareille, il faut en définir les termes, il faut voir dans quel domaine, pourquoi, c'est vrai qu'on n'a pas l'habitude, enfin moi personnellement tant que chef de service je n'ai jamais fait. C'est aussi euh, enfin il faudrait définir les relations entre nous et savoir comment on peut travailler.*

**A : Donc il n'y a jamais eu de collaboration avec le secteur commercial ?**

*P : non, non jamais.*

**A : Aimerez-vous développer cela davantage ?**

*P : au moins en avoir la définition, savoir euh, qu'est-ce qu'une agence commerciale peut nous apporter, et on va travailler avec, euh, pourquoi pas, enfin nous aujourd'hui on est ouvert à tout. En sachant qu'effectivement le resserrement des recettes va faire qu'on va peut-être être obligé de se tourner vers d'autres partenaires effectivement.*

**A : Quel est votre point de vue général sur ce secteur ?**

*P : du tout, du tout parce que c'est un secteur que je ne connais pas, qui est vraiment inconnue pour moi donc je n'ai pas de préjugé, je dirais pourquoi pas.*

**A : Si vous pouviez, préféreriez-vous d'organiser un événement sportif en entier vous-même ?**

*P : enfin sur les manifestations donc euh dont on a déjà parlé c'est ce que je fais déjà. C'est euh, enfin l'orcéenne je fais de la recherche de partenaire à la com, au traçage du terrain, enfin euh au traçage de la course, les résultats, enfin de A à Z. Ça je fais déjà.*

**A : Quelles sont vos perspectives d'avenir d'un point de vue organisation d'événement sportif ?**

*P : le souci qu'on a, enfin je reviens toujours là-dessus c'est qu'on a un souci budgétaire dans les collectivités locales, ça commence à, on commence vraiment à le sentir, que les*



*budgets se réduise et pour le moment sur chaque manifestation on perd de l'argent. Donc on n'a pas intérêt de multiplier les manifestations sportives pour perdre encore plus d'argent. Pour le moment on n'a aucune manifestation qui est bénéficiaire. Donc euh, aussi il y a une demande de nos patrons qui sont les élus hein, c'est d'éviter de trop surcharger nos calendriers, un parce que financièrement ça a un coût, et deux parce que certes il y a le secteur sportif ou on peut faire des manifestations mais il y a aussi le service scolaire ou il y a des manifestations, des fêtes de fin d'année, des kermesse, des choses comme ça, il y a le service culturel qui est très porteur aussi de manifestation et un moment donné ça surcharge les calendriers et ça fait des weekends des fois notamment en mai et juin, on est en pleine période qui sont très très chargé, voilà donc on n'a pas non plus à multiplier le nombre de manifestation.*

**A : Avez-vous d'éventuelles idées de partenariat futur ?**

*P : non, non. Essayer de développer nos partenaires privé, moi j'en ai un sur l'orcéenne qui est une banque, sur la fête du sport on avait une autre banque qui était partenaire mais le monde privé aussi et en proie à des difficultés financières. C'est vrai que ça ressort un peu de tous les côté.*

**A : Nom ?**

*P : Canto.*

**A : Prénom ?**

*P : Philippe.*

**A : Age ?**

*P : 52 ans.*

**A : Sexe ?**

*P : masculin.*



## MEMOIRE DE FIN D'ETUDE DE MASTER



Le partenariat des collectivités territoriales dans l'événementiel sportif : avantages et inconvénients du monde associatif et commercial.

UNIVERSITE DE LORRAINE

SEPTEMBRE 2013

{MOTS CLES en Français}

Sport(s), événement(s), collectivité territoriale, avantage(s), inconvénient(s), association(s), secteur commercial.

{RESUME en Français}

La notion d'événementiel sportif est très souvent abstraite dans la tête des gens. Souvent les personnes pensent qu'un événement sportif est monté de toutes pièces par des agences d'événementielles et pensent que le monde privé est dissocié du monde public.

Or, beaucoup d'événement sont mis en place par des collectivités territoriales et développe des partenariats avec des associations à but non lucratif mais également des entreprises privés.

Ce mémoire vient tordre le coup aux idées reçus et tente d'expliquer les avantages et inconvénients de chaque milieu.

{MOTS CLES en Anglais}

Sport(s), event(s), local government, advantage(s), disadvantage(s), association(s), commercial sector.

{ABSTRACT en anglais}

When we talk about sports events, people can be mistaken because most of the time they think that a sport event is implemented by an event agency. Most of people think that private and public sector don't work with each other.

But the fact is, local communities do lots of sports events in partnership with associations and private companies.

This report put several generally accepted ideas to rest once and for all and explain advantages en disadvantages of each sector.