



HAL
open science

Quelles stratégies de développement, l'association A' venir doit-elle utiliser pour mener à bien le projet “ Aux Stades, Citoyens! ” ?

Maxime Lavarenne

► To cite this version:

Maxime Lavarenne. Quelles stratégies de développement, l'association A' venir doit-elle utiliser pour mener à bien le projet “ Aux Stades, Citoyens! ” ?. Sociologie. 2013. hal-01866099

HAL Id: hal-01866099

<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-01866099v1>

Submitted on 3 Sep 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

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.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 « Management et Communication en Sport »

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

**Quelles stratégies de développement, l'association
A' venir doit-elle utiliser pour mener à bien le
projet « *Aux Stades, Citoyens !* » ?**

Présenté par

Maxime LAVARENNE

Maître de stage : Jabar OUMEDDOUR, **Directeur de l'association A' venir**, Lunéville.

Guidant universitaire : Gil DENIS, responsable du master mention « Conduite de Projets & Développement des Territoires » (Proj& Ter) de l'Université de Lorraine, responsable de la spécialité « conduite de Projets en sport, Santé et Société » de la mention Proj& Ter.

Juin 2013

Sommaire

Remerciements.....	4
Table des sigles.....	5
Introduction.....	6
Chapitre 1 : Présentation générale du projet et de son environnement.....	8
1) Problématique.....	8
2) Présentation du projet <i>AS, C !</i>	8
A) Analyse du contexte	9
B) Mise en place du projet <i>AS, C !</i>	9
C) Pourquoi ce projet au sein du football ?.....	11
D) Valeurs prônées par les membres de l'association <i>A' VENIR ?</i>	12
3) Les acteurs et leurs logiques.....	14
A) Identification des acteurs primaires et secondaires.....	14
1. Les acteurs primaires	14
2. Les acteurs secondaires.....	15
B) Identification des objectifs des acteurs primaires.....	15
1. Les porteurs du projet.....	15
2. Les bailleurs du projet.....	15
3. Les logiques d'acteurs.....	16
4) Les enjeux du sport	17
Chapitre 2 : Les enjeux de la communication à travers la citoyenneté dans le football	22
1) L'organisation du projet <i>AS, C !</i>	22
2) Les enjeux de la communication.....	23
A) Sur le plan social.....	23
B) Sur le plan économique	24
C) Sur le plan territorial.....	25
D) Sur le plan sportif	27
3) La communication territoriale : un outil de développement	28
4) La communication : un vecteur de stratégie de la politique du projet.....	30
A) Adapter sa communication suivant le public choisi	30
B) Adapter sa communication avec les différents supports	31

Chapitre 3 : Problèmes et perspectives de renforcement du projet <i>Aux Stades, Citoyens !</i>	35
1) Étude des associations « concurrentes »	35
A) Présentation de la démarche	35
B) Présentation des associations recensées.....	36
1. L'association « Sport et Citoyenneté ».....	36
2. L'association « Collectif des associations citoyennes ».....	36
3. L'association « Citoyenneté Jeunesse »	36
4. L'association « Foot Citoyen »	37
2) Les contraintes et menaces du développement du projet.....	38
A) Les groupes ultras :.....	38
B) La démocratisation des paris sportifs :	39
C) Le comportement des professionnels	40
3) perspective de renforcement du projet	40
A) Le football féminin.....	40
B) Les arbitres.....	42
C) Les enjeux dans les centres de formation.....	43
Conclusion	45
Bibliographie.....	47
Annexes	49

Remerciements

Je tiens à remercier dans un premier temps, toute l'équipe pédagogique du master Proj & ter ainsi que les intervenants professionnels responsables de cette formation, pour avoir assuré la partie théorique de celle-ci.

De ce fait, je souhaite remercier particulièrement M. Gil DENIS, qui, en tant que tuteur universitaire, s'est montré à l'écoute et s'est toujours rendu disponible pour m'accompagner et me conseiller dans la rédaction de ce mémoire.

Enfin, je tiens à remercier et à témoigner toute ma reconnaissance aux personnes suivantes, pour l'expérience enrichissante et pleine d'intérêt qu'elles m'ont fait vivre durant ces cinq mois au sein de l'association A' venir :

M. Jabar OUMEDDOUR, Directeur de la structure, qui a été mon maître de stage, pour son accueil et la confiance qu'il a m'a accordé dès mon arrivée au sein de l'Association ;

M. Sebastien DIDIER-JEAN, Directeur du centre de loisirs, qui a été d'une grande aide dans la réalisation des manifestations « Aux Stades, Citoyens ! ».

M. Éric Froment, Président de l'Association A' venir, pour son aide toute au long de mon stage.

Table des sigles

AS, C ! : Aux Stades, Citoyens !

ASNL : Association Sportive Nancy Lorraine

VAFC : Valenciennes Football Club

UEFA : Union Européenne des Associations de Football

FARE : Against Racism in Europe

FFF : Fédération Française de Football

FIFA : Fédération Internationale de Football Association

Introduction

Dans chaque commune, département, région et établissement public, tous mobilisent des crédits pour subvenir aux besoins d'associations porteuses de projets. C'est dans ce cadre que l'association A' venir repose essentiellement, afin de réaliser ses objectifs et mettre en place ses actions sur le territoire.

Dans ce mémoire, il s'agit de faire une analyse stratégique du développement de l'association A' venir pour mener à bien le projet « *Aux Stades, Citoyens !* » (AS, C ! *). Pour cela, il a fallu étudier son environnement et les enjeux d'une bonne communication au sein de la structure pour ainsi résoudre les problèmes de développement du projet.

La communication territoriale est devenue indispensable pour développer un projet, car les enjeux sont devenus beaucoup plus importants du fait de la compétitivité des territoires.

Le sport est outil porteur de valeurs, de symboles ou encore de rassemblements. Il permet, s'il est bien utilisé, de développer son territoire au-delà de ses frontières.

L'objectif de ce mémoire, est d'émettre des perspectives de renforcement pour le projet AS, C ! à travers une analyse de ses composantes fondamentales, de son organisation, son fonctionnement et ses ressources par une approche large de l'association.

Quelle est la politique de l'association A' venir ? Quels services propose-t-elle et de quelles compétences dispose-t-elle ? Quel est son mode de fonctionnement (Ressources, organigramme et répartition des rôles et responsabilités des ressources humaines [dirigeants bénévoles, acteurs bénévoles, salariés, adhérents, sympathisants]) ? Et enfin, comment circule l'information et quelle information ?

Dans chaque secteur, l'étude s'attache à définir les points forts et les points qui méritent d'être améliorés, accompagnés de suggestions d'efforts à fournir pour permettre un meilleur développement du projet.

Dès lors, il est important de se demander quelle stratégie de développement doit adopter l'association A' venir pour mener au mieux son projet ?

Dans un premier temps, nous analyserons l'environnement de l'association A' venir, et plus précisément nous verrons pourquoi réaliser ce projet au sein du football, en identifiant les valeurs des dirigeants ainsi que les acteurs et leurs logiques.

Dans un second temps, nous nous attacherons à démontrer l'importance d'une parfaite communication au sein des structures pour permettre la réalisation des différentes missions.

Pour conclure, nous identifierons les problèmes de développement du projet et nous élaborerons les perspectives d'améliorations.

Chapitre 1 : Présentation générale du projet et de son environnement

1) Problématique

L'objectif de ce travail est de définir les stratégies de développement qui répondent à la problématique du projet *AS, C !*.

Ce projet aspire à de grandes ambitions et notamment devenir un acteur sportif de premier plan avec la mise en place de protocoles de début et de fin de matches pour les acteurs du championnat de France de football et plus précisément aux clubs professionnels de National, Ligue 2 et Ligue 1 (cf. Annexe 1 – Protocoles).

Sa mise en place va entraîner des perturbations dans sa réalisation et opérer des transformations internes et externes.

Sur le plan opérationnel, il implique une double transformation :

- passer d'une structure associative à une structure entrepreneuriale.
- passer d'un projet amateur à celui de professionnel.

Sur le plan économique, il est nécessaire de définir les besoins financiers liés à son développement, mais également de définir les modalités de financement du projet.

2) Présentation du projet *AS, C !*

Créé par l'association A' VENIR, le Projet *Aux Stades, Citoyens !* s'inscrit dans le programme de la Fédération Française de Football « respect dans les stades » de 2008.

A) Analyse du contexte

Ce programme, à l'initiative de M. Bernard LAPORTE et Mme Roselyne BACHELOT, a été mis en place fin novembre 2008 suite à l'incident intervenu lors du match amical France – Tunisie. L'hymne français y avait été sifflé. Il est donc important de promouvoir le respect des valeurs de la République et du Sport.

Suite à ce programme, plusieurs mesures ont été mises en place :

- « *En cas de huées, le match sera immédiatement arrêté et les membres du gouvernement quitteront l'enceinte sportive* » (Roselyne BACHELOT). (Source : 1)
- « *Tous les matches amicaux avec les pays concernés seront par ailleurs suspendus pour un délai qui reste à fixer* » (Roselyne Bachelot). (Source : 1)
- « *Les actions d'information et d'éducation sportives devront être intensifiées* » (Roselyne BACHELOT). (Source : 1)

Ces démarches et actions de sensibilisation ont également été mises en place à l'échelle régionale.

B) Mise en place du projet AS, C !

Aujourd'hui le Football occupe une place importante dans notre société, on va même jusqu'à dire qu'un stade de football est le reflet de notre société.

Chaque week-end un grand nombre de la population mondiale se regroupe pour assister à un match de football dans un stade, des centaines de milliers de personnes issues de toutes catégories socioprofessionnelles, de toutes nationalités, tous réunis pour soutenir leur équipe de cœur.

Malheureusement malgré que ce sport soit le plus populaire, le football est victime d'incivilités de plus en plus nombreuses et de tous genres.

Voici quelques exemples des plus choquants :

- Entre 2000 et 2004, Patrice Abanda, ancien joueur de football du Sparta Prague raconte : « A chaque match, dès que je touchais le ballon, j’entendais des cris de singe. On m’a même lancé des bananes. »
- C’est en Angleterre que nous recensons le plus grand hooliganisme, entre 2003 et 2004, plus de 3 982 arrestations ont été opérées avant, pendant ou après les matches des quatre divisions du pays, qui a abouti à 1 263 interdictions de stade, dès lors de multiples actions ont été amorcées pour contrer cette vague de hooliganisme.
- En 2008 : lors de la finale de la Coupe de la ligue opposant le Paris Saint Germain au Racing Club de Lens une banderole « anti-chti » a été dévoilée.
- En 2010 : Attaque à l’arme à feu du bus de l’équipe nationale du Togo lors de la coupe d’Afrique des nations, bilan 2 morts.
- En 2012 : Chant haineux entonné par des joueurs professionnels lyonnais à l’encontre du club de stéphanois suite à la présentation de la coupe de France de football.
- En 2011 : Insulte d’un arbitre officiel envers un joueur professionnel « Ferme là, sale arabe ».
- À l’été 2012 : Match arrêté pour injures racistes à l’encontre du joueur italien Mario BALLOTELLI, lors d’un match amical.

Il existe encore de bien nombreux articles sur ce sujet, et de plus en plus d’actions sont mises en place pour enrayer ses actes d’incivilité.

Convaincue que l’éducation et le civisme en sont les remèdes, l’association A' venir a souhaité sensibiliser l’ensemble des acteurs pour faire évoluer les mentalités.

Le groupe de travail du projet AS, C ! avait pour l’objectif la promotion et le respect des valeurs de la République et du sport.

Il a été chargé de présenter des propositions autour de deux grands axes de travail :

- la mise en œuvre opérationnelle suite aux incidents ayant émaillé la rencontre France-Tunisie.

- des mesures de prévention permettant d'améliorer le respect des valeurs de la République et du sport dans les stades. À l'issue de ce rapport, nous avons décidé de mettre en place des actions de sensibilisation en France.

Le projet *AS, C !* se veut être un projet d'éducation et de civisme dans les stades définis par plusieurs grands axes :

- Sensibiliser les acteurs du football aux notions de Fair-play et de Respect,
- Lutter contre toute forme de discrimination et de violence dans les stades, sur un terrain, mais aussi en dehors.
- Par le biais de la charte *AS, C !*, initier les éducateurs, entraîneurs, joueurs et supporters aux démarches citoyennes,
- Rétablir un climat de confiance dans les stades de football.

Suite au constat évoqué ci-dessus fait par l'association A' VENIR, le coup d'envoi officiel du projet *AS, C !* a été donné le Samedi 30 Mai 2009 au stade Marcel Picot de Nancy lors de la journée nationale des débutants, organisée par le district de Meurthe-et-Moselle sud, et regroupant pas moins de 1500 jeunes.

Une charte fut imaginée (cf. Annexe 2 — Charte ASC partie 1) (cf. Annexe 2 bis — Charte ASC partie 2) et rédigée pour ainsi être distribuée par des bénévoles de l'association Sportive Nancy Lorraine (*ASNL**) lors de la rencontre entre L'ASNL et Valenciennes Football Club (*VAFC**) le 15 mai 2010.

C) Pourquoi ce projet au sein du football ?

À travers le football, ce projet prend toute son importance.

C'est un sport collectif, qui nécessite un travail collectif, de la discipline et une bonne vision globale du jeu.

Ces caractéristiques permettent de donner à des individus, parfois exclus du jeu ou des grandes institutions (école, politique), le sentiment de pouvoir peser dans la société par le jeu sportif et par sa reconnaissance. Le match de football exhibe, de façon réaliste,

l'incertitude des statuts individuels et collectifs. Ceci est symbolisé par les figures telles que les joueurs sur le banc de touche, les tensions et les déchéances des joueurs vedettes, les promotions et les relégations des équipes.

Le football valorise, tout autant que la performance individuelle, le travail d'équipe, la solidarité, la division des tâches, la hiérarchie, la planification collective, mais aussi la chance, et l'aléatoire. De ce fait, le football apparaît bien ici comme le reflet de la société d'aujourd'hui. C'est pour cela que le label « *Aux Stades, Citoyens !* » veut sensibiliser les jeunes à la citoyenneté, au respect et aux valeurs de la République (hymne, devise..) à travers le sport le plus populaire au monde.

D) Valeurs prônées par les membres de l'association A' VENIR ?

Les membres de l'association pointent l'importance que doit avoir la notion de citoyenneté dans notre société à l'heure actuelle. Au fur et à mesure que les années passent, des valeurs pourtant essentielles dans la vie en communauté ne sont plus ou peu respectées. Le respect d'autrui et de soi-même, les règles de politesse, les croyances de chacun sont les éléments qui forment la République.

Pour remédier à cela, les membres du label souhaitent, via le sport et plus particulièrement le football, mettre en place des actions qui se veulent éducatives sur les thèmes de la citoyenneté et du respect. Parce-que le football est, et restera un vecteur d'intégration et de plaisir. Il ne faut pas lui enlever les vertus éducatives qui en découlent, mais plutôt permettre de les montrer davantage, pour en exclure les externalités négatives.

La haine dans le football se veut de plus en plus grande, alors que le football est le sport le plus populaire au monde. La volonté des membres de l'association A' VENIR, via le projet *AS, C !* est de combattre sans relâche toute forme de discrimination. On ne doit plus entendre sur nos terrains et dans nos tribunes des propos appelant au rejet de l'autre. La place du football dans notre société doit permettre de montrer un exemple de partage et d'ouverture d'esprit.

Une équipe, c'est onze joueurs solidaires, avec un but commun, et qui doivent l'atteindre au-delà de leurs pseudos différences.

Le sport a pour vertu de mélanger des personnes qui ne se côtoient pas au quotidien. Cette force, il ne faut pas la perdre en restant immobile face au racisme. Se taire, c'est accepter implicitement. Pour que nos stades restent des lieux de fête, de joie et de convivialité, il faut sans cesse combattre les discriminations avant que la peur n'aie gagné le combat. (Source 2)

Il existe une multitude de sports, mais le football occupe une place importante dans la société. Ce sport est devenu le plus populaire au monde. De la Chine, en passant par le Brésil ou encore les États-Unis, le football se joue dans un stade comme dans la rue.

Dans certains pays, certains joueurs connus peuvent être comparés à des joueurs au rang de super-star voire même de Dieux, mais aucun championnat n'est épargné concernant le racisme. C'est la discipline où la majorité des actes racistes sont recensés. Le dernier en date est celui du joueur Italien Mario BALLOTELI, évoluant en Italie. Lors du match AS Roma vs Milan AC le 12 mai 2013, au début de la seconde période, des chants racistes ont été scandés par les supporters romains à son insu. (Source 3)

La lutte contre le racisme est devenue une priorité pour l'Union Européenne des associations de football (UEFA).

« *Triste Constat* » déclare Jonathan Hill, Directeur du bureau bruxellois de l'UEFA, qui pense néanmoins qu'un changement positif s'est produit au cours de ces dix dernières années : « *pendant longtemps le football a été dans le déni. On disait que le racisme était un problème social, le football se plaçait comme victime du racisme. Aujourd'hui, les choses ont changées, il y a eu une prise de conscience de la responsabilité du football, de notre devoir de lutter contre le racisme et les discriminations* ». (Source 4)

Dû à sa forte exposition médiatique, le football rend les actes de racisme beaucoup plus visibles que dans d'autres sports. Sur le site internet du réseau football « Against Racism in Europe » (FARE*) on en recense quasi quotidiennement à travers l'Europe,

Exemple : le 6 janvier 2009, le milieu de terrain d'Oxford United, Sam Deering, qui s'est cassé la jambe lors d'un match, a écrit sur Facebook que les infirmières qui s'occupaient de lui étaient des « sales Pakis » (Pakistanaïses). Les dirigeants de son club ont immédiatement réagi. Il a dû payer une amende et participer à une campagne de lutte contre les discriminations avec obligation d'y assister.

On remarque que la majorité des manifestations et agressions racistes et antisémites proviennent de certains groupes de supporters.

« Il existe encore des personnes qui ont du mal à accepter le fait qu'un Noir soit français. Pendant la coupe du monde 2006, il y a eu un débat pour savoir si les Français se reconnaissent dans l'équipe de France. C'est un réel problème. Le sport est extraordinaire dans le sens où il fait avancer les choses de manière significative dans l'acceptation des minorités. Par contre, cela ne peut tenir solidement que par l'éducation. Autant les gens peuvent accepter que les Noirs composent le paysage sportif, autant, au niveau de la société, ce n'est pas encore vrai. »

Pour faire évoluer les mentalités, les médias ont donc un rôle crucial à jouer en relais d'un travail de prévention. Éviter d'assigner les minorités ethniques aux mêmes rôles et refléter avec justesse la diversité de nos sociétés est un chantier prioritaire pour renforcer la cohésion sociale. (Source 5)

3) Les acteurs et leurs logiques

A) Identification des acteurs primaires et secondaires

1. Les acteurs primaires

Les acteurs primaires sont définis comme toutes les personnes qui exercent une influence sur les décisions liées à l'élaboration du projet.

Dans ce cadre, les acteurs primaires sont :

- **les porteurs du projet** : l'association A' VENIR,
- **les bailleurs du projet** : le District de Meurthe-et-Moselle Sud, la Ville de Lunéville, les entreprises qui parrainent le projet, le Conseil Général et le Conseil Régional et l'État,
- **les producteurs de l'activité du projet** : le Directeur du projet, le Chargé de projet, les Stagiaires assignés au projet.

2. Les acteurs secondaires

Les acteurs secondaires sont définis comme l'ensemble des personnes qui subissent les effets (positifs et négatifs) du projet.

On identifie comme acteurs secondaires du projet :

- **les médias** : la presse, la radio et la télévision locale,
- **les spectateurs** qui assistent aux manifestations,

B) Identification des objectifs des acteurs primaires

1. Les porteurs du projet

À court terme, le projet AS, C ! pérennise dans le temps certaines manifestations comme « Graine de Champion » (Cf. Annexe 3 — Notice informative Graine de Champion 2013), ou encore le « Tournoi des écoles » (Cf. Annexe 4 — Projet pédagogique Tournoi des écoles 2013) afin de développer le projet sur le territoire lorrain.

L'objectif de l'association A' venir est d'accéder à long terme à un partenariat en premier lieu avec la FFF, ensuite avec L'UEFA et pour finir la FIFA

2. Les bailleurs du projet

- Le District de Meurthe-et-Moselle Sud : il souhaite offrir un ensemble complet de prestations sportives à l'ensemble des acteurs du football comparables aux offres des plus grands districts de France telles que Paris, Lyon ou encore Marseille.
- La Mairie de Lunéville et les Conseils Généraux et Régionaux : ils cherchent à remplir leur mission d'aide au développement des activités sportives, mais également vont pouvoir profiter de la notoriété du projet au sein de la population, et des images positives qui en découlent.

- Les entreprises partenaires ont pour objectif d'associer leur image à celle du club dans un but de relations publiques ou de publicité.

Les producteurs de l'activité du projet,

- Le directeur et le chargé de projet : est d'assurer le développement du projet et la recherche d'un épanouissement personnel.
- Les spectateurs : faire connaître le projet à d'autres personnes.

3. Les logiques d'acteurs

- L'association A' venir, le District et la Mairie de Lunéville veulent progressivement développer la structure du projet *AS, C!* pour atteindre à moyen terme leurs objectifs.
- Le Conseil Général et le Conseil Régional interviennent dans le cadre du développement du projet *AS, C!* par le biais de subventions proportionnelles au niveau des opérations réalisées.
- Les entreprises partenaires et médias sont intéressés par l'image du projet : plus la notoriété du projet grandira, plus ces acteurs investiront en parrainage et publicité pour profiter des effets positifs générés.
- Les producteurs du projet cherchent, tout en faisant appel à des partenaires externes, à défendre leurs idées.

4) Les enjeux du sport

En France, mais aussi dans d'autres pays du monde, le sport tient une place importante dans la société.

Tableau 1 : Le Top 20 des fédérations en nombre de licenciés :

Le Top 20 des fédérations en nombre de licenciés		
1	Football	2.225.595
2	Tennis	1.125.201
3	UNSS	1.006.419
4	USEP	880.264
5	UGSEL	772.169
6	Equitation	650.437
7	Judo	574.223
8	FFEPGV	523.766
9	Basketball	449.263
10	Golf	410.377
11	Handball	392.761
12	UFOLEP	380.127
13	Rugby	322.231
14	Pétanque	315.951
15	Natation	286.392
16	Voile	265.688
17	Gymnastique	258.725
18	FSGT	244.943
19	FSCF	232.383

Source 6 : Ministère de la santé et des sports 2010

Afin d'avoir un développement homogène et cohérent, les instances politiques ont déclarés reconnaître le sport comme caractère *d'intérêt général*.

Il permet de garder la santé, malgré que pour beaucoup il reste synonyme de « corvée », le sport est un moyen simple, mais efficace de rester en bonne santé physique, mais aussi morale.

De ce fait, il existe deux enjeux majeurs qui peuvent être reconnus comme des enjeux politiques et des enjeux éducatifs.

Concernant les **enjeux politiques**, nous pouvons les distinguer à deux niveaux :

Au niveau *national*, durant les guerres, le sport a pris une place importante ou toutes nations s'affrontent lors de championnats mondiaux ou encore lors des Jeux olympiques le but étant de rapporter à sa nation, le plus de médailles.

De cette manière le sport entre dans une phase de réussite d'un pays, en montrant sa puissance ainsi que sa réussite dans son régime politique.

Le sport en tant que vecteur de communication :

Externe : il montre au reste du monde, son niveau de compétences et de réussite de son système de gestion.

Interne : il offre à tout le monde, la possibilité de se réunir autour de même valeur afin de créer ou de renforcer des liens.

Lors de la Coupe du Monde de football en 1998, nous avons pu constater que tout le peuple français s'est réuni autour des mêmes valeurs la joie, l'honneur, le partage ou encore l'appartenance pour fêter le premier titre de champion du monde.

Au niveau *local*, les enjeux sportifs sont devenus de plus en plus importants. Désormais, le sport a pris une grande place dans les politiques de ville, et notamment le football, qui est devenu un véritable vecteur de communication pour les entreprises,

associations et communes. Il permet en effet de montrer le dynamisme des zones locales.

On retrouve dans certaines villes, une politique volontarisme « place aux sports ». L'exemple type est Montpellier, qui, pour accompagner son développement de technopôle, mets à disposition des citoyens, les mêmes qualités d'offres sportives que les grandes agglomérations françaises. (Source 7)

Pour cette ville, avoir une réelle politique sportive doit faire partie intégrante de son projet pour veiller à son bon développement comme capitale régionale du Languedoc Roussillon.

Le sport a également **des enjeux éducatifs** :

« L'article premier de la loi du 16 juillet 1984 stipule : les activités physiques et sportives constituent un facteur important d'équilibre, de santé, d'épanouissement de chacun ; elles sont un élément fondamental de l'éducation, de la culture et de la vie sociale. Leur développement est d'intérêt général et leur pratique constitue un droit pour chacun, quels que soient son sexe, ses capacités, ou ses conditions sociales. »

Les enjeux éducatifs se justifient notamment par des effets positifs sur la santé et sur l'intégration dans la société. C'est pourquoi faire du sport est aussi un moyen de garantir pour un pays son futur grâce à l'existence de la fine fleur ou l'élite représentative des couleurs et valeurs de la nation.

Les derniers enjeux sont d'ordre économique. Il apparait évident que le sport ramène des flux financiers importants notamment avec le football.

Tableau 2 : Macroéconomie du sport en 2006

Marchés	Chiffres d'affaires estimés (en milliards d'euros)
Dans le monde	
Marchés du sport	600
Marchés du football	270
Articles de sport	180
Droits de retransmission TV	60
Parrainage sportif	22
Dans les principaux pays ou union de pays (marchés du sport)	
États-Unis	250
Union européenne	220
France	30

Source 8 : Sport, finance et marketing, 27 avril 2006 ; Revue juridique et économique du sport ; décembre 2006 ; Havas Sports, la lettre du sport, 22 décembre 2006

Les médias et plus particulièrement la télévision rapportent un flux financier important. Les droits télévisuels rapportent une somme importante pour les clubs, c'est pourquoi nous disposons aujourd'hui d'offres de plus en plus complètes proposées par plusieurs grandes chaînes. L'évolution des médias représente un formidable potentiel commercial.

Tableau 3 : Répartition annuelle des droits TV des clubs de L1 saison 2012

Répartition annuelle des droits TV des clubs de L 1 cette saison

Établi en fonction du classement de cette saison, des cinq dernières, ainsi que des passages télé.

1. Marseille	47 976 361 €
2. Paris-SG	44 130 987
3. Lyon	43 951 347
4. Bordeaux	32 127 642
5. Lille	32 075 535
6. Saint-Étienne	30 433 689
7. Nice	26 025 688
8. Toulouse	23 995 336
9. Rennes	23 785 959
10. Lorient	22 617 237
11. Montpellier	21 841 589
12. Valenciennes	19 644 243
13. Sochaux	16 532 231
14. Bastia	16 525 439
15. Évian-TG	15 657 468
16. Reims	15 633 978
17. AC Ajaccio	15 078 598
18. Nancy	15 075 224
19. Brest	13 755 717
20. Troyes	12 900 947

Source 9 : ParisFan.fr : 2012

Chapitre 2 : Les enjeux de la communication à travers la citoyenneté dans le football

Ce chapitre va nous permettre de mieux comprendre la place de la communication dans la conduite de projet, par des explications bien définies et des exemples de mise en situation.

1) L'organisation du projet AS, C !

Quelles sont les missions du label « AS, C ! » ?

Afin de mener à bien les objectifs visés par le projet, et de partager les valeurs qui sont les siens, le label a décidé de mettre en place des missions autour du football. Ces dernières s'articulent autour de thèmes précis qui sont :

- la découverte de soi-même et des autres ;
- l'ouverture d'esprit, le plaisir et l'éducation

Pourquoi ces thématiques ? Parce-que depuis quelques temps, le football est trop souvent « pollué » par l'attitude de ces acteurs. Que ce soit les joueurs, les encadrants ou les spectateurs, les débordements affluents. Ce sport — le plus pratiqué au monde — qui a initialement pour valeur, le rassemblement, l'ouverture et l'universalité, perd de ces couleurs.

Le but de la démarche est d'effectuer une sensibilisation accrue aux jeunes pousses afin que ces valeurs apprises par le plaisir de jouer se répercutent sur leur attitude quotidienne. Ainsi, des tournois sont organisés au sein des différents clubs de Meurthe-et-Moselle, mais aussi dans les différentes écoles de la région.

Pour sensibiliser les jeunes, le label accorde une importance de premier ordre aux protocoles sportifs, comme saluer ses partenaires, ses adversaires et l'arbitre, mais il communique également sur la notion de Fair-play.

Cette notion peut être définie comme un esprit sportif où toute personne pratiquant un sport aurait une conduite honnête dans le jeu dans n'importe quel sport ou circonstance.

Le Fair-play représente un axe majeur pour le label *AS, C!*, l'association *A'* venir s'appuie sans cesse sur cette valeur pour réussir les missions qu'elle s'est fixée.

2) Les enjeux de la communication

A) Sur le plan social

Pourquoi former de bons citoyens, via le sport, et notamment le football ?

Il s'agit du sport le plus démocratisé, le seul où l'ensemble des catégories socioprofessionnelles sont représentées. C'est aussi le sport où les clubs interviennent le plus dans la vie solidaire et sociale. La politique sociale des clubs professionnels s'est considérablement développée au cours des dernières années en favorisant l'intégration ou la réintégration des jeunes, la lutte contre le racisme, le soutien aux associations locales, mais encore le développement des quartiers sensibles.

Le football professionnel a décidé, en relation avec le football amateur, les structures associatives locales et les éducateurs sociaux, de faire de ce sport, un vecteur majeur d'intégration.

Pour permettre à ce projet de se pérenniser, ils développent de nombreuses initiatives comme des stages en période de vacances scolaires, des tournois de quartiers, des partenariats avec des écoles pour motiver le suivi scolaire, le financement de complexes sportifs, le parrainage de programmes d'éducation et d'insertion par le sport, implication des familles, mis à disposition de places de matches aux associations locales ou nationales et campagnes de sensibilisation et d'appel aux dons en leur faveur.

Nous avons pu recenser sept cents opérations pour soutenir des causes de solidarité locale, nationale et internationale, pendant la saison 2010-2011. Quarante cents d'entre elles impliquaient des joueurs professionnels et/ou du staff technique, représentant plus de 2 400 heures d'engagement.

En plus des actions caritatives qu'ils mènent avec leur club, les joueurs s'investissent également à titre personnel. Un joueur de football professionnel c'est aussi 10 grandes causes de solidarité soutenues. Le temps qu'ils consacrent à ce type d'opération est estimé à plus de 5 600 heures chaque saison.

B) Sur le plan économique

En ce qui concerne l'économie, il s'avère d'une importance cruciale de redorer le blason de ce sport.

Le football participe grandement à la relance économique dans laquelle s'est engagée la France. En effet, la filière génère 1,3 milliard d'euros de contributions fiscales et sociales. Il est donc important de révolutionner certains comportements, certains aspects du football d'aujourd'hui pour permettre d'attirer les jeunes à la pratique de ce sport et de rassurer les parents. Le but étant de continuer à former des citoyens, mais aussi des futurs professionnels.

Pour chaque joueur professionnel, c'est 23 emplois créés dans l'économie locale et nationale. Au vu de la conjoncture économique actuelle, c'est un facteur non négligeable qui doit être mis en avant. Près de 1084 joueurs professionnels évoluent en France aujourd'hui, ce qui a permis la création de près de 25 000 emplois en France.

Il faut rappeler également que le football français attire de plus en plus de personnalités, notamment des milliardaires, qui investissent dans les clubs de football professionnels. Cela permet d'attirer des joueurs à la renommée importante, ce qui impacte sur le merchandising des clubs (ventes de maillot, augmentation du tarif de places dans les stades...). À citer pour exemple, le rachat du Paris Saint Germain par le Qatar, qui a su attirer Zlatan Ibrahimovic et d'autres grands joueurs. Pour cela, le Qatar

n'a pas hésité à investir sur David BECKHAM (Cf. Annexe 5 — Vente de maillot David BECKHAM, Source 10) afin de bénéficier de son image de marque mondialement reconnue. Par effet boule de neige, le tarif des places dans les stades a été augmenté, ce qui n'a pas freiné les supporters à assister aux rencontres puisqu'il y avait plus de « grands joueurs » et plus de « spectacle ».

C) Sur le plan territorial

Les enjeux y sont multiples. Pour près de 71 % des collectivités locales, le football professionnel a un impact important sur le territoire. La construction ou rénovation des stades a permis de multiplier par 5 le chiffre d'affaires des BTP depuis la saison 2008-2009.

Tableau 4 : Impacts locaux du football professionnel

Impacts locaux du football professionnel
(en millions d'euros et en emplois)

Secteurs	CA saison 2010-2011	Evolution du CA saisons 2008-2009 / 2010-2011	Emplois saison 2010-2011	Evolution des Emplois saisons 2008-2009 / 2010-2011
Accueil et sécurité des stades	36	13%	6 276	1%
Restauration du public des matchs (buvettes)	124	-3%	1 435	-10%
Restauration pour les clubs (VIP, clubs, centres de formation)	29	15%	374	15%
BTP (stades)	176	418%	1 352	64%
Vente de téléviseurs et matériels associés	38	-48%	206	-49%
Collectivités locales	NA*	NA*	162	-50%
Commerce	28	-3%	130	-3%
Prestataires de services des clubs (conseil, comptabilité, etc.)	32	-7%	195	-7%
Entretien des stades	14	-20%	174	-13%
Prestataires de santé des clubs	6	11%	92	-39%
Fournisseurs d'équipements informatiques	7	21%	ND*	ND*
Distribution d'énergie	8	34%	NS*	NS*
Transport du public	49	-3%	ND*	ND*
Transport des joueurs	25	-20%	ND*	ND*
Hébergement du personnel des clubs	8	5%	ND*	ND*
Presse quotidienne régionale	79	-1%	321	16%
Total impact local	660	18%	10 717	2%

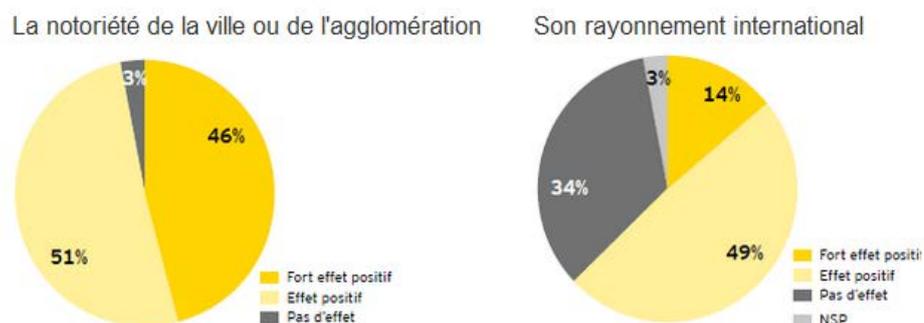
L'activité de BTP liée au foot pro passe de 34 M€ sur la saison 2008-2009 à 176 M€ pour la saison 2010-2011, soit plus du quart du chiffre d'affaires de la filière dans les collectivités territoriales. Elle crée en outre 1 352 emplois sur la saison 2010-2011.

Source 11 : analyse Ernst & Young 2012

Les emplois qui se trouvent à proximité des clubs de la filière du football représentent à ce jour 62 %. Cependant, les enjeux locaux ne se limitent pas à l'activité professionnelle. En tant qu'activité amateur, le football est devenu une rubrique inéluctable de l'agenda des pouvoirs et des politiques au niveau local. Le football est une source d'animation locale quasi monopolistique. Quel autre spectacle sportif ou animation culturelle peut attirer, sur tout le territoire, en moyenne, tous les quinze jours, 500, 2000, 5000, voire 20 000 spectateurs ? C'est aussi aux villes, lesquelles demeurent propriétaires des enceintes sportives (stades et centres de formation) d'assumer à des degrés divers, la charge de leur entretien.

Tableau 5 : Impact des clubs professionnels de football sur :

Comment jugez-vous l'impact du club professionnel de football de votre collectivité sur :



Source 12 : Enquête Ernst & Young auprès des collectivités locales, 35 répondants.

D) Sur le plan sportif

Le Label *AS, C!* ne se limite pas qu'aux enjeux politiques. L'objectif reste de former de bons et jeunes citoyens à travers un sport à l'aide d'actions basées sur le respect des autres (éducateurs et coéquipiers) et du matériel, mises en place dans différents clubs ou écoles. Le football est un exemple concret puisqu'il est à la fois, source d'emploi et permet de représenter sa ville, sa région, et de donner une image positive de cette dernière auprès des autres clubs et des médias.

Ainsi, les actions mises en place par le label *AS, C !* ont pour objectif d'améliorer les conditions de jeu lors d'un match de football, pour que celui-ci se déroule bien. Pour cela, les adhérents et les bénévoles de l'association mettent un point d'honneur à ce que les protocoles soient mis en avant lors d'une rencontre (serrer la main des coachs, des arbitres, des adversaires), mais aussi que l'enjeu sportif durant la partie ne prenne pas le pas sur le respect et la politesse.

On peut remarquer, tant au niveau professionnel qu'amateur, que des débordements ont lieu chaque semaine et nuisent à la qualité de la rencontre (agressivité envers l'arbitre, les autres joueurs, « coups par derrière », engagements démesurés, supporters qui s'insultent ou insultent les joueurs...).

C'est donc à travers tous ces éléments, que le label *AS, C !!* a décidé d'agir pour rendre le football plus en adéquation avec les valeurs que ce sont censées être celles du sport.

3) La communication territoriale : un outil de développement

Selon Malaval et Décaudin (2009, « le cadre de la communication territoriale », p599) (source 13), « *la communication territoriale comprend la communication de grands projets, la communication économique, la communication citoyenne et la communication touristique* ».

Une stratégie de communication doit être établie avant la création d'un projet afin d'être cohérente avec les valeurs d'un territoire. Bien souvent, on communique d'abord en externe avant d'établir un plan de communication en interne. Pourtant, l'ordre n'est pas toujours respecté.

Malaval et Décaudin (2009, « le cadre de la communication territoriale », p599), (source 13), explique qu'il existe trois principes de communication territoriale.

Le premier est du point de vue touristique, les territoires cherchent à renforcer leur attractivité d'où le fait de subventionner certains projets afin de rassembler un

maximum de monde. Pour cela on cible les personnes susceptibles de venir sur le territoire en question.

Pour le projet *AS, C!* on cherche à agir sur plusieurs critères : modifier le comportement de certains individus pour permettre d'attirer la population dans les stades, surtout les familles ; développer le potentiel du territoire quant à son offre et enfin rendre les associations plus attractives.

Parfois sur un même territoire, ces trois principes sont regroupés par l'organisation de grands projets comme les Jeux olympiques.

Ces dernières années, le champ d'action de la communication territoriale s'est élargi.

Pour mener à bien son projet, l'association A' venir se doit d'avoir une politique de communication au point et irréprochable. Ainsi, avec une bonne communication les missions du projet peuvent être multipliées.

L'objectif principal de la communication interne doit consister à gérer de la meilleure façon l'ensemble des informations disposées à réaliser le projet *AS, C!*. La coordination des équipes et les réunions de concertation sont des principes fondamentaux de la bonne circulation des informations entre les équipes de travail.

La communication dans l'association doit reposer sur les projets déjà réalisés et réussis. Cela permet d'avoir des éléments concrets, desquels découlent des objectifs réels. Ceux-ci doivent être tirés des objectifs stratégiques fixés par A' venir et du budget accordé à son projet. On remarque de plus en plus que les liens hiérarchiques dans une structure sont parfois mis de côté ou réduits pour ainsi multiplier les échanges.

En effet, le rôle de l'information et de la communication dans un projet se veut aujourd'hui être une compétence exigée pour tout responsable, quel que soit son secteur d'activité. Il est nécessaire pour l'encadrant, d'instituer un langage commun, des valeurs communes, et de donner un sentiment d'appartenance à une même équipe de projet.

4) La communication : un vecteur de stratégie de la politique du projet

Que ce soit pour l'organisation d'un festival, un évènement sportif ou encore l'organisation d'un concert, toute association porteuse de projet, se doit d'aller à la rencontre de leur public. Pour cela il faut communiquer un maximum via les médias. Cette démarche peut s'avérer en premier lieu facile à réaliser, mais elle nécessite une bonne préparation et un maximum d'investissement de la part des dirigeants.

A) Adapter sa communication suivant le public choisi

Avant tout il est nécessaire de bien réfléchir à la cible choisie. Une des missions du label *AS, C !* est de déterminer à qui est destiné son projet (étudiants, jeunes actifs, seniors, footballeurs professionnels, amateurs ou encore grand public...)

Il faut adapter sa communication selon le public : il n'y aura pas la même communication pour les clubs de football amateurs, que pour les clubs de football professionnels. Il est peut-être plus facile de cibler en premier lieu les clubs amateurs afin de commencer à se faire connaître et avoir quelque chose de concret à proposer aux clubs professionnels.

Pour cela, il faut privilégier les supports et médias adéquats à la situation. En fonction de public choisi, la communication médiatique ne sera pas la même. Si le projet *AS, C !* cherche exclusivement à cerner un public de football, rien ne sert de faire de la communication dans un magazine de tennis....

Il ne faut en aucun cas se concentrer sur les médias nationaux et généralistes tant que le projet n'est pas reconnu sur un territoire, bien au contraire il est recommandé de contacter les médias de proximité : radios, presse régionale ; télé locale, etc.

L'objectif primordial reste la bonne lisibilité. Pour cela le projet *AS, C !* a su tirer son épingle du jeu en créant sa charte graphique pour tout document officiel unique avec son logo affiché, des couleurs récurrentes, une mise en page commune à tous ses documents (Annexe 6 — Feuille officielle **ASC**).

C'est un élément indispensable qui permettra à l'association A' venir d'être identifiée comme association porteuse du projet AS, C !. Même si actuellement cette association ne crée pas assez d'évènements pour son projet, elle a tout de même commencé à gagner en crédit vis-à-vis des médias et du public.

Il faut ensuite pouvoir identifier un message à faire passer à ce dernier.. En l'occurrence, en utilisant la citoyenneté à travers le football, le projet AS, C ! est en plein cœur de l'actualité. L'association peut désormais s'appuyer sur des évènements sportifs, touchés par ces incidents sur la citoyenneté, pour proposer des solutions aux écoles, aux clubs amateurs et clubs professionnels.

Enfin, en fonction du public, les supports de communication doivent être différents. Il est impensable de communiquer pour les jeunes des écoles, par l'intermédiaire d'un article de presse. Mieux vaut placardiser des affiches démonstratives, dans leur école.

B) Adapter sa communication avec les différents supports

Il existe de nombreux supports de communication, mais ils doivent avoir un point commun : ils doivent être agréables à lire, faciles à comprendre, mais surtout ils doivent attirer l'attention du lecteur, par des graphismes soignés.

Le communiqué de presse :

Il doit aller à l'essentiel, ne pas être trop lourd, il doit comporter toutes les informations nécessaires à la bonne compréhension du projet. Cependant, il faut savoir attirer le journaliste à nous contacter, en lui proposant un texte brut pour l'amener à nous contacter.

Le dossier de presse :

Il doit être plus complet que le communiqué de presse. Il s'agit d'un dossier destiné en particulier aux principaux partenaires d'un événement, c'est pourquoi il n'est pas négligeable lors de l'organisation de très grosses manifestations.

Il est nécessaire pour l'association A' venir, de se familiariser avec ce type de dossier, pour communiquer rapidement avec ses partenaires lorsqu'elle organisera une opération à plus ou moins grande échelle.

Affiche, flyers, et autres supports papier du même genre :

Difficile de passer à côté de ce support lorsque l'on organise une manifestation. C'est un des supports les plus attractifs, puisqu'il peut comporter des images, des logos, et peut être très simple de compréhension. Cependant, une fois établi, il faut définir les quantités à imprimer, le format d'affiche suivant les lieux de fréquentation du public choisi (exemple : les alentours des stades de football, les bars/restaurants, les services jeunesse et sport des mairies, etc.)

Internet :

Aujourd'hui lorsque l'on parle de communication, internet est devenu incontournable, quel que soit le public.

Investir les sites des médias locaux, les forums d'évènement, les sites internet des partenaires (Cf. Annexe 7 — site du district mms) est aussi une priorité pour pouvoir communiquer un maximum sur le territoire concerné.

Le site internet de l'association A' venir, a été réactualisée et la charte graphique, retravaillée. Cela a permis au projet AS, C ! d'avoir un outil de communication performant, permettant ainsi à tous les partenaires et au public, un accès à toute information sur le projet.

Ce site est en effet la vitrine du projet AS, C ! Il se doit d'être irréprochable et complet, il peut dans certain cas, se substituer à un dossier de presse et facilite le contact ou relation avec le public cœur du projet : programme en ligne, notice informative de chaque projet, retour sur évènement, photos, vidéo.... (Cf. Annexe 8 — site internet ASC).

Cet outil non négligeable, a permis, en peu de temps de faire connaître l'association à travers le projet AS, C !, car par l'intermédiaire de ce site, nous avons pu faire des statistiques de visites virtuelles.

Une fois les médias identifiés, il faut bien entendu trouver les bons contacts. Pour cela, internet se révèle être l'outil indispensable. En effet, chaque média ou structure dispose aujourd'hui d'un site internet avec une rubrique « contact » permettant ainsi de trouver le service avec lequel l'organisateur doit communiquer.

De plus, lorsqu'un évènement sportif est terminé, il est important de créer un listing de tous les contacts afin de pouvoir faire un « listing mailing » de toutes les adresses mails les plus utiles.

Lors de l'organisation de manifestations telles que Graine de champion, nous nous sommes préoccupés à mettre de la visibilité par l'insertion de l'affiche de l'opération afin que le lecteur puisse se plonger directement dans le projet.

Cependant, la communication par le biais de mails, doit respecter certains critères :

- les mails doivent être concis, mais précis et pertinents
- les délais d'envoi doivent être réfléchis (ne pas communiquer trop tôt, ni trop tard)

Pour la partie budget, il n'est pas sans rappeler qu'une association n'a pas le budget d'une entreprise. Pour autant, ne pas avoir un budget très conséquent pour réussir un projet n'est pas forcément un problème. En effet, il existe des outils ou médias dits « classiques » pour communiquer sans se ruiner. Nous avons donc créé des conventions de partenariat (Cf. Annexe 9 — Convention Partenariat) officielles au nom de l'association pour fixer les modalités d'engagement des deux parties.

Monter des dossiers de partenariats permet ainsi à l'association A' venir de dégager des avantages en nature tels que l'impression gratuite en contrepartie de la diffusion de l'image du partenaire ou encore la mise à disposition de terrain de football comme a pu le faire la ville de Vandœuvre-lès-Nancy, afin de réaliser nos opérations.

Les médias dits « de proximité » :

Ces médias sont les acteurs parfois les plus importants dans l'organisation d'un évènement, pour un développement local ou régional. Il peut s'agir d'une annonce à la radio ou encore la télévision locale.

Enfin, le bouche-à-oreille permet également de se faire connaître. Il ne faut en aucun cas le négliger, car même s'il peut être favorable ou défavorable, dans le domaine sportif et notamment lorsqu'il y a des jeunes en cause, c'est l'outil qui permet de se faire une première renommée gratuitement et localement.

Chapitre 3 : Problèmes et perspectives de renforcement du projet *Aux Stades, Citoyens !*

L'environnement de l'association constitue une importante source d'information quant à la situation de cette dernière. Mener un diagnostic externe qui pourrait s'assimiler à une étude de marché sommaire permet de questionner la capacité de l'association à se développer.

Cependant, la question de son développement n'est pas que subjective, car il faut faire face, malgré tout, à une concurrence associative.

1) Étude des associations « concurrentes »

A) Présentation de la démarche

Cette étude va permettre à l'association de se fixer des objectifs ambitieux et réalistes. Elle peut contribuer à définir une stratégie dans le cadre de nouvelles opérations à venir en regardant ce que fait la concurrence et en s'en inspirant.

Il existe peu d'associations qui tentent de véhiculer des valeurs citoyennes à travers le football. Ce sont souvent des opérations virales à l'initiative des clubs et des éducateurs afin de pratiquer le sport dans les meilleures conditions et donner une bonne image du club.

Nous avons répertorié quelques associations dont le créneau majeur est la citoyenneté.

B) Présentation des associations recensées

1. L'association « Sport et Citoyenneté »

Son objectif est de promouvoir une expertise du sport comme vecteur d'éducation et d'éveil à la citoyenneté, de développer à l'échelle européenne un dialogue civique autour du sport comme fait sociétal majeur, de militer pour la reconnaissance d'une spécificité du sport, basée sur ses aspects sociaux, éducatifs et citoyens et de réaffirmer le droit pour tous d'avoir accès au sport et lutter contre toute forme de discriminations.

2. L'association « Collectif des associations citoyennes »

Le collectif a entrepris de mettre en lien les associations qui se mobilisent autour de la citoyenneté au niveau local ou régional contre leur situation, de plus en plus difficile. Il s'agit également de redonner espoir aux associations et leur donner conscience de la portée de leur action pour l'avenir de la société.

Son action a plus un objectif de rassemblement et de conseil plutôt que d'actions réelles sur le terrain.

3. L'association « Citoyenneté Jeunesse »

Chaque année, « Citoyenneté jeunesse » pilote plus de 80 projets dans les établissements scolaires de la Seine-Saint-Denis. Cela représente près de 1000 actions artistiques et culturelles : ateliers de pratiques artistiques, interventions en classe, échanges et sorties culturelles (expositions, théâtre, cinéma, danse...), touchant ainsi près de 2000 jeunes du département.

Pour déployer ses actions, l'association s'inscrit dans des dispositifs institutionnels ou construit des partenariats structurants et pérennes.

4. L'association « Foot Citoyen »

« Foot Citoyen » initie et accompagne des équipes amateurs dans leur mission éducative, autour des valeurs de respect de l'autorité et de la loi. L'association a pour objectif principal de travailler sur les comportements et la maîtrise de jeunes joueurs et, plus particulièrement, de la relation du jeune par rapport à l'autorité et la règle.

À travers les valeurs du football, au gré d'une passerelle placée entre ce sport passion et le quotidien, « Foot Citoyen » réalise des ateliers d'écriture et journalistique à l'attention d'enfants, d'adolescents et d'adultes, valorisés par la création d'un support médiatique.

Tableau 6 : recensement des associations concurrentes :

Nom de l'association	Adresse	Site internet	Numero de telephone	Mail
Sport et Citoyenneté	17 Place de la Bilange 49400 Saumur	http://sportetcitoyennete.com/	02 41 38 51 26	Sur le site
Collectif des associations citoyennes	15 Avenue Robert Fleury, 78 200 Viroflay	http://www.associations-citoyennes.net	07 70 98 78 56	contact@associations-citoyennes.net
Citoyenneté Jeunesse	27, rue Delizy 93500 Pantin	http://www.citoyennete-jeunesse.org/	01 48 31 53 40	contact@associations-citoyennes.net
Foot Citoyen	Inconnue	http://www.footcitoyen.org/	inconnu	association@footcitoyen.org

En conclusion, il n'y a pas énormément d'associations en concurrence avec l'association A' venir exceptée celles citées ci-dessus. L'association « FootCitoyen » est celle qui se rapproche le plus des missions de A' Venir et de son label « Aux Stades, Citoyens ! », notamment, par ses actions dans le football amateur et professionnel. D'autant plus, qu'elle semble avoir une notoriété nationale au vu des parrains associés et de l'ensemble des actions mises en place.

Les autres associations telles que « Sport et Citoyenneté » et « Citoyenneté Jeunesse » ont des rôles similaires à l'association A' Venir, mais dans des domaines un peu différents. La première se mobilise autour de la citoyenneté du sport à l'échelle européenne pour lutter contre les discriminations. Son ampleur est plus étendue que

celle de l'association A' Venir. Quant à la seconde, elle œuvre dans le domaine culturel et artistique plutôt que dans le sport et dans le football.

2) Les contraintes et menaces du développement du projet

Le budget de l'association (86 000 euros en 2011 le conseil d'administration ne s'étant pas encore réuni pour 2012) (Cf. Annexe 10 — Budget annuel 2012 association AVENIR) ne permet pas de développer le projet qu'elle porte à l'échelle nationale et d'autant plus à l'échelle internationale.

L'association ne touche que le « monde » du football, qui devient un secteur oligopolistique (grandes institutions regroupées dans un secteur commun en l'occurrence le football). Lorsqu'on est une petite association comme l'association A' Venir, il est plus difficile d'avoir une visibilité accrue tant à l'échelle nationale qu'internationale.

De nombreuses actions citoyennes voient le jour à travers les institutions footballistiques telles que la FFF ou les ligues et districts. Cela est dû à la baisse de notoriété du football aux yeux du grand public. Dans ce secteur (citoyenneté, Fair Play, respect...), le football devient un enjeu majeur.

Les exemples de certains sportifs qui représentent des icônes pour les jeunes peuvent refléter une mauvaise image du fait de leur attitude sur le terrain et hors du terrain. Cela peut représenter une importante contrainte vis-à-vis du message que veut faire passer.

A) Les groupes ultras :

Si l'ambiance dans le stade est un facteur primordial pour vivre une rencontre de football à sa plénitude, il est important de fixer des limites. La liberté des uns s'arrête là où commence celle des autres.

Le stade de football permet des comportements qui n'existent pas dans la vie de tous les jours. Les spectateurs peuvent crier, insulter, siffler un joueur, un arbitre, un entraîneur. La première menace est les groupes ultras.

Les groupes ultras peuvent constituer une menace pour mener à bien le projet du label « AS, C !! ». La mentalité de ces groupes n'entre pas dans les normes que l'association veut inculquer : chants haineux envers les joueurs, les supporters ou encore les arbitres ; insultes, alcool dans les stades, tout cela représente le fléau qu'il faut combattre.

Ces groupes en plus d'agir dans les stades, ont tendance à trainer dans ces alentours, et à créer des tensions entre les différents supporters de club, ou avec la population.

Cela a pour conséquence d'effrayer les spectateurs qui souhaitent venir assister à une rencontre sportive et non à une bataille dans les tribunes. Les stades sont de plus en plus vides, par le manque de spectacle du championnat, mais aussi par le fait que les gens sont lassés des événements antisportifs.

L'aspect inquiétant est sans aucun doute le fait que de plus en plus de jeunes s'imprègnent de la mentalité « Ultras ». La principale raison reste le prix des places dans le parage. C'est le tarif le moins cher du stade, là où par exemple il faut déboursier 160 euros pour s'abonner en Tribune Sud au FC Lorient, la somme est deux fois moins importante si l'on s'abonne au sein du kop. De ce fait, même si à la base les jeunes s'abonnent dans ce segment du stade pour le prix, afin d'avoir l'opportunité de suivre leur équipe à domicile tout au long de la saison, les comportements des ultras à leur côté peuvent entraîner, même sans le vouloir à première vue, de s'identifier à son voisin. C'est le mimétisme qui va, par la suite avoir pour conséquence d'amener les jeunes à adopter les comportements et les valeurs des groupes ultras.

B) La démocratisation des paris sportifs :

Les jeux d'argent en ligne rencontrent un franc succès. Attiré par l'appât du gain ou par le simple plaisir de jouer, le nombre de joueurs augmente d'années en années. Si cette pratique peut s'avérer être lucrative, elle comporte néanmoins quelques dangers.

Parmi eux, le fait que le parieur se laisse déborder par l'enjeu. Dans les stades, de plus en plus de spectateurs parient sur le résultat de leur équipe. La plupart du temps sur la

victoire de leur équipe de cœur. Quand le match ne se déroule pas de la manière escomptée, l'agressivité se fait sentir et le spectateur lambda peut insulter son équipe et cela à côté de jeunes spectateurs.

Il s'agit ici de s'interroger sur la demande des publics potentiels en terme de besoins d'activités et de services, d'identifier ces publics, de recenser les autres structures qui réalisent des activités sportives, de les situer par rapport à l'association, de repérer ce qui peut influencer sur les projets de l'association tels les politiques publiques, les installations, les aménagements, les personnalités importantes, les organismes d'information...

C) Le comportement des professionnels

Le comportement des professionnels fait de plus en plus parler, à l'heure ou plusieurs scandales éclatent au grand jour. Ces derniers, notamment dus à la notoriété du football, se doivent de montrer l'exemple pour pérenniser ce sport et inculquer certaines valeurs à leurs jeunes idoles. Alors certes, tous les footballeurs ne sont à mettre dans le même panier, et ce sont au final, qu'une tranche infime qui fait parler d'elle dans la rubrique des faits divers. Cependant, du fait de la forte médiatisation du foot, les dérives de certains seront beaucoup plus mises en lumière que leurs actes de générosités.

C'est pour cela qu'il faut être vigilant dès le plus jeune âge — pour en revenir à la partie sur les centres de formation – et faire bien attention en ce qui concerne les parrainages à ne pas s'associer avec n'importe quel joueur professionnel sous prétexte qu'il est connu. L'association pâtira de la mauvaise image du joueur pour ces futures opérations.

3) perspective de renforcement du projet

A) Le football féminin

« Les footballeuses sont toutes des lesbiennes », « ce ne sont pas vraiment des femmes », « elles ne savent pas jouer ». Les sportives professionnelles sont encore

caricaturées en tant que « garçons manqués » par un public qui a encore aujourd'hui, du mal à les comprendre. Ce type de préjugés, largement répandus, peuvent avoir des effets dévastateurs, comme l'a montré l'affaire Caster Semenya, du nom de cette athlète sud-africaine soupçonnée d'être un homme.

Politiquement, il faut soulever la question de la mixité dans le sport en particulier et dans la société en général. Ce problème, s'il n'est pas typiquement français, est particulièrement prononcé dans notre pays. Le constat est malheureux, mais pourtant bien réel : les femmes occupent une place encore minoritaire dans certains domaines entrepreneuriaux, même si cette situation évolue.

Ce « problème français » fait partie des mœurs et commence dès la socialisation primaire des enfants. Le football n'est absolument pas considéré comme un sport féminin à l'heure actuelle.

Par exemple, Lillian Thuram a mis en exergue une anecdote qui reflète parfaitement la société française par rapport à ce phénomène. Il raconte une réaction de l'entraîneur de football de son fils : « *dans l'équipe, il y avait une fille qui s'entraînait à la course. Lors d'un sprint engagé avec un garçon, elle gagne. Tous les autres garçons se moquent de lui. Et l'entraîneur, au lieu de féliciter la jeune fille, s'est adressé au garçon : "Tu n'as pas honte de te faire battre par une fille ?"* » (Source 14).

Aujourd'hui, la Fédération Française de Football dénombre plus de 83 000 licenciées. Elles étaient 2 200 en 1970. Les clubs professionnels ouvrent de plus en plus de sections féminines au sein de leur école de football ce qui favorise grandement l'expansion de sa pratique chez les filles.

Pour se développer, l'association A' venir pourrait exploiter le secteur du football féminin du fait de la montée de sa notoriété. En effet, il pourrait s'avérer intéressant de sensibiliser les jeunes footballeuses aux valeurs de notre label « *Aux Stades, Citoyens !* » dans le but de leur inculquer dès le plus jeune âge, cette notion de parité.

Le football féminin, en France, est encore relativement récent en termes de professionnalisme, et il apporte une image de « fraîcheur » par rapport aux différents événements survenant dans le professionnalisme masculin.

Essayer de mettre en avant l'intérêt de la pratique du football féminin via des journées spécifiques mixtes, pour que chacun soit considéré avant tout pour leur discipline et non pour leur sexe.

B) Les arbitres

Dans une société de plus en plus individualiste, il est important de rappeler les notions d'esprit collectif. Le rôle de l'arbitre est fondamental et porteur de valeurs fortes. L'arbitre est en quelque sorte le « patron » du match, il est le garant du bon déroulement de la rencontre, et il doit incarner l'autorité. Sensibiliser les jeunes à ces valeurs permet de les intéresser à la fonction de l'arbitre.

À ce jour, l'association A' venir ne sensibilise pas assez les jeunes au rôle important de l'arbitre. Il faut rappeler qu'il y en a de moins en moins, du fait l'accroissement des comportements antisportifs. Une perspective de développement serait de mettre en place des journées *Aux Stade, Citoyens !*, spécialement dédiées à l'arbitrage. Cela permettrait aux jeunes de poser leurs questions, mais également de faire intervenir des arbitres qui pourraient leur rappeler l'esprit sportif et les lois du jeu.

En d'autres termes, il faut trouver un équilibre entre l'arbitre et les joueurs. D'un côté, les décisions de l'arbitre doivent être respectées, mais ce dernier doit rester lucide et impartial. Il doit faire l'effort d'intégrer les enjeux auxquels doivent faire face les autres parties prenantes, non pas pour en tenir compte dans ses décisions sur le terrain, mais pour pouvoir s'appuyer sur cette connaissance au moment de dialoguer avec elles. En effet, à un discours des arbitres du type « *Nous avons telles difficultés à gérer donc arrêtez de nous rentrer dedans !* », susceptible d'engendrer une réponse des autres parties prenantes dans l'esprit « *Nous avons aussi nos problèmes à gérer donc ne vous*

plaignez pas ! », il semble préférable d'entamer le dialogue sur des bases plus sereines et empreintes d'ouverture.

Les arbitres peuvent avoir une incidence « réelle ou perçue » sur chacun de ces enjeux : une décision « litigieuse » peut être interprétée comme inéquitable ou rompre l'équilibre du match (par exemple un carton rouge discutable pour une équipe déjà menée au score), un certain laxisme de l'arbitre peut empêcher un joueur d'exprimer son potentiel, car l'adversaire est insuffisamment sanctionné lors des duels, une décision « malheureuse » peut précipiter le destin d'un entraîneur en menant plus ou moins directement à son limogeage... Si les arbitres sont aussi souvent sous les feux de la rampe, c'est donc parce que leurs décisions peuvent avoir des conséquences notables pour les autres acteurs... ou en tout cas servir de prétexte pour expliquer que le niveau de performance visé n'ait pas été atteint.

À travers ce dernier constat, il ne faut pas voir un reproche émis à l'égard des autres parties prenantes mentionnées : au même titre que les arbitres doivent prendre des décisions dans un laps de temps plus que réduit, ces autres acteurs sont appelés à s'exprimer « à chaud » et le manque de temps laissé à la prise de recul et à la réflexion peut mener à des propos durs vis-à-vis des arbitres, mais ensuite regrettés par les individus qui les ont proférés.

Les parties prenantes doivent être dans la collaboration plutôt que dans l'opposition. Des spécialistes du marketing du sport tels qu'Alain Ferrand parleraient de co-construction de valeur. En prendre conscience est un pas important dans l'écoute, le respect et la coopération avec autrui. De ce point de vue, les arbitres peuvent amorcer le processus pour en tirer à leur tour les bénéfices ensuite.

C) Les enjeux dans les centres de formation

Les centres de formation ont un rôle primordial à jouer dans l'éducation des futurs footballeurs, qu'ils soient professionnels, ou amateurs s'ils ne passent pas le cap. Le

fait que les enjeux au sein du football sont de plus en plus importants et cruciaux, le côté éducation est peut être mis de côté par rapport à la performance sur le terrain.

Il peut s'avérer judicieux d'essayer de mettre en place des journées spécifiques *AS, C !* au sein des différents centres de formation des clubs professionnels.

L'association défend des valeurs visant à toucher un grand nombre de personnes. Elle sensibilise un public sportif et plus particulièrement des amateurs de football aux notions de respect et de fair-play, mais va encore plus loin, car elle permet d'initier les éducateurs et tout autre encadrant aux démarches citoyennes.

Conclusion

Après avoir établi un rapport sur la situation du projet, en mettant en avant les problèmes de développement auxquels il est confronté, on peut conclure qu'une bonne communication est un outil indispensable dans le développement de ce projet.

La communication est aujourd'hui un des axes majeurs dans la gestion de projet et représente un point fort dans la réussite d'un événement. La communication peut promouvoir les atouts d'un projet tel qu'« *Aux Stades, Citoyens !* », un atout qui pourrait lui permettre d'accroître sa renommée et par la suite se faire connaître auprès des grandes instances du football.

Ce travail va permettre au dirigeant de l'association A' venir de développer ses connaissances sur la concurrence et les axes à développer, mais aussi se rendre compte du travail à fournir pour mener à bien ce genre de projet. Même s'il existera toujours des dérivés liés à la popularité de ce sport, c'est grâce à des actions initiées par le projet *AS, C !* que le football, le sport et la société en sortiront grandis.

Le sport est un rouage essentiel pour former un bon citoyen et de futurs protagonistes pour notre société. La démarche est astucieuse et permet de faire passer des messages, qu'aura peut-être plus de mal à assimiler certains jeunes à travers la scolarité ou par leur entourage.

Les activités sportives ou le football citoyen peuvent permettre à l'individu de s'ouvrir, de mieux comprendre certains principes fondamentaux, ils peuvent permettre à un pays de se développer et créer des emplois. Il faut donc le protéger et organiser d'autres missions qu'il ait une qualité morale comparable à son importance économique pour un pays.

Peut-on réellement parler de concurrence pour ce genre d'initiatives ? Il est difficile de répondre oui. Il faut plutôt encourager les collectivités et les entreprises à s'investir

dans ce genre de projet afin d'en récolter les fruits pour le futur. C'est avec un travail de prévention comme celui-ci qu'on évite les guérisons douloureuses.

Afin de pérenniser le projet, il est important que les membres de l'association développent la partie organisation d'événements, en effet le nombre de manifestations reste encore trop faible pour se faire connaître. Il existe différents obstacles qui affectent la pérennité du projet, notamment la redondance d'une manifestation. Il est donc pour l'avenir important, que les parrains du projet *AS, C !* s'investissent un peu plus afin de soutenir l'opération et d'avoir en quelque sorte une personnalité présente sur des étapes pour faciliter la communication auprès des médias ou encore attirer chaque année un public différent.

Pour les futures éditions, il serait intéressant de travailler sur l'arbitrage ou encore le football féminin, qui depuis quelques années, commence à être reconnu. Les « féminines », aspirent à des responsabilités égales aux hommes, à tous les niveaux d'autant plus que les compétitions féminines sont très peu médiatisées. Il est donc important de varier le type de manifestations pour attirer un public divers. Ces deux propositions peuvent apporter des compétences supplémentaires au projet et empêcher le déclin de ce dernier.

Il reste primordial d'innover pour chaque édition du projet *Aux Stades, Citoyens !*

Bibliographie

Article :

Source 1 — « Le Figaro » : <http://www.lefigaro.fr/sport/2008/10/15/02001-20081015ARTFIG00286-la-marseillaise-sifflee-avant-france-tunisie-.php>

Source 2 — « Non au racisme » : <http://www.non-au-racisme.com/>

Source 3 — « Melty » : <http://www.melty.fr/mario-balotelli-encore-un-acte-raciste-et-je-quitte-le-terrain-a179960.html>

Source 4 — « Sport et discrimination, campagne du conseil de l'Europe » : www.coe.int/t/dg4/..._Sport_Discrimination_Media_perspectives_fr.pdf

Source 10 — Eurosport : http://www.eurosport.fr/football/ligue-1/2012-2013/psg-david-beckham-cest-350-maillots-vendus-chaque-jour_sto3678258/story.shtml

Vidéo :

Source 5 — DVD Nous Autres, « Lilian Thuram »

Site internet

Source 7 — Ville de Montpellier

Ouvrage :

Source 13 et 14 — Maval et Décaudin (2009, « le cadre de la communication territoriale », p599),

Tableaux :

Source 6 — Annexe 5 — Nombre de licencié dans le sport — source : Ministère de la santé et des sports 2010

Source 8 — Sport, finance et marketing, 27 avril 2006 ; Revue juridique et économique du sport ; décembre 2006 ; Havas Sports, la lettre du sport, 22 décembre 2006

Source 9 — « ParisFan » : <http://www.parisfans.fr/club/droits-tv-le-psg-nest-pas-champion-de-france-137011.html>

Source 11 — Impact locaux du football professionnel : analyse Ernst & Young 2012

Source 12 — Graphique Enquête

Source 15 : recensement des associations concurrentes

Annexes

Annexe 1 — Protocoles

Annexe 2 — Charte ASC partie 1

Annexe 2 bis — Charte ASC partie 2

Annexe 3 — Notice informative Graine de Champion 2013

Annexe 4 — Projet pédagogique Tournoi des écoles 2013

Annexe 5 — Vente de maillot David BECKHAM

Annexe 6 — Feuille officielles ASC

Annexe 7 — site du district mms

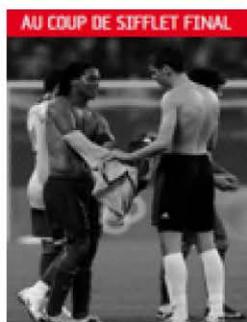
Annexe 8 — site internet ASC

Annexe 9 — Convention Partenariat

Annexe 10 — Budget annuel 2012 association AVENIR

Annexe 1 – Protocoles

LE PROTOCOLE DE FIN DE MATCH



POIGNEE DE MAIN

Les 2 équipes rejoignent les arbitres dans le rond central

Les joueurs se serrent la main et saluent les arbitres

FAIR-PLAY

SALUTATIONS ET REMERCIEMENTS AU PUBLIC



Les joueurs et les arbitres saluent et remercient le public en levant les bras

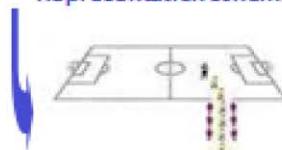


COMMUNION ENTRE LES ACTEURS

LE PROTOCOLE DE FIN DE MATCH

- 1 Dans le cadre d'un Tournoi ou d'un match de Coupe à élimination directe
 - L'équipe victorieuse effectue une haie d'honneur à la sortie du terrain de ses adversaires et des arbitres de la rencontre

Représentation schématique



- 2 Les autres acteurs s'engagent
 - Les entraîneurs, les membres du staff et les autres joueurs remplacés et non utilisés se serrent la main. Ils saluent et remercient également le corps arbitral

Annexe 2 — Charte ASC partie 1

LE STADE EST UNE ENCEINTE SPORTIVE ACCESSIBLE À TOUS
DANS LE RESPECT DES SYMBOLES DE LA RÉPUBLIQUE ET DE SA DEVISE :
LIBERTÉ - ÉGALITÉ - FRATERNITÉ

**EN TANT QUE CITOYEN ET AMATEUR
DE FOOTBALL, JE M'ENGAGE SUR L'HONNEUR À RESPECTER :**

>> LA CHARTE DU JOUEUR DE FOOTBALL
Dans la compétition, je respecte les règles du jeu. Ensemble nous pouvons gagner, perdre ou faire des erreurs. L'essentiel, c'est de participer dans la bonne humeur et l'amitié quel que soit l'enjeu.

>> LA CHARTE DU SUPPORTER*
Le comportement des supporters c'est l'image du club. Respectons les supporters et les joueurs adverses ainsi que les arbitres et les hymnes. Dans un stade, seul l'arbitre a le droit de siffler. Il n'y a que deux couleurs sur un terrain : celles des maillots des 2 équipes. Dans la victoire comme dans la défaite, respecter l'autre c'est affirmer que je veux aussi être respecté.

>> LA CHARTE DE L'ARBITRE
L'arbitre est un officiel désigné pour diriger la partie et faire appliquer les règles du jeu. Calme et courtois, il reste neutre et impartial.

>> LA CHARTE DU CLUB ET DE SON PRÉSIDENT
Quelle que soit la personne que je rencontre au sein du club : joueur, parent, entraîneur, responsable, bénévoles ou autres, je vais la saluer. Le président ne cautionne aucun comportement antisportif, violent, raciste ou injurieux. Exemplaire, il prône le respect des règles, des femmes, des hommes et des enfants.

>> LA CHARTE DE L'ÉDUCATEUR ET DU DIRIGEANT
Amables et lucides, ils sont garants de l'esprit éducatif et sportif sur le terrain. Ils jouent un rôle fondamental pour le bon déroulement de la partie. Ils n'oublient pas de féliciter, d'encourager les beaux gestes, les bonnes attitudes. Ils choisissent les mots qu'ils emploient car ils ont valeur d'exemple. Ils sourient et incarnent la modération.

>> LES PRINCIPES ET LA LOI
Faire du sport ensemble, c'est accepter nos différences, respecter ses équipiers et ses adversaires. La violence, le racisme et la discrimination sont contraires à la loi et passibles d'amendes et de sanctions pénales fortes.

**JE RESTE FIDÈLE À MES ENGAGEMENTS
EN TOUTES CIRCONSTANCES**

**RAPPEL DE LA CHARTE DES DROITS
DE L'ENFANT DANS LE SPORT**
« Plus, et tant qu'enfant, j'ai le droit :
- droit de m'inscrire et de jouer ; droit de faire du sport ; droit de bénéficier d'un environnement sûr ; droit d'être traité avec dignité ; droit d'être entendu et entendu par des personnes compétentes ; droit de savoir des informations relatives à mes droits ; droit de me rejoindre aux jeunes qui ont les mêmes possibilités de succès ; droit de participer à des compétitions adaptées à mon âge ; droit de pratiquer mon sport en toute sécurité ; droit d'avoir des temps de repos saines ; droit de ne pas être un champion »
Adapté de 2007 par l'Association de Valenciennes (A.V.)

AVENTIS
AUX STADES, CITOYENS!

JUST FOOT
MAGNETS
www.just-foot.com
JUST FOOT, Avance de l'équipe "Aux Stades, Citoyens!"

AVENTIS
AUX STADES, CITOYENS!

ÉDUCATION ET CITOYENNE DANS LES TENNIS DE FOOTBALL

Annexe 3 — Notice informative Graine de Champion 2013

Graine de Champion 2013

Présentation de l'action :

Notre association organisera une opération éducative et sportive en Lorraine au bénéfice des jeunes issus des clubs de Football lorrain, notamment de Meurthe-et-Moselle.

Cette opération a pour but d'encourager les bonnes pratiques chez les jeunes pouces et leurs éducateurs de football et de les sensibiliser aux valeurs portées par le sport, notamment par le Football.

La phase qualificative se déroulera au complexe sportif de Vandoeuvre le mardi 23 avril 2013 matin et après-midi. Le rendez-vous est fixé à 10 h sur place.

Cette journée alliera sport, éducation et citoyenneté.

Elle sera organisée par notre association en partenariat avec le Club de Vandoeuvre, et le soutien d'étudiants de l'UFR STAPS Nancy 2.

Lors de cette journée, nous accueillerons des jeunes (préados, ados) issus des deux catégories suivantes :

— Catégorie U10-U11 (10 et 11 ans).

— Catégorie U12-U13 (12 et 13 ans).

Le nombre de jeunes inscrits par club est fixé à une représentation de 5 jeunes maximum par catégorie.

Charge aux clubs d'inscrire les jeunes les plus exemplaires pour une journée exceptionnelle dans un cadre magnifique :

— Assiduité aux entraînements,

— capitaine d'équipe,

— comportement exemplaire sur et hors du terrain,

— respectueux,

— talentueux...

La mixité fille – garçon est vivement souhaitée.

Pour ce faire, tous les clubs de Football Meurthe et mosellans recevront au préalable un courrier d'information ainsi qu'une fiche d'inscription par voie postale ou par courrier électronique.

Charge aux clubs d'inscrire les jeunes les plus exemplaires et les plus méritants pour une journée éducative et enrichissante.

À l'issue de cette journée, une vingtaine de jeunes seront retenus pour participer à une finale exceptionnelle qui se déroulera dans un cadre magnifique : le centre de formation Michel Platini situé en forêt de Haye.

Cette journée aura lieu le jeudi 25 avril. Le rendez-vous est fixé à 10 h sur place.

Seuls les clubs lorrains sont visés par cette action.

Un club pourra inscrire au maximum 5 jeunes par catégorie afin de favoriser l'inscription d'un maximum de clubs.

Les associations locales et non sportives peuvent également y participer.

Déroulement de la journée « phase qualificative » :

Rendez-vous sur place à 9 h 30.

10 h : Accueil des jeunes des catégories U10-U11 et U12-U13

10 h 30 : partie théorique :

Les deux catégories sont réparties dans deux salles différentes.

Explications auprès des jeunes du concept et ce que nous attendons de cet évènement (Fair-play et citoyenneté).

Les jeunes seront réunis autour d'une projection vidéo et d'un quizz animés par les représentants de l'association A' venir (projet : « Aux Stades, Citoyens ! »).

Divers points seront abordés autour du fair-play et du respect aussi bien sur les terrains que dans la vie de tous les jours.

11 h 15 : Diffusion du quizz ASC pour les jeunes des différentes catégories

12 h — 13 h : Repas du midi

13 h 30 : Reprise de la journée avec le tournoi ASC

Tournois de football entre les équipes, un barème de point sera attribué aux équipes selon leur classement.

16 h : comptabilisation des points

16 h 30 : annonce des équipes gagnantes et remise des lots.

Déroulement de la journée « phase finale » en forêt de Haye :

Le jeudi 25 avril 2013

10 h : Accueil des jeunes des catégories U10-U11 et U12-U13

Présentation du centre de formation Michel PLATINI

Les jeunes assisteront à une séance des joueurs professionnels de l'ASNL.

12 h : repas tiré du sac.

13 h 30 — 16 h : ateliers, jeux et tournoi.

16 h 30. Gouter et remise des lots.

Objectifs du projet :

Les Objectifs Généraux :

- Responsabiliser l'ensemble des acteurs au respect des valeurs sportives,
- Lutter contre toutes formes de discriminations raciales et ethniques,
- Favoriser la mixité des publics (mixité entre les jeunes de l'urbain et du rural, mixité entre les filles et les garçons)
- Faire respecter les joueurs, les équipes, les arbitres, les hymnes...

Les Objectifs opérationnels :

- Sensibiliser l'ensemble des acteurs au respect des valeurs sportives,
- Sensibiliser les jeunes à toutes les formes de discriminations raciales et ethniques,
- Sensibiliser au respect.

Méthode d'évaluation :

1) Quantitative :

à l'occasion de la journée :

Nombre de participants licenciés ou non,

Nombre de clubs et d'associations locales participants,

Nombre de partenaires institutionnels, privés et associatifs impliqués,

Nombre dirigeants, d'éducateurs sportifs sensibilisés.

2) Qualitative :

Implication et engagement du club, des dirigeants et des licenciés,

Respect des protocoles entre les acteurs,

Respect des règles de vie en groupe,

Évaluation de l'action sur le comportement de l'ensemble des acteurs.

3) Avec les acteurs :

Réunion d'information et de préparation avec les partenaires,

Réunion de bilan après la journée,

Réunion de bilan avec les partenaires à la fin de l'opération.

Partenaires déjà associés au projet :

— Préfecture de Meurthe-et-Moselle,

— Ville de Vandoeuvre,

— AS Nancy Lorraine,

— Conseil Régional de Lorraine,

— Grand Nancy,

— District de Meurthe-et-Moselle sud,

— US Vandoeuvre,

- UFR STAPS – Universités Nancy 2,
- Fédération Léo Lagrange — Dispositif Démocratie et Courage,
- Laser-max,
- Panini,
- L'est Républicain,
- France bleu sud lorraine,
- Décathlon.

Partenaires en cours :

- Conseil Général de Meurthe-et-Moselle,
- District Pays Haut
- Ligue de Lorraine de football
- Clubs de Football issus de la région lorraine,
- OM Attitude.

Nombre de participants attendus et rayonnement géographique :
150 à 180 jeunes du département 54.

Les impacts escomptés :

- Contribuer au civisme dans les stades de football,
- Faire respecter et sensibiliser tous les acteurs aux valeurs sportives,
- Mieux vivre ensemble.

Nous contacter :

ASSOCIATION AVENIR

4, rue de la République

54 300 LUNÉVILLE

Maxime LAVARENNE

Référent de l'opération « Aux stades, Citoyens ! »

Tel : 0786979639

Mail: contact.auxstadescitoyens@gmail.com

Annexe 4 — Projet pédagogique Tournoi des écoles 2013

**Association AVENIR**
4, Rue de la République
AVENIR 54 300 LUNEVILLE

M. Jabar OUMEDDOUR
4 Rue de la République
54300 Lunéville
Gsm : 06.22.38.77.00.
Tél/Fax : 03.83.74.21.24.
www.aux-stades-citoyens.com/



AUX STADES CITOYENS!
ÉDUCATION ET CIVISME
DANS LES STADES DE FOOTBALL

2^{ème} ÉDITION DU TOURNOI DES ÉCOLES MARDI 14 MAI 2013 PROJET PÉDAGOGIQUE



ÉDUCATION ET CIVISME
DANS LES STADES DE FOOTBALL

**AUX STADES
CITOYENS!**

L'ASSOCIATION A' VENIR :

Son objet... l'éducation à la citoyenneté par le sport et la culture

Son utilité sociale... être quotidiennement au service des jeunes

Des projets ambitieux... pour aller de l'avant !

Le parrain de l'association : M. Youssef MOUSTAÏD, ex-joueur professionnel à l'AS Nancy Lorraine

LE LABEL « AUX STADES, CITOYENS ! » :

Le nom de l'opération : Aux Stades, Citoyens !

L'idée du projet : Violence dans les stades ! Discrimination ! Racisme ! Dopage ! Esprit antisportif sur le terrain, et dans les tribunes ! Hymne sifflé ! Corruption... ! Ensemble, nous devons réagir !

Présentée le 1er décembre 2008 à la commission « Respect dans les stades », présidée par M. Dominique ROCHETEAU, Président de l'éthique à la FFF, cette action consiste à mettre en valeur l'éthique du sport et du citoyen dans les stades de football. Au-delà de l'aspect éducatif, elle vise à véhiculer un message de fraternité et de respect mutuel auprès de l'ensemble des acteurs.

Le logo de l'opération : La Paix, au travers de la Colombe, jouant au Ballon (déposé auprès de l'INPI le 29 mai 2009)

L'objet de l'opération : Éducation et Civisme dans les Stades de Football

Le slogan : Au-delà du Score, les Valeurs du Sport !

Les parrains de l'opération : M. Abdeslam OUADDOU, International marocain et M. Gennaro BRACIGLIANO, Gardien de But à l'Olympique de Marseille, ex-Capitaine de l'AS Nancy Lorraine

LE LABEL « AUX STADES, CITOYENS ! » :

Descriptif du Label « Aux Stades, Citoyens ! » :

- Une opération éducative à l'échelle locale, nationale, et internationale,
- Des actions de prévention et de sensibilisation dans les stades de Football,
- Un label de qualité qui valorise l'engagement citoyen dans le sport,
- Un projet éducatif intergénérationnel centré sur les jeunes et leurs éducateurs sportifs.

Éléments pédagogiques de l'action à respecter :

- **Trois critères majeurs sont déclinés, à savoir :**
 - La visibilité de la démarche,
 - Le respect des protocoles entre les acteurs,
 - La mise en place d'actions ou challenges spécifiques.

➤ **Trois mots d'ordre principaux caractérisent la réussite de l'opération :**

- Exemplarité,
- Communication,
- Expérimentation.

Les Objectifs Généraux :

- Sensibiliser et responsabiliser l'ensemble des acteurs au respect des valeurs sportives et des symboles de la République Française,
- Lutte contre toutes formes de discriminations raciales et ethniques,
- Faire respecter les joueurs, les équipes, l'arbitre, les hymnes, ...

Les Finalités

- Contribuer au civisme dans les stades de football,
- Faire respecter les valeurs sportives et républicaines sur tous les terrains,
- Mieux vivre ensemble.

JUSTIFICATION DE L'ACTION « TOURNOI DES ÉCOLES » :

À VENIR, porteur du Label « Aux Stades, Citoyens ! » réédite une action sport et citoyenneté à Lunéville dans le cadre de la date anniversaire et journée commémorative de l'abolition de l'esclavage en direction des écoles primaires de la ville de Lunéville, territoire natal de l'Abbé Grégoire, précurseur des Droits de l'Homme (né à Vého).

CONTENU ET DÉROULEMENT :

INTERVENTION PÉDAGOGIQUE DANS CHAQUE CLASSE :

Du mois de mars au mois d'avril, une intervention pédagogique sera effectuée dans chaque classe par les étudiants de l'UFR STAPS afin de présenter la journée et de sensibiliser les jeunes aux valeurs citoyennes par le sport. La date et l'horaire de chaque intervention seront déterminés préalablement (définis entre professeur et étudiants). Charge à l'instituteur (trice) de proposer une ou deux dates d'intervention par téléphone ou par courrier électronique. Cette intervention qui durera au maximum 1 h 15 min se déroulera ainsi :

- présentation du Label Aux Stades, Citoyens ! et du Tournoi (20 min) : déroulement du Tournoi, horaires, protocoles de début et fin de matchs, règles du jeu...
- diffusion d'un extrait du film « Nous autres » — Fondation Lilian Thuram, échanges et retour avec les élèves (30 min),
- questionnaire citoyen à remplir par chaque élève et correction du questionnaire (20 min) : test sur leurs connaissances aux valeurs citoyennes et sportives,
- présentation du concours « Dessine-moi tes valeurs citoyennes et sportives »

À l'issue de l'intervention, la Charte « Aux Stades, Citoyens ! » sera distribuée à chaque élève. **Charte ci-jointe.**

LA JOURNÉE « AUX STADES, CITOYENS ! » DU MARDI 14 MAI 2013 :

Initialement prévue le 10 Mai, Cette journée sera organisée le mardi 14 mai 2013 au stade FENAL.

Pilotée par l'association A' Venir, cette action est menée en partenariat avec l'Education Nationale, l'USEP, les écoles de Lunéville, le soutien de la ville de Lunéville et le concours des étudiants UFR STAPS – université de Lorraine.

Public cible :

L'ensemble des élèves des classes de CM1 – CM2 des écoles publiques et privées de Lunéville. Les classes mixtes CE2-CM1 peuvent également participer à l'action.

Les élèves sont invités à participer à un Tournoi de Foot animation où les valeurs sportives sont aussi importantes que les résultats sportifs. Il se déroulera le mardi 14 mai 2013 de 9 h à 11 h 10 pour les CM1 et de 14 h à 16 h 10 pour les CM2 au Stade FENAL de Lunéville.

Le rendez-vous est fixé sur place à :

- 8 h 45 pour les classes de CM1,
- 13h45 pour les classes de CM2.

Transport :

Afin de faciliter vos déplacements, un bus sera mis à votre disposition. Le départ du bus pour le stade FENAL s'effectuera de votre école à 8 h 35 et le retour sera programmé au départ du stade à 11 h 15.

Pour les classes conviées l'après-midi, un départ pour le stade FENAL s'effectuera de votre école à 13 h 35 et le retour sera programmé au départ du stade à 16 h 15.

À votre arrivée, un carnet de route sera remis à chacune des équipes.

Constitutions des équipes et le déroulement du tournoi :

Le nombre d'équipes sera établi et rendu par les professeurs des écoles de Lunéville lors de notre intervention pédagogique.

Le tournoi se déroulera sur plusieurs terrains à 7 (soit sur une moitié de terrain). Les équipes devront être constituées de 7 à 10 joueurs maximum (6 joueurs de champs, 1 gardien de but, possibilité de 3 remplaçants maximum).

Chaque classe pourra inscrire plusieurs équipes (équipe1, équipe2, équipe3...). Les équipes seront réparties sur les terrains de jeu par niveau afin de les regrouper par poules équilibrées. L'équipe 1 étant la plus forte. L'idée étant de faire rencontrer les équipes des autres classes des autres écoles de même niveau. Les équipes peuvent être mixtes. La durée des matchs sera de 12 à 15 minutes selon le nombre d'équipes inscrites. Chaque équipe jouera au minimum 4 matchs.

À chaque début et fin de match, un protocole devra être impérativement respecté par l'ensemble des acteurs (joueurs et arbitres).

Un vestiaire sera à votre disposition sur place. Une infirmerie sera présente également.

FINALITÉS DE L'ACTION :

Avant la remise des récompenses, les élèves se réuniront autour de la bache « Aux Stades, Citoyens ! » (9x8m) et brandiront ensemble un carton rouge contre le racisme (fourni par nos soins).

Le dessin représentant le mieux les valeurs républicaines, sportives et citoyennes sera transmis au service communication de la Fédération Française de Football avec un bilan de l'action.

Nous sommes en train de contacter plusieurs personnalités afin de parrainer notre projet :

- M. Lilian THURAM, Président de la Fondation « Education contre le Racisme »,
- Me Christiane TAUBIRA, Députée de Guyane (c'est elle notamment qui a fait adopter par le Parlement, le 10 mai 2001, la loi TAUBIRA « reconnaissant la traite négrière transatlantique et l'esclavage »),
- M. Mohamed BELKACEMI, Responsable du Football diversifié à la Fédération Française de Football,
- Les joueurs de l'AS Nancy Lorraine.

CONTACTS : NOM DU PORTEUR ET RÉFÉRENT DU PROJET :

— Association AVENIR — 4, rue de la République — Lunéville — Tél : 03 83 74 21 24 — Mail : contact.auxstadescitoyens@gmail.com

— Référents « Tournoi des écoles » : Maxime LAVARENNE (07 86 97 96 39) — Marc Antoine GUILLEMINAULT (06 31 35 17 44).

Annexe 5 — Vente de maillot David BECKHAM



The screenshot shows the Eurosport website interface. At the top, there's a navigation bar with sports categories: Football, Rugby, Tennis, F1, Auto-Moto, Cyclisme, Sports d'hiver, Basketball, and Handball. Below this is a sub-navigation for 'Ligue 1' with options like 'Dernière journée', 'Calendrier/Résultats', 'Classements', 'Buteurs', 'Clubs', 'Buts en 3D', 'Archives', 'Palmarès', and 'Vidéo'. The main article title is 'PSG : David Beckham, c'est 350 maillots vendus chaque jour !'. The article text mentions that according to their partner But, David Beckham has boosted the sale of PSG jerseys, and it's the English player that fans are clamoring for. Social sharing buttons for Facebook (53), Twitter (50), Google+ (1), and Email are visible, along with a comment count of 53.

EN CE MOMENT SUR EUROSPO...
EUROSPORT 13:10 SUPERBIKE
SUPERBIKE : Championnat du Monde...

EUROSPORT .COM
J'aime 2,1 m Suivre

Football Rugby Tennis F1 Auto-Moto Cyclisme Sports d'hiver Basketball Handball

Mercato **Ligue 1** Ligue 2 Ligues étrangères ▼ Ligue des champions Ligue Europa Coupes ▼ Eurovisions Les Bleus

Ligue 1 Dernière journée Calendrier/Résultats Classements Buteurs Clubs Buts en 3D Archives Palmarès Vidéo

Football - Ligue 1

PSG : David Beckham, c'est 350 maillots vendus chaque jour !

Publié le 22/03/2013 à 11:35, mis à jour le 22/03/2013 à 14:28

Selon notre partenaire But, **David Beckham** a boosté la vente de maillots du **Paris Saint-Germain**. Et c'est bien celui de l'Anglais que les supporters du club de la capitale s'arrachent ces derniers temps...

Recommander 53 Tweeter 50 +1 1 Email 53



TOP Mercato

Annexe 6 — Feuille officielle ASC



Annexe 7 — site du district mms

FFF | LFA | Ligue | Saisie des Résultats | Désignations



District de Football de Meurthe & Moselle Sud



Le District

Championnats

Coupes

Clubs

Procès-Verbaux

Infos de la semaine

Actualité - Journal - Formations - Arbitrage - Féminines - Foot Animation - Futsal - Partenaires - Infos Pratiques - Documents - Assurance - Vie des Clubs

Accueil > [Infos de la semaine](#)

INFOS DE LA SEMAINE - TOUS LES ARTICLES

Jeudi 04 avril 2013 - 17h16
Saison 2012-2013

LORRAINE FOOTBALL 05/04/2013



- [Journal n° 219 - du 5 avril 2013](#)

[LIRE LA SUITE](#)

Mardi 02 avril 2013 - 17h33
Actualité

Graine de champions 2013



L'association aux Stades Citoyens organise une opération éducative et sportive en Lorraine au bénéfice des jeunes U11 et U13 issus des clubs du football Lorrain. Vous pouvez consulter la notice d'informations de cette opération et imprimer la fiche d'inscription.

- [Notice d'informations](#)
- [Fiche d'inscription](#)

[LIRE LA SUITE](#)

Mardi 02 avril 2013 - 10h15
Actualité

La section sportive de Georges de la Tour qualifiée pour le championnat de France Futsal UNSS



Après le titre de champion départemental UNSS minime excellence (sport-étude), la section district du Collège Georges de la Tour de Nancy est devenue championne d'Académie à Commercy le 20 mars.

[LIRE LA SUITE](#)

CHERCHER UNE SEMAINE

avril 2013

Navigation rapide 04 2013

L	M	M	J	V	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

Date

Désignations



Arbitres, délégués, observateurs, consultez vos désignations !

[LIRE LA SUITE](#)

Saisie des résultats



Saisissez vos résultats dès la fin des matches !

[LIRE LA SUITE](#)

Mozaic Foot Challenge



Consultez toutes les informations et les classements du Mozaic Foot Challenge.

[LIRE LA SUITE](#)

PROCÈS-VERBAUX

Saison 2012-2013

- [Commission du challenge du meilleur club de jeunes](#)
05/04/2013 08:38, Réunion du 25 mars 2013

Saison 2012-2013

- [Commission administrative](#)
05/04/2013 08:37, Réunion du 28 mars 2013

Saison 2012-2013

- [Commission de discipline](#)
05/04/2013 08:37, Réunion du 29 mars 2013

Annexe 9 — Convention Partenariat



CONVENTION DE PARTENARIAT

ENTRE LES SOUSSIGNES :

ENTRE D'UNE PART

L'ASSOCIATION AVENIR

Association Loi 1901

SIÈGE SOCIAL :

4 RUE DE LA RÉPUBLIQUE, 54300 LUNÉVILLE

FRANCE

IDENTIFIANT SIRET : 42 281 159 600 044

M. Jabar OUMEDDOUR

Directeur de l'association.

ET D'AUTRE PART LE PARTENAIRE :

Dénomination Sociale :

Adresse : CP :

Ville :

Numéro SIRET :
.....

Nom et fonction du représentant de l'entreprise :
.....





CONVENTION DE PARTENARIAT

IL A ETÉ CONVENU ET ARRÊTÉ CE QUI SUIT :

I - OBJET DE LA CONVENTION

Cette convention est destinée à régir, de la manière la plus complète possible, la relation de partenariat conclue entre l'association et le partenaire, en vue principalement de
..... se déroulant le à

Elle précise de façon non exhaustive les droits et les obligations principaux des deux cocontractants, étant entendu que ceux-ci peuvent évoluer au fil du temps ; l'objectif principal étant que le partenariat qui unit les deux parties se développe au maximum et dans le sens des intérêts de chacun.

II - OBLIGATIONS DU PARTENAIRE

(Décrire précisément les conditions du partenariat)

III - OBLIGATIONS DE L'ASSOCIATION

L'association s'engage à :





CONVENTION DE PARTENARIAT

IV - DUREE DE LA CONVENTION

Le présent partenariat conduit entre l'Association Avenir et débutera le et s'achèvera de plein droit et sans formalité le

V - RÉSILIATION ET ANNULATION DE L'ACTION

Le présent contrat sera résilié de plein droit à tout moment et sans préavis, au cas où l'une des parties manquerait gravement à ses obligations contractuelles.

En cas d'annulation de l'action décrite à l'article 1 subvisé, la rémunération versée par l'Entreprise à l'Association devra être restituée.

VI - MODIFICATIONS

A la demande de l'une ou l'autre partie, des modifications pourront être apportées à la présente convention moyennant accord écrit entre les parties. Ces modifications seront considérées comme étant des modalités complémentaires de la présente convention et en feront partie intégrante.

VII - CONFIDENTIALITE

Chacune des parties s'engage à considérer les dispositions de la présente convention comme étant confidentielles et à ne pas les communiquer à des tiers sans l'accord exprès et écrit de l'autre partie.

VIII - LITIGES

Les deux parties s'engagent à régler à l'amiable tout différend éventuel qui pourrait résulter de la présente convention. En cas d'échec, les tribunaux de NANCY seront seuls compétents.

Fait à le

En deux exemplaires

Pour la Société
M

Signature

Pour l'Association Avenir
M

Signature



Annexe 10 — Budget annuel 2012 association AVENIR



Association @VENIR
4, Rue de la République
54 300 LUNEVILLE
Tél – Fax : 03 83 74 21 24
Portable : 06 22 38 77 00
E – mail : a_venir@hotmail.com

BUDGET DE L'ASSOCIATION 2012					
DEPENSES			RECETTES		
Nature	Année en cours 2012	Année sollicitée 2012	Nature	Année en cours	Année sollicitée
	Montant	Montant		Montant	Montant
• Assurance	800	800	• Droits d'inscription		
• Loyers	5800	5800	• Cotisations	600	600
• Impôts			• Subvention Communes	10 000	10 000
• Frais de personnel (nombre de salariés :)	34 000	34 000	• Subvention Départements	10 000	10 000
• Indemnités	2 000	2 000	• Subvention Régions	14 000	14 000
• Déplacements	3 000	3 000	• Subvention Etat	28 000	28 000
• Acquisitions d'équipements (Achat d'un véhicule)	16 000	16 000	• Autres subventions ou participations	12 000	12 000
• Dépenses manifestations	18 000	18 000	• Recettes des manifestations	8 500	8 500
• Dépenses financières (remboursement d'emprunt)	2 000	2 000	• Autres recettes	3 000	3 000
• Autres dépenses (comptable, administratifs...)	4 500	4 500			
TOTAL	86 100 €	86 100 €	TOTAL	86 100 €	86 100 €
• Disponibilités en début d'année (comptes et livrets bancaires)			• Disponibilités en fin d'année (comptes et livrets bancaires)		

Le Trésorier,
M. Abdelkarim KARBOUDJ

Le Président,
M. Eric FROMENT



MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES DE MASTER



Quelles stratégies de développement, l'association A' venir doit-elle utiliser pour mener à bien le projet « *Aux Stades, Citoyens !* » ?

Université de Lorraine – UFR STAPS

Juin 2013

Mots Clés : Association – Communication – Acteurs – Enjeux – Communication territoriale

Résumé :

Ce mémoire a comme thématique, la stratégie de développement qu'une association doit utiliser afin de développer son projet sportif. Il va permettre d'innover en termes de communication et d'identifier de nouvelles cibles pour le développement du projet « *Aux Stades, Citoyens !* ».

Pour ce faire, une analyse du contexte a été établie et nous avons par la suite, identifié les acteurs du projet afin de comprendre leurs enjeux et leurs objectifs.

La citoyenneté est au cœur de l'actualité, et le sport est un bon moyen de faire « passer des messages », puisqu'il rassemble plusieurs générations (on y trouve aussi bien de jeunes enfants, que des adultes). Ce mémoire s'est concentré sur la communication à travers le sport, et notamment la citoyenneté par le football. Pour cela, il était primordial d'identifier des cibles potentielles pour ce projet sportif, c'est pourquoi il est nécessaire d'utiliser les bons outils de communication pour le développer et innover auprès d'un nouveau public.

Keywords : Association — Communications — Actors — Issues — Territorial Communication

Summary:

This report has for theme, the strategy of development that an association must use to develop a sports project. It will allow to innovate in terms of communication and to identify new targets for the development of project "For Stadiums, Citizens ! ».

To do it, an analysis of the context was established and we have identified the actors of the project to understand their issues and goals.

The citizenship is at the heart of the current events, and the sport is a good means " to get messages ", because it collects several generations (there are also many young children, and adults). This report concentrated on the communication through the sport, in particular the citizenship by the football. For that purpose, it was essential to identify potential targets for sports project, that is why it's necessary to use the good communications tools to develop it and innovate with a new public.