



**HAL**  
open science

## Sport et Territoire. Le sport comme source de projet territorial

Benjamin Lézé

► **To cite this version:**

Benjamin Lézé. Sport et Territoire. Le sport comme source de projet territorial. Ingénierie de l'environnement. 2014. dumas-01112195

**HAL Id: dumas-01112195**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01112195>**

Submitted on 2 Feb 2015

**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.



Université  
**Joseph Fourier** Grenoble

UNIVERSITÉ DE  
**GRENOBLE**

**Institut de  
Géographie Alpine**

*Cité des Territoires*

Rapport de fin d'étude de Master 2  
Ingénierie du Développement Territorial

Présenté par **LEZE Benjamin**

[benjamin.leze@gmail.com](mailto:benjamin.leze@gmail.com)

# Sport et Territoire

Le sport comme source de projet territorial



Stage effectué au **Comité Régional Olympique et Sportif de Rhône-Alpes**,

**16 place Jean-Jacques Rousseau, CS 92013, 38307 Bourgoin-Jallieu**

sous la direction de **Charline PELLEGRINI**

Chargée de mission au CROS Rhône-Alpes

(04.74.19.16.05 - [territoirerhonealpes@franceolympique.com](mailto:territoirerhonealpes@franceolympique.com))

Tuteur pédagogique : **Pascal MAO**



# NOTICE ANALYTIQUE Rapport de fin d'étude

## M2 IDT –Ingénierie du Développement Territorial

PARCOURS :                     IDT-stratégie             IDT-animation             IDT-géomatique

**ANNEE UNIVERSITAIRE : 2012/2013**

OBSERVATIONS DU JURY				
<p>A : Très bon rapport de fin d'étude</p> <p>B : Bon rapport mais avec des faiblesses sur quelques aspects</p> <p>C : Rapport acceptable présentant un intérêt particulier sur certains aspects</p> <p style="text-align: center;"><i>Précisions éventuelles sur les faiblesses et les forces du mémoire :</i></p> <p style="text-align: right;">Signatures</p>				
AUTEUR	NOM		PRÉNOM	
	<i>LEZE</i>		<i>Benjamin</i>	
TITRE	<i>Sport et Territoire : Le sport comme source de projet territorial</i>			
UNIVERSITÉ JOSEPH FOURIER & Institut de Géographie Alpine	Nom et prénom du Tuteur pédagogique	Nom de la structure dans laquelle le stage a eu lieu (et localisation)		Nom et prénom du responsable professionnel présent dans le jury
	<i>MAO Pascal</i>	<i>CROS Rhône-Alpes (Bourgoin-Jallieu)</i>		<i>Charline Pellegrini</i>
COLLATION	Nb. de pages	Nb. de volumes	Nb. d'annexes	Nb. de réf. biblio.
	<i>124</i>	<i>1</i>	<i>7</i>	<i>82</i>
MOTS-CLÉS	<i>Sport – Territoire – Organisation du monde sportif - Mouvement olympique – Projet territorial</i>			
TERRAIN D'ÉTUDE OU D'APPLICATION	<i>Rhône-Alpes</i>			
<p><i>Le sport, de par sa transversalité, est une thématique dont se sont saisis de nombreux acteurs institutionnels, privés et associatifs. Cette multiplicité d'acteurs et les spécificités de l'organisation du monde sportif français, sont-ils un frein ou un levier à l'émergence de projets sportifs territoriaux ? C'est à cette question que je vais tenter de répondre dans ce mémoire en m'appuyant en grande partie sur mes missions et mon expérience au sein du Comité Régional Olympique et Sportif de Rhône-Alpes où j'ai effectué mon stage de fin d'étude.</i></p>				
<p><i>With its transversality, 'sport' is a theme seized by many institutional, private and associative actors. How this multiplicity of actors and organization especially for french sport, are a brake or a lever for the emergence of territorial sporting projects? This question will be answered in this memory, with my experience and my missions within the Olympic and Sporting Regional committee of Rhone-Alps, where I realize my end of study internship.</i></p>				

## Remerciements

---

*Pour ce mémoire, je tiens à remercier Christian Levarlet, Président du CROS qui m'a permis de faire ce stage. Je remercie également Charline Pellegrini pour son suivi et sa disponibilité mais surtout pour la transmission de son expérience dans le sport et son développement !*

*Ma reconnaissance va également à Pascal Mao, pour son suivi et ses conseils.*

*Mais aussi à Elsa Lavenir pour ses ultimes corrections.*

*Enfin, mention spécial à Anne-Sophie pour sa patience, ses conseils, et son soutien.*

...

*Pour l'ensemble de mon parcours universitaire, je tiens à remercier mes parents pour leurs encouragements, aussi bien dans le sport de haut niveau, que dans mon cursus universitaire.*

*Je remercie également l'ensemble de l'équipe enseignante du master IDT pour leur accompagnement, avec une mention spéciale à MagaMaga et ManuManu.*

*Une mention toute particulière à la meilleure promo qu'IDT est connu, et plus spécialement à tous les copain(e)s d'Idées Territoires.*

*Enfin, merci de nouveau à Anne-Sophie pour sa présence et son accompagnement dans tous les projets passés et à venir !*

# Table des matières

---

Remerciements .....	3
Table des matières .....	4
INTRODUCTION.....	9
<b>PARTIE I - Le sport, un enjeu territorial d'importance.....</b>	<b>14</b>
1.1 - Le sport : une organisation spécifique pour une thématique transversale.....	14
1.1.1 - <i>Le sport, une thématique transversale</i> .....	14
1.1.2 - <i>La spécificité de l'organisation du sport en France</i> .....	15
1.1.2.1 - <i>Le mouvement sportif</i> .....	16
1.1.2.2 - <i>Mouvement olympique</i> .....	17
1.1.2.3 - <i>Collectivités territoriales</i> .....	18
1.1.2.4 - <i>État</i> .....	20
1.1.2.5 - <i>Les autres structures intervenant dans le champ du sport</i> .....	21
1.2 - Les enjeux liés au développement du sport.....	23
1.2.1 - <i>Enjeux de coordination des acteurs</i> .....	23
1.2.2 - <i>Enjeux de cohérence des équipements sportifs</i> .....	25
1.2.3 - <i>Enjeux de financement</i> .....	28
1.2.3.1 - <i>Le financement du sport en France</i> .....	28
1.2.3.2 - <i>Le contexte actuel et interrogation sur le financement de demain</i> .....	31
1.3 - Le sport, une thématique territoriale à part entière .....	32
1.3.1 - <i>Les initiatives territoriales et sportives en France</i> .....	32
1.3.1.1 - <i>Les Schémas de Cohérence des Equipements Sportifs</i> .....	32
1.3.1.2 - <i>Les Conférences Régionales du Sport</i> .....	34
1.3.1.3 - <i>Les Diagnostics Territoriaux Approfondis</i> .....	34
1.3.2 - <i>Mise en cohérence des initiatives et déclinaisons régionales.</i> .....	36
1.3.2.1 - <i>Projet de loi relatif à la modernisation de l'organisation et de la gouvernance du sport</i> .....	36
1.3.2.2 - <i>Projet rhônalpin de développement des ligues</i> .....	38
<b>PARTIE II - Les missions confiées au sein du CROS rhônalpin .....</b>	<b>40</b>
2.1 - Le sport en territoire rhônalpin .....	40

2.1.1 - Rappel historique sur les politiques aménagistes du sport en France.....	40
2.1.2 - Le sport comme enjeu en Rhône-Alpes .....	44
2.1.3 - La place et le rôle du CROS dans le développement du sport rhônalpin.....	46
2.1.3.1 : Missions et compétences .....	46
2.1.3.2 : Organigramme .....	47
2.1.3.3 - Bilan financier de la structure.....	49
2.1.3.4 - Enjeux et problématiques de la structure .....	49
2.2 - Les missions confiées.....	51
2.2.1 - Mission « Sport et CDDRA » .....	52
2.2.1.1 - Projet d'organisation d'une demi-journée d'information sur l'intérêt des projets sportifs auprès des CDDRA.....	53
2.2.1.2 - Réalisation d'une base de données et d'une analyse cartographique sur les CDDRA et leur prise en compte du sport dans leurs actions.....	54
2.2.1.3 - Réalisation d'une enquête quantitative par questionnaire sur la prise en compte de la thématique sport dans les CDDRA .....	54
2.2.2 - Mission « communication » sur les outils que le CROS met à disposition .....	55
2.2.2.1 - Mise à jour du guide « référent sport » .....	55
2.2.2.2 - Création d'une plaquette de communication sur les DTA.....	56
2.2.2.3 - Cartographie dans le cadre du « Schéma Territorial de Développement du Sport » .....	56
2.2.3 - Mission « Equipement sportif ».....	57
2.2.3.1 - Organisation d'un événementiel « séminaire sur les équipements sportifs».....	57
2.2.3.2 – Organisation d'une demi-journée information / débat sur les pistes de BMX.....	59
2.2.3.3 – Réalisation d'un document de référence concernant les normes des salles multisports, vis-à- vis des différentes disciplines pouvant s'y pratiquer .....	59
2.3 - Lien entre les missions de stage au sein du CROS et les politiques publiques en faveur du sport .....	61
<b>PARTIE III - De multiples méthodologies pour des missions variées :.....</b>	<b>64</b>
3.1 - Méthodologie de projet .....	64
3.1.1 - Tout est projet .....	64
3.1.2 – Caractéristiques du projet.....	65
3.1.3 – Enjeux de l'animation de projet .....	66
3.2 - Méthodologie d'événementiel.....	67
3.3 - Méthodologie d'enquête.....	68
3.4 - Méthodologie de support de communication .....	70

3.5 - Méthodologie de base de données et de cartographie .....	70
<b>PARTIE IV - Retour d'expérience sur la formation et du stage.....</b>	<b>73</b>
4.1 - Retour d'expérience sur la formation IDT .....	73
4.1.1 - <i>Mon histoire</i> .....	73
4.1.2 – <i>Compétences du master IDT</i> .....	74
4.1.3 - <i>La Junior Entreprise, des compétences complémentaires</i> .....	75
4.2 - Retour d'expérience sur le stage M2.....	77
4.3 - Ce qui m'a manqué dans ma formation .....	81
4.4 - Et après .....	81
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>83</b>
<b>Bibliographie :.....</b>	<b>86</b>
Dictionnaires géographiques .....	86
Ouvrages scientifiques & Littéraires .....	86
Travaux Universitaires .....	87
<b>Webographie : .....</b>	<b>89</b>
Documents édités sur internet : .....	89
Article en ligne : .....	90
Sites internet : .....	91
<b>Annexes :.....</b>	<b>93</b>
Annexe 1 : Secrétariat d'Etat aux Sports, à la Jeunesse et à la Vie Associative, « le budget des associations sportives », Stat-info, n° 06-05, avril 2006.....	93
Annexe 2 – Tableaux de répartition de la compétence sport dans les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale .....	97
Annexe 3 : SIG des équipements sportifs de la Polynésie Française .....	98
<i>Equipement par type d'équipement</i> :.....	98
<i>Equipement par activité</i> : .....	99
<i>Equipement par gestionnaire</i> : .....	99
<i>Equipement par type d'équipement et zone de PPRs</i> : .....	100
<i>Equipement par type d'équipement et quartiers CUCS</i> : .....	100
Annexe 4 : Analyse cartographique de la prise en compte de la thématique sport dans les actions des CDDRA .....	101

Annexe 5 : questionnaire sur la prise en compte de la thématique sport dans les CDDRA.....	105
Annexe 6 : Etat d’avancement du projet « séminaire sur les équipements ». ....	109
Annexe 7 : Guide référent sport CDDRA .....	111
<b>Tables .....</b>	<b>121</b>
Tables des cartes .....	121
Tables des figures .....	121
Tables des tableaux.....	121
Liste des sigles utilisés .....	122

*« Le sport va chercher la peur pour la dominer, la fatigue pour la triompher, la difficulté pour la vaincre. »*

Pierre de Coubertin

*« Si les Français savaient le rôle de l'intelligence et de la volonté, la part de l'esprit et de caractère dans la plupart des sports ; avec quel entrain ils y pousseraient leurs enfants. »*

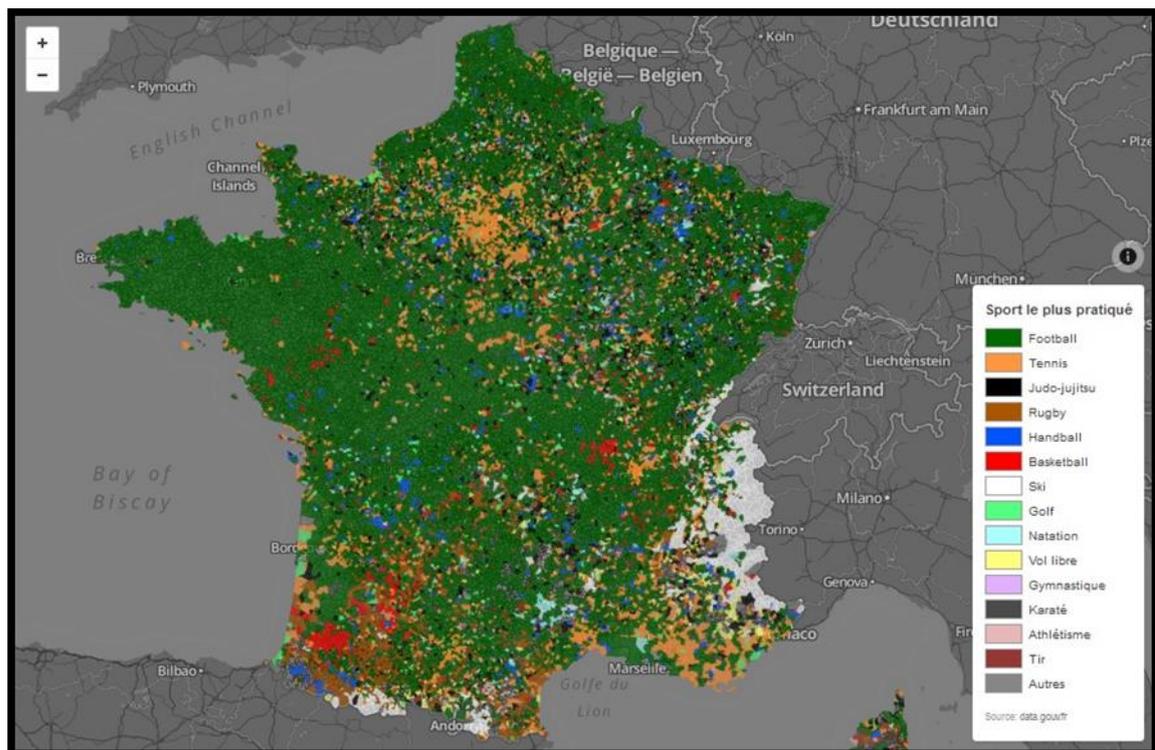
Pierre de Coubertin – Extrait des Notes sur le football

# INTRODUCTION

Après un siècle de développement, de découverte, et de démocratisation, qu'est devenu le sport ? Est-il toujours une simple activité physique dont les compétitions sont les combats et les joutes d'aujourd'hui, dans des arènes modernes que l'on appelle « stades » ? Il est certain que le sport est devenu bien plus que ça. Il est aujourd'hui un élément révélateur des spatialités contemporaines puisque les sports, comme les lieux où ils se pratiquent, se multiplient, se diversifient, se mettent en réseau, et jouent sur plusieurs échelles d'espaces et de temps.

Tout d'abord, il est important de souligner la diversité des activités sportives praticables en France, qui s'explique principalement par les topologies, les climats et les cultures très variables d'une région à une autre, sur notre territoire national. La carte ci-dessous qui représente les sports les plus pratiqués, commune par commune, illustre bien ce propos.

**Carte 1 : Les sports les plus pratiqués par communes, en France :**



Source : [www.slate.fr](http://www.slate.fr)

Si la suprématie du football est indéniable, la pratique des autres sports n'en reste pas moins visible, comme le tennis, le basket, le judo et le handball, mais aussi le rugby (concentré dans le sud-ouest) et le ski (concentré dans les Alpes et les Pyrénées). Ces deux

dernières pratiques mettent d'ailleurs en avant la dimension identitaire et territoriale de certaines disciplines. Le sport reste donc une thématique qui touche, par sa diversité, un large public mais avec une intensité très variable (de la marche utilitaire au sportif de haut niveau). En termes d'emploi, le Ministère du sport estimait (en 2011) à 283 000 le nombre de personnes qui travaillaient dans le secteur sportif. Si l'encadrement sportif a longtemps été assuré par des bénévoles, celui-ci tend à se professionnaliser de plus en plus.

De plus, le sport, par sa « spectacularisation », est omniprésent dans notre actualité. En effet, il ne se passe pas un jour sans un événement sportif majeur, avec ses « stars » aussi connues que des personnalités politiques ou cinématographiques. Mais le sport c'est majoritairement la masse des personnes qui s'y exercent dans l'anonymat le plus total. D'après une enquête intitulée « Pratique physique et sportive 2010 »<sup>1</sup>, menée par le Ministère des Sports, on remarque que 41 millions de personnes déclaraient pratiquer une Activité Physique et Sportive (APS). D'après le classement, la marche de loisir, la natation de loisir, la marche utilitaire et le vélo de loisir occupent les premières places et représentent donc les activités les plus pratiquées. Par ailleurs, parmi ces 41 millions de personnes, 15,7 millions d'entre elles possédaient une licence<sup>2</sup>. Mais le sport pour tous, semble n'être encore qu'une idée. En effet, *« de profondes disparités sociales, de genre ou de territoires, demeurent pour faire du sport un espace encore fortement hiérarchisé, marqué par ses codes ou ses valeurs auxquels l'impétrant doit être initié au risque de rester à la marge. [...] Si tous les sports semblent accessibles, la diversité des formes de pratiques traduit la multiplicité des rapports à l'activité corporelle. Malgré son apparente démocratisation [...] le sport reste encore pour beaucoup un espace à conquérir. Les milieux économiques, et notamment médiatiques, ne s'y sont d'ailleurs pas trompés en limitant les sports exposés à quelques activités censées fédérer sous l'effet de la théâtralisation audiovisuelle »*<sup>3</sup>.

Cette question du sport et de son développement a été le fil rouge tout au long de mon Master Ingénierie du Développement Territorial (IDT) à l'Institut de Géographie Alpines (IGA) qui dépend de l'Université Joseph Fourier (UJF) à Grenoble. Pour conclure ce cursus, il était important pour moi de pouvoir réaliser mon stage long au sein d'une structure au cœur de la problématique sportive. Le Comité Régional Olympique et Sportif (CROS) Rhône-Alpes, m'a ainsi permis de découvrir l'organisation française du sport à l'échelle régionale. Ce positionnement intermédiaire m'a permis une vision globale, du local au national.

J'ai pu découvrir, à travers ce stage que le sport, par sa diversité, ses acteurs, ses équipements, ses politiques, ses événements, son économie, (etc.), est indéniablement une thématique non-négligeable du développement territorial. Mais la diversité et le nombre

---

<sup>1</sup> Les résultats de cette enquête sont disponibles dans le dossier « Chiffres clés du sport » publié par le Ministère des sports en décembre 2011 : [http://www.sports.gouv.fr/IMG/archives/pdf/Chiffres-Cles\\_du\\_Sport\\_-\\_dec-\\_2011-2.pdf](http://www.sports.gouv.fr/IMG/archives/pdf/Chiffres-Cles_du_Sport_-_dec-_2011-2.pdf)

<sup>2</sup> Il faut ici, bien différencier le nombre de licence et le nombre de licencié, car une même personne peut avoir plusieurs licences.

<sup>3</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008 *Le sport en France*. La documentation Française, Paris, 213p.

important d'acteurs associés à cette thématique posent la question de la coordination et de la place de chacun. Ainsi, mon mémoire de fin d'étude, s'appuyant sur mes recherches et mes missions de stage, s'est orienté sur la problématique suivante :

**En quoi les spécificités de l'organisation des acteurs du monde sportif français peuvent être un levier d'émergence de projets territoriaux ?**

En d'autres termes, quelles sont les spécificités de l'organisation du sport français ? Quels en sont les acteurs ? Comment sont-ils structurés ? Quels liens entretiennent-ils entre eux ? Quelles conséquences (positives et négatives), ce jeu d'acteurs, a sur le développement du sport ? Comment cette organisation d'acteurs peut générer des projets territoriaux ? Avant toute chose, il convient de définir certaines notions de cette problématique afin de préciser au maximum celle-ci.

Tout d'abord, qu'est-ce que le sport et le monde sportif ? L'ensemble de mes lectures me permet de définir le « sport » comme une activité qui requiert un effort physique et/ou mental et qui est encadré par un certain nombre de règles, de codes, et de coutumes. Une activité physique pouvant se définir par la réalisation de mouvement du corps et de ses membres à l'aide de la contraction des muscles. Mais, malgré ces définitions, le terme « sport » reste généraliste et adaptable au temps, au lieu, et aux valeurs. *« Un état du sport se comprend dans le cadre de l'état social, politique et économique, du moment et du lieu. Le sport est un fait social total qui, d'une part, est le reflet de la société et qui, d'autre part, participe à l'évolution et à la transformation de celle-ci<sup>4</sup> »*. En effet, même s'il existe une définition commune et partagée, les contours restent flous et tout le monde cherche à définir son activité comme du sport : sport cérébral, sport automobile, sport aérien ... mais peut-on considérer la musique, la cuisine, ou encore le ménage comme du sport ? Ce sont indéniablement des activités physiques. Mais ce qui fait « sport », c'est d'une part la notion de « codifié », c'est-à-dire de répondre à des règles préétablies, et d'autre part de répondre à un contexte et à une intention. Par exemple, marcher pour aller chercher du pain n'est pas du sport puisqu'il ne respecte aucune règles particulières et que l'intention est de se nourrir. Par contre aller courir pour entretenir sa forme, est considéré comme du sport puisque le démarche est sportive. Cette dernière activité, libre et non-encadrée, respecte-t-elle pour autant des codes prédéfinis ? On comprend dès lors qu'il est difficile de définir clairement le sport. En effet, *« la définition du terme varie en fonction de divers facteurs, notamment l'âge, le sexe, le milieu socio-professionnel, la spécialisation dans le secteur. Le terme de sport ayant une excellente connotation, chacun aura tendance à présenter l'activité qu'il pratique comme du « sport » et à la limite comme l'essence du sport. [...] La confrontation des différentes définitions montre qu'elles ne coïncident pas. Elles se recoupent cependant sur certains points. Suivant les auteurs, (j'ai envie de rajouter suivant leur*

---

<sup>4</sup> Thomas (R.), juin 2006, *HISTOIRE DU SPORT*. Que sais-je, PUF, 4<sup>ème</sup> édition (1<sup>ère</sup> édition 1991), 128 p.

approche : philosophique politique, économique, etc.) les époques, chaque définition insiste sur des aspects particuliers, liés à des options de valeurs »<sup>5</sup>. Le sport semble donc défini principalement en fonction des valeurs propres à chacun, à chaque discipline, à chaque culture. « Le sport n'a pas de valeurs en soi, mais des valeurs qui lui sont associées et devant être appropriées par ceux qui y sont confrontés »<sup>6</sup>. Cependant, la répartition des différents sports en plusieurs catégories semble être partagée par tous. En effet, « Il devient nécessaire, à partir du milieu des années 1970, de différencier plusieurs types de pratiques et principalement de distinguer un sport de haut niveau un sport de masse et un sport-loisir. Le sport de haut niveau est constitué par l'élite, par les sportifs qui participent aux rencontres internationales. Le sport de masse par ceux qui, inscrits dans un club, possèdent une licence et donc, dans la logique des fédérations, essayent de monter dans la hiérarchie en passant, par exemple, du niveau départemental au niveau régional, et le sport-loisir regroupe tous ceux qui pratiquent une activité physique dans un but hygiénique et récréatif sans rechercher la compétition institutionnalisée »<sup>7</sup>. Finalement, pour conclure sur cette définition du terme « sport » et son caractère hybride, je citerai Marina Honta : « Evoquer le sport au singulier, en effet, est souvent une facilité de langage. Choisir cette voie c'est occulter la pluralité des représentations et des projets que ce mot contient. Le sport est l'objet de nombreuses définitions et pratiques qui reposent sur des modes structurels et organisationnels différents »<sup>8</sup>. De par son hybridité et sa transversalité, le sport semble donc être une thématique comportant de nombreux enjeux : le financement du sport ; la concurrence de l'offre sportive entre public et privé ; la construction, l'entretien et la cohérence des équipements ; ou encore la différence entre le sport fédéral (licenciés) en diminution, et le développement du sport en pratique libre et non encadrée.

Le terme « territoire » peut être défini comme une portion d'espace géographique où interagissent les acteurs qui la compose. Le territoire renvoie à des notions de frontière, d'identité et d'appartenance, et possède des spécificités naturelles et culturelles. Certains le définissent comme un « agencement de ressources matérielles et symboliques capables de structurer les conditions pratiques de l'existence d'un individu ou d'un collectif social et d'informer en retour cet individu et ce collectif sur sa propre identité »<sup>9</sup>. Le territoire est donc fortement lié aux acteurs de celui-ci.

La question territoriale renvoie donc à une organisation sociale plus ou moins structurée d'acteurs. Une organisation peut être définie ainsi : « vient à la fois du travail quotidien des acteurs individuels, et de la décision d'institutions publiques, collectives, qui

---

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

<sup>7</sup> Thomas (R.), juin 2006, op.cit.

<sup>8</sup> Honta (M.), septembre 2010, *Gouverner le sport - Action publique et territoires*. Collection sports, cultures, sociétés - PUG Presse Universitaire de Grenoble, 199 p.

<sup>9</sup> Lévy (J.), Lussault (M.), 2003, *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*. Edition Belin.

*assurent, créent ou façonnent les grandes orientations, les lieux majeurs et les liaisons fortes affectant le territoire »<sup>10</sup>. Dès lors, une organisation du territoire peut se définir par la « mise en œuvre, en vertu de principes politiques et de stratégies plus ou moins appropriées, d'actions destinées à la maîtrise du fonctionnement d'un territoire déterminé, depuis les infrastructures et équipements divers jusqu'à la dynamique générale appuyée sur la mobilité des biens et des personnes, en vue de satisfaire au mieux les besoins de la collectivité »<sup>11</sup>.*

Enfin, la notion de projet peut être défini, comme nous le verrons dans la partie 3.1 - Méthodologie de projet, comme une mise en action réfléchiée et planifiée dans le but d'un changement, d'une amélioration ou d'une évolution du contexte. Il est également le lien entre les acteurs et le territoire.

Pour rédiger ce mémoire de fin d'étude et répondre à la problématique précédemment explicitée, je me suis appuyé sur :

- Des recherches, lectures et analyses de littératures scientifiques et professionnelles, ainsi que des modèles théoriques existants sur le sujet.
- Mes savoirs et compétences acquises durant mon cursus universitaire à l'IGA.
- Mes expériences et missions de stage au sein du CROS Rhône-Alpes.

Ainsi, en m'appuyant sur les matériaux précédemment cités, nous verrons dans une première partie en quoi le sport est une thématique territoriale à part entière. Par la suite, nous détaillerons les différentes missions qui m'ont été confiées au sein du CROS rhônalpin. Puis, nous expliquerons les différentes méthodologies utilisées. Enfin, ce mémoire sera également l'occasion de faire un retour d'expérience sur la formation IDT et sur le stage long au sein de CROS Rhône-Alpes.

---

<sup>10</sup> Brunet (R.), Ferras (R.), Théry (H.), Janvier 2001, *Les mots de la géographie, dictionnaire critique*. Montpellier-Paris : RECLUS - La documentation française, 520 p. (3ème édition)

<sup>11</sup> Wackermann (G.) (dir.), novembre 2005, *dictionnaire de Géographie*. Ellipses, 432 p.

## *PARTIE I - Le sport, un enjeu territorial d'importance*

Dans cette première partie nous allons présenter le sport, ses caractéristiques, son organisation, et ses enjeux. Nous pourrions ainsi démontrer en quoi le sport est une thématique territoriale à part entière.

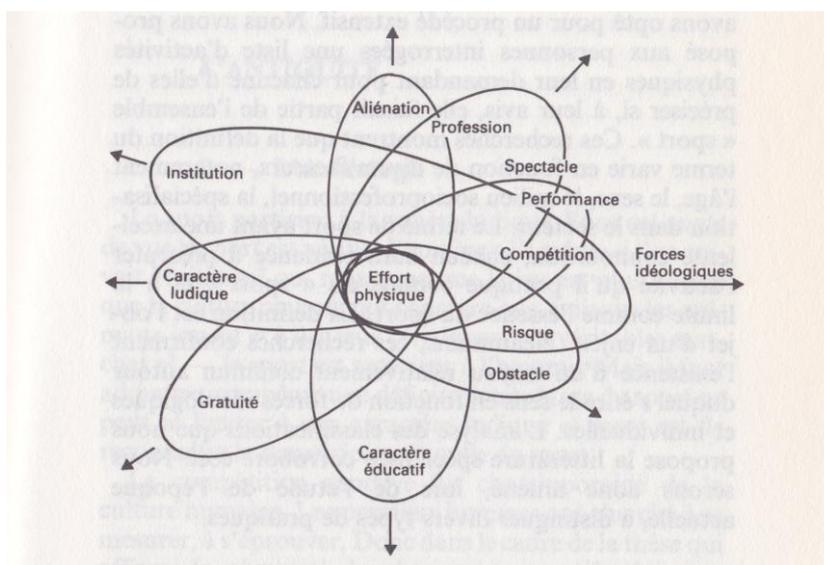
### 1.1 - Le sport : une organisation spécifique pour une thématique transversale

Le sport est une thématique large qui recoupe de nombreux autres domaines et son organisation semble suivre le modèle du « mille-feuille » à la française. C'est ce que nous allons évoquer ci-après.

#### 1.1.1 - Le sport, une thématique transversale

La première transversalité s'illustre dans la sémantique du mot « sport ». Comme nous avons pu le voir dans l'introduction, l'espace sémantique du mot « sport » est multidimensionnel. Ainsi, en fonction des personnes, des institutions, et surtout de leurs valeurs, la définition du terme « sport » change. La figure ci-dessous montre cette multidimensionnalité tout en suggérant « un noyau commun qui serait l'effort physique, mais allié à autre chose »<sup>12</sup>.

**Figure 1 : Espace sémantique du terme « sport »<sup>13</sup>**



<sup>12</sup> Thomas (R.), juin 2006, op.cit.

Cette multi-dimensionnalité du mot « sport » s'exprime également à travers les mots composés. En effet, nous parlons aujourd'hui de sport-buisness, de sport-spectacle, ou encore de sport-santé. Ce dernier terme explique d'ailleurs en grande partie, pourquoi les pouvoirs publics se sont saisis de la thématique : « *Les gouvernements des pays industrialisés sont obligés de faire face à des dépenses de santé très élevés. L'activité physique et sportive a donc été encouragée dans un souci de prévention* »<sup>14</sup>.

L'une des plus importante transversalité de la thématique sportive est incontestablement la dimension économique. « *Si la société est saisie par le sport, c'est parce que le sport est saisi par l'économie* »<sup>15</sup>, à travers le commerce des produits dérivés du sport, les carrières et contrats des sportifs de haut niveau, et la montée en puissance du pouvoir médiatique. En effet, le sport est également devenu un amplificateur médiatique de cérémonies planétaires notamment avec les championnats du monde (surtout de football) et les Jeux Olympiques (JO).

Le sport semble donc pleinement ancré dans nos sociétés et reste un domaine transversal à beaucoup d'autres (économie, politique, social, urbanisme, événementiel, médias, culture, etc.), et qui impacte nos espaces et nos territoires. Les territoires institutionnels en sont conscients et savent que le sport possède un rôle non négligeable dans la santé, l'éducation, ou encore, la cohésion sociale. En effet, lors des 1<sup>ères</sup> assises nationales du sport et des territoires (Lyon, novembre 2012), il a été dit que « *le sport ne doit pas être vu comme une dépense, mais bien comme un investissement à long terme* » puisqu'il permet d'éviter d'autres dépenses dans de nombreux domaines comme précédemment cités.

Enfin, la transversalité du sport se retrouve dans le large panel de public qu'il touche. En effet, s'il touche principalement la jeunesse avec le sport scolaire, le sport universitaire, ou le sport en club, il touche également les autres générations, avec les sections adultes des clubs sportifs, le sport d'entreprise, le sport loisir, ou encore le sport sénior, en fort développement ces dernières années, pour ses bénéfices en terme de santé et d'autonomie. Le sport touche également les personnes en situation de handicap physique ou mental, avec le handisport et le sport adapté.

### 1.1.2 - La spécificité de l'organisation du sport en France

Le schéma ci-dessous représente les différentes structures principales qui régissent le sport en France avec ses quatre « branches » distinctes que sont le mouvement sportif, le mouvement olympique, les collectivités territoriales, et l'Etat. Cette organisation repose

---

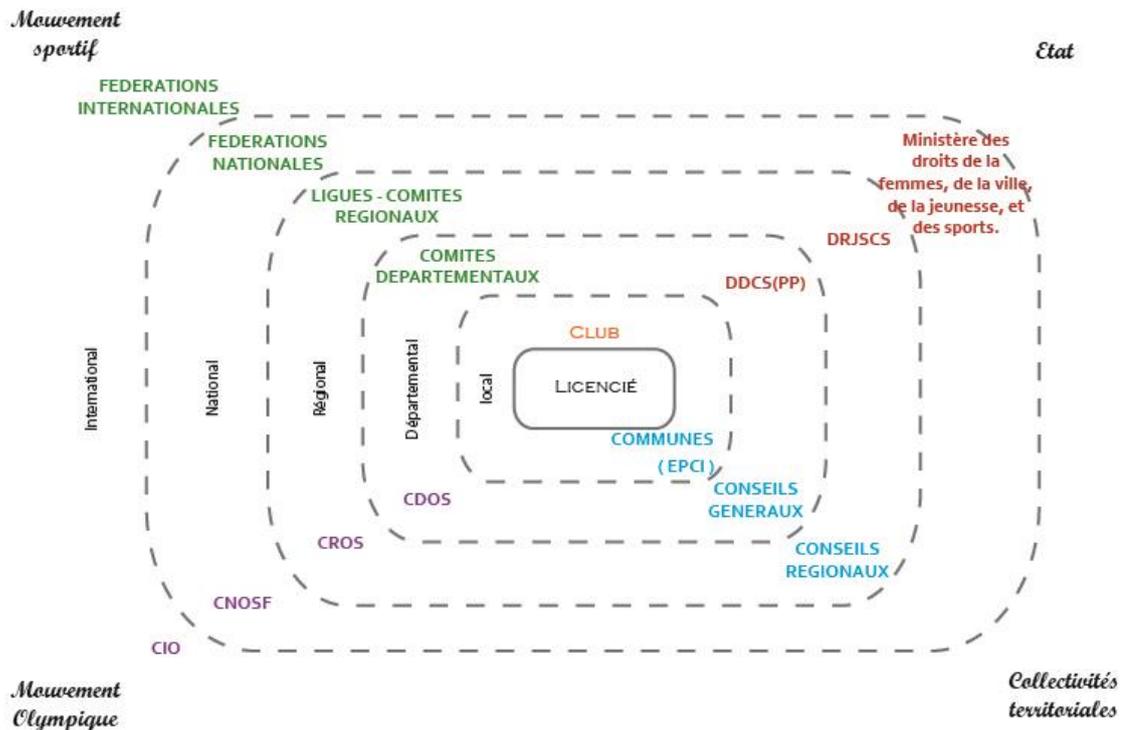
<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Augustin (J.-P.), 2007, *Géographie du sport – Spatialités contemporaines et mondialisation*. Armand Colin, Paris. 222 p.

essentiellement sur le secteur associatif. Le licencié (qui est celui qui pratique le sport de manière encadrée dans un club sportif) est au centre et occupe une place essentielle. Cette structuration est ensuite composée de plusieurs niveaux : local, départemental, régional, national et international. Ce schéma qui représente clairement la structuration du monde sportif pose cependant la question de la place des non-licenciés, dans un contexte où le sport loisir, autonome et sans contrainte se développe.

**Figure 2 : Organisation du sport en France**



Réalisation : Benjamin Lézé Source : Estelle Fages

Ci-après, une brève définition de chacune de ces structures, afin d'essayer de comprendre le rôle que chacune joue dans cet agencement complexe :

### 1.1.2.1 - Le mouvement sportif

Les clubs sportifs sont, d'après les données du Ministère des Sports datant de 2011, au nombre de 167 719. Le football est la discipline ayant le plus grand nombre de clubs (environ 18 000). Les clubs sportifs sont essentiels dans la structuration du sport en France et peuvent être de taille diverse. Il faut souligner que l'association est la forme juridique par excellence des clubs sportifs amateurs.

Les ligues et comités départementaux et régionaux sont plus de 10 000 en France. Ils constituent les organes des fédérations au niveau local, ils les représentent et sont les interlocuteurs privilégiés des collectivités territoriales et des services de l'Etat.

Les fédérations nationales sont au nombre de 100 en France. L'Etat a délégué aux fédérations le pouvoir d'organiser et de promouvoir leur discipline, et ce depuis 1945. De ce fait, elles sont autonomes et sont au centre du mouvement sportif français. Les fédérations sont chargées de gérer et d'animer l'ensemble des activités sportives amateurs, que ce soit le sport de haut niveau ou le sport loisir. Le sport professionnel étant le plus souvent géré par des ligues professionnelles, répondant à des logiques européennes voir internationales (agents de joueur, transfert, etc.) et qui reversent (par obligation légale au titre de la solidarité au sein de chaque sport : article L. 333-3 du code du sport) une partie de leurs produits aux fédérations. On distingue deux types de fédérations : d'une part, les fédérations agréées qui bénéficient de l'agrément de l'Etat et qui doivent promouvoir leur(s) discipline(s), assurer la formation de leurs cadres bénévoles, délivrer les licences, etc. D'autre part, les fédérations délégataires qui bénéficient aussi de l'agrément de l'Etat mais ont, en plus, reçu une délégation de ses pouvoirs. Elles exécutent donc une mission de service public et doivent organiser les compétitions sportives, décerner le titre de champion de France, procéder aux sélections, définir les règles administratives et techniques propres à leur discipline, etc.

#### 1.1.2.2 - Mouvement olympique

Les Comités Départementaux Olympiques et Sportifs (CDOS) constituent une structure déconcentrée du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) : ce sont ses antennes départementales. Ils ont des missions diverses comme le développement du sport au niveau départemental, l'organisation d'actions pour les membres des associations sportives du département, ou encore la valorisation des athlètes. Il existe également quatre Comités Territoriaux Olympiques et Sportifs (CTOS) qui représentent le CNOSF dans les territoires d'outre-mer.

Les Comités Régionaux Olympique et Sportif (CROS), comme on le verra plus en détail dans la partie 2.1.3 (La place et le rôle du CROS dans le développement du sport rhônalpin, sont les organes régionaux du CNOSF. Le rôle des CROS est semblable à celui des CDOS, mais se fait à un niveau régional : représenter le sport, organiser des formations, et développer le patrimoine sportif. Ce manque de distinction entre l'échelon départemental et régional pose aujourd'hui un problème de lisibilité du mouvement olympique, comme nous le verrons dans la partie 2.1.3.4 - Enjeux et problématiques de la structure.

Le CNOSF est le représentant du Comité International Olympique (CIO) en France. Il promeut, lui aussi, les valeurs et les fondements de l'olympisme. Son rôle est notamment d'organiser et de diriger la délégation française se rendant aux Jeux Olympiques (JO) et aux autres événements mis en place par le CIO. Il est également chargé de désigner les villes françaises candidates à l'organisation des Jeux Olympiques.

Le CIO, basé à Lausanne et fondé par le baron Pierre de Coubertin, est l'autorité suprême du Mouvement Olympique. Ses missions sont nombreuses : le CIO doit encourager l'éthique dans le monde du sport, assurer la célébration des Jeux Olympiques, lutter contre le dopage, soutenir la promotion des femmes dans le sport, soutenir le sport pour tous, encourager l'avenir professionnel des athlètes, promouvoir le développement durable dans le sport et l'organisation des Jeux Olympiques.

### 1.1.2.3 - Collectivités territoriales

A partir de la loi de décentralisation de 1982, les collectivités territoriales deviennent des structures décentralisées de l'Etat en étant dotées d'une autonomie administrative. Aux côtés du tourisme et de la culture, la thématique « sport » fait figure d'exception puisqu'elle relève d'une compétence partagée entre les différentes collectivités territoriales. En effet, contrairement à un grand nombre de politiques publiques, « *le sport n'est pas une compétence identifiée des collectivités territoriales. Leur intervention dans ce domaine repose sur la clause générale de compétence* »<sup>16</sup>. De manière générale, la thématique « sport » se répartit de la façon suivante entre les différentes collectivités :

Les communes sont les premiers financeurs publics du sport en France, même si aucun texte ne les oblige à intervenir dans le domaine sportif, à l'exception de la prise en charge des équipements sportifs nécessaires à la pratique de l'Education Physique et Sportive (EPS) des écoles primaires. Concernant le secteur sportif, leurs axes d'intervention peuvent être :

- Le soutien aux associations locales,
- L'animation sportive notamment dans le cadre de l'école municipale des sports,
- La construction et la gestion des installations sportives communales,
- Le soutien à l'organisation de manifestations sportives...

Dans les intercommunalités, seules les communautés urbaines ont une compétence obligatoire en matière de sport, mais uniquement dans « la construction, l'entretien et le fonctionnement d'équipement culturels et sportifs d'intérêt communautaires ». L'intérêt communautaire restant à définir. Les communes peuvent choisir de déléguer cette compétence « sport » (axée équipement comme vu précédemment, ou autre) aux compétences optionnelles ou facultatives de leur Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI), comme cela est visible dans l'Annexe 2 – Tableaux de répartition de la compétence sport dans les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale. Certaines intercommunalités interviennent également dans l'animation sportive et culturelle

au titre de l'action sociale. Elles peuvent également soutenir des associations, prendre en charge l'organisation de manifestations sportives, etc. Mais ce transfert de compétence reste en soit très relatif puisque seul 20% des EPCI (décembre 2009 Assemblée des Communautés de France (AdCF) – Observatoire de l'intercommunalité) ont pris la compétence « sport ». De plus, ils se limitent souvent à la gestion d'un équipement ou d'une action sectorielle et ne développent pas encore véritablement de politique sportive globale. Certains EPCI ne développent parfois aucune action, comme le montre une autre étude de l'AdCF : En 2002, parmi les EPCI qui avaient libellé la compétence « sport » dans leurs statuts, 59% seulement menaient au moins une action en la matière. La faible délégation de cette compétence peut s'expliquer en partie par l'irréversibilité de ces transferts de compétences, qui implique un dessaisissement des communes membres de la compétence transférée : *« Si les communes décidaient de transférer l'ensemble de la politique sportive à un EPCI, elles ne pourraient plus verser de subventions aux associations sportives, et ceci sans aucune perspective de retour en arrière »*<sup>17</sup>.

- Le Conseil Général (CG) développe la thématique « sport » par le biais d'actions qui peuvent s'orienter autour de plusieurs axes :
- Le soutien à la pratique sportive du plus grand nombre,
- L'animation sportive,
- Le soutien aux associations sportives d'envergure départementale et clubs de haut-niveau, notamment les comités départementaux des différentes disciplines.
- La construction et la gestion des installations sportives attachées à la pratique de l'EPS dans les collèges,
- Le développement des sports de pleine nature par le biais de Plan Départementaux des Espaces, Sites et Itinéraires (PDESI) qui a vocation à inclure les Plans Départementaux des Itinéraires de Promenade et de Randonnée (PDIPR).

Ces deux derniers axes sont obligatoires pour les CG.

Le Conseil Régional intervient davantage dans le cadre de la formation et l'aménagement du territoire. Ses interventions peuvent par exemple s'orienter autour de :

- La formation professionnelle,
- La création et la gestion de centres médico-sportifs,

---

<sup>16</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

<sup>17</sup> Bayeux (P.), 2013, *GUIDE DES ELUS DELEGUE AUX SPORTS, Elaborer et piloter une politique sportive*. PUS Presse Universitaire du Sport, Bresson, 145 p.

- Le soutien aux associations sportives d'envergure régionale et clubs professionnels,
- La mise en place de dispositifs régionaux d'aide à l'emploi pour les associations.
- La construction et gestion d'équipements sportifs pouvant accueillir des événements de grande envergure,
- Le soutien ou l'organisation de manifestations sportives,
- Le soutien du sport de haut-niveau.
- La construction et l'entretien des installations sportives attachées à la pratique de l'EPS dans les lycées et école d'apprentissage. Ce dernier axe constitue la seule obligation pour les conseils régionaux.

Ainsi, pour les trois échelons des collectivités territoriales, le sport relève d'un choix politique et donc du vote de l'assemblée délibérante qui, au nom de l'intérêt général, peut décider d'ériger en service public la construction et la gestion d'un équipement, la mise en place d'activités et d'animations, l'organisation d'un événement, etc. Les collectivités semblent donc avoir une forme de liberté d'intervention dans la thématique « sport ». Deux domaines échappent à ce principe comme nous l'avons vu précédemment : les sports de nature via les PDESI et les PDIPR et les équipements de la pratique de l'EPS.

#### 1.1.2.4 – État

La Direction Départementale de la Cohésion Sociale (et de la Protection des Populations) (DDJS(PP)) est un service déconcentré de l'État. Elle assure le développement des pratiques sportives : s'assurer de la qualification des personnes qui interviennent, contrôler la sécurité des pratiques, soutenir les politiques éducatives territoriales comme les projets éducatifs locaux ou le sport dans les quartiers, etc.

Les missions de la Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale(DRJSCS) dans le domaine du sport sont d'assurer un accès à la pratique du sport pour tous et à la sécurité des usagers, de recenser les équipements sportifs, de prévenir les incivilités, de développer la médecine du sport, de développer de manière maîtrisée les sports de nature, de former dans le secteur des activités physiques et sportives, ou encore de favoriser le sport de haut niveau.

Le Ministère des droits des femmes, de la ville, de la Jeunesse, et des sports travaille avec un réseau de services déconcentrés afin de se rapprocher des territoires et des usagers. On recense quatre domaines d'action au Ministère : développer le sport pour tous ; organiser le sport de haut niveau ; prévenir les dérives (racisme, tricherie, violence, etc.) et promouvoir les métiers liés au sport.

### 1.1.2.5 – Les autres structures intervenant dans le champ du sport.

Autour de ces acteurs majeurs du sport et de son développement que nous venons de décrire, gravitent d'autres structures intervenant dans cette thématique. La transversalité du sport multiplie inéluctablement le nombre de structures, mais nous pouvons présenter les principales.

Tout d'abord, citons les structures qui aident et accompagnent le milieu associatif comme le Centre National d'Appui et de Ressources du Sport (CNAR sport), porté par le CNOFS, qui a pour objectif de soutenir les opérateurs du Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) (pour le sport uniquement) et les acteurs du secteur sportif dans leurs missions d'accompagnement à la structuration des associations sportives. Il y a également les Centres de Ressources et d'Information des Bénévoles (CRIB). Un besoin important a été remarqué en matière d'informations et de conseils dans les domaines qui concernent la vie quotidienne de l'association pour laquelle les bénévoles (qui constituent l'un des piliers de l'organisation du sport en France) ont choisi de s'engager. Pour y répondre le Ministère chargé de la vie associative a initié une démarche visant à créer, à terme, un CRIB dans chaque département afin de permettre aux dirigeants(es) bénévoles de se recentrer sur l'animation de leur association. Initialement dédié au secteur sportif, les CRIB s'adressent aujourd'hui à l'ensemble du champ associatif. Ces missions sont réalisées en étroite collaboration avec les Délégués Départementaux à la Vie Associative (DDVA), les Missions d'Accueil et d'Information des Associations (MAIA), le Fonds pour le Développement de la Vie Associative (FDVA), et le Fonds de Coopération de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire (FONJEP). Aujourd'hui, les CRIB en Rhône-Alpes sont rattachés soit à un CDOS, soit un « Profession-Sport » qui est une association départementale loi 1901 créé à l'initiative du Ministère des Sports. « Profession-Sport » permet d'améliorer la gestion de l'emploi (groupement d'employeur) des associations sportives et ainsi leur faciliter cette mission qui est aussi complexe qu'essentielle.

A l'échelon régional, il existait les Centres Régionaux d'Éducation Populaire et de Sport (CREPS) qui étaient les pôles régionaux de sport de haut niveau. « *Dans le cadre de la révision générale des politiques publiques, huit CREPS ont été dissous, une partie des missions de certains d'entre eux étant transférée à d'autres organismes. Les sites sur lesquels se faisait l'activité des CREPS ont été pris en charge par les collectivités territoriales* »<sup>18</sup>. Depuis le sigle CREPS est resté mais il est devenu le Centre de Ressources, d'Expertise et de Performance Sportive, dont la mission principale est la formation (BAPAAT, BPJEPS, DEJEPS, DES JEPS) et le soutien au sport de haut niveau.

---

<sup>18</sup> Lozach (J.J.), Les CREPS dans la tourmente de la RGPP. Rapport d'information du Sénat, 15 décembre 2010, <http://www.senat.fr/rap/r10-184/r10-1843.html#toc81>

Pour continuer, nous avons les structures nationales en faveur du développement du sport. Il y a le Centre National pour le Développement du Sport (CNDS) qui a pour mission de soutenir le développement de la pratique sportive par tous les publics (aides aux associations), de contribuer à l'aménagement du territoire (subventions à la réalisation d'équipements sportifs), et de soutenir les grands événements sportifs internationaux se déroulant en France. Quant à l'Institut National du Sport et de l'Education Physique (INSEP), il est devenu en 2009 l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance et a pour principales missions de :

- Participer à la politique nationale de développement des activités physiques et sportives, particulièrement dans le domaine du sport de haut niveau.
- Contribuer à la protection de la santé des sportifs et à la préservation de l'éthique sportive.
- Former et préparer des sportifs de haut niveau, en liaison avec les fédérations sportives et dans le respect du double projet.
- Animer le réseau national du sport de haut niveau
- Gérer la formation initiale et continue des acteurs du développement du sport
- Délivrer les titres propres et les diplômes nationaux
- Contribuer à la recherche scientifique, médicale et technologique dans le domaine des activités physiques et sportives, produire et diffuser de la connaissance en matière de sport de haut niveau et valoriser ses ressources documentaires.
- Conduire des actions de relations internationales et de coopération, ainsi que collaborer avec des institutions françaises et étrangères.

Ensuite il y a les groupements d'acteurs qui fédèrent et défendent le sport selon leurs approches et leurs valeurs. L'Association Nationale Des Elus au Sport (ANDES) a pour but de permettre l'échange sur les politiques sportives des villes et de représenter les intérêts des collectivités locales auprès de l'Etat et du mouvement sportif. Son action « *contribue à soutenir les communes qui représentent le premier financeur public du sport en France avec 9.3 Milliards € par an et 80% de la propriété du parc sportif français* »<sup>19</sup>. Il y a également l'Association Nationale des Directeurs et Intervenants d'Installations et des Services des Sports (ANDIISS), qui regroupe les agents « territoriaux » en charge du sport et de sa gestion dans les collectivités locales et territoriales. L'association constitue le principal réseau de responsables et agents territoriaux en charge du sport avec plus de 600 adhérents répartis sur tout le territoire national.

---

<sup>19</sup> <http://www.andes.fr>

Enfin, il y a les organes plus consultatifs comme la Commission d'Examen des Règlements Fédéraux Relatifs aux Equipements Sportifs (CERFRES). Après la dissolution du Conseil National des Activités Physiques et Sportives (CNAPS), un décret du 27 mars 2009 donnait naissance à la CERFRES. Cette commission a pour mission principale d'émettre un avis sur les projets de règlements élaborés par les fédérations sportives. Il y a également le Conseil National du Sport (CNS, décret de 2013) qui est une nouvelle instance de consultation et de concertation. Il réunit l'ensemble des acteurs du sport, dispose également d'un collège permettant la représentation des collectivités territoriales.

Pour terminer, même si ce n'est pas le sujet principal de ce mémoire, nous pouvons souligner l'importance du champ économique du sport et donc des acteurs privés. En effet, même s'ils ne sont pas les acteurs principaux du développement du sport (et encore moins du sport pour tous), ils restent des acteurs aujourd'hui incontournables, qui se développent aussi vite que se développent les sport loisirs (sans compétitions, sans contraintes, etc.). Ces acteurs sont donc de plus en plus en concurrence avec les acteurs du schéma de l'organisation du sport que nous avons vu précédemment.

Dans ce contexte, les acteurs du sport doivent comprendre, penser et gérer le territoire et ses infrastructures sportives de manière la plus concertée possible. L'un des enjeux consiste donc à structurer le territoire par le biais d'un maillage d'acteurs et d'infrastructures sportives, dont le financement est également un enjeu majeur.

## 1.2 - Les enjeux liés au développement du sport

Le sport, sa transversalité et sa multiplicité d'acteurs induisent automatiquement des enjeux forts liés à son développement. A défaut de pouvoir tous les expliciter, nous allons tenter dans cette partie de détailler les trois principaux qui rythment régulièrement les débats et les politiques publiques.

### 1.2.1 - Enjeux de coordination des acteurs

Comme nous l'avons vu dans la partie précédente, il existe une pluralité d'acteurs publics, privés et associatifs qui possèdent une ou plusieurs compétences dans le sport et son développement. Cette diversité d'acteurs et d'actions dans le sport pose la question du « Qui gouverne ? ». Cette question n'ayant pas de réponse claire et précise, une concurrence et une forme de lutte de pouvoir semble s'être installée au sein de ce schéma d'acteurs du sport. D'ailleurs, une des plus hautes instances du sport français, le CNOSF, a organisé en novembre 2008 sa première Conférence Nationale du Sport autour de cette thématique : « Vers une nouvelle gouvernance du sport ? ». Dans son discours d'ouverture, Henri Sérandou (alors président du CNOSF) notait que dans le sport, les acteurs avaient tendance à

travailler « *souvent les uns à côtés des autres, plus rarement, à l'occasion d'exercices obligés, les uns avec les autres* ». Par ce discours, il appelait à la co-construction d'une « gouvernance partagée ».

Tout d'abord, le premier enjeu de coordination des acteurs se trouve à une échelle très locale. En effet, il y a aujourd'hui une fragmentation associative qui pénalise le développement du sport. Cette atomisation des acteurs associatifs, de leurs actions, et de leurs demandes de financements individualisés montrent une certaine forme de rivalité inter-associative. D'autant plus quand plusieurs clubs d'un même territoire proposent, parfois, le même sport, créant ainsi des tensions concernant la disponibilité des créneaux-horaires des équipements. La compétition sportive n'arrange rien à la situation et ne facilite pas l'action collective. S'il est vrai que de tendre vers une cohérence fédérale serait idéal, il est impossible d'aller à l'encontre de la liberté d'association.

Ensuite, l'enjeu de coordination se retrouve avec l'ensemble des acteurs privés et institutionnels intervenant dans le sport. En effet, le cloisonnement entre les organisations sportives de différentes échelles territoriales est fortement marqué. Chacun des acteurs joue ses atouts, peu importe la configuration, et sans toujours se soucier des actions des autres. On peut donc constater que de « *nombreux blocages tant structurels, organisationnels que culturels freinent le changement dans les clubs* »<sup>20</sup>. Pour complexifier un peu plus le schéma, certains acteurs (comme les CDOS et les CROS) « *semblent au contraire, vouloir se saisir de toutes les évolutions et problématiques dont est porteur l'environnement pour asseoir leur crédibilité auprès des institutions et défendre leurs intérêts* »<sup>21</sup>. C'est donc une réelle lutte de pouvoir et d'influences qui se joue entre les différents acteurs du sport. Ce n'est donc pas tant la pluralité d'acteurs qui fait la complexité du sport que les valeurs, actions, et stratégies divergentes qui y sont associées.

Cette complexité semble s'illustrer d'autant plus au sein des collectivités territoriales. En effet, selon certains spécialistes de l'organisation du sport français, si leurs interventions dans le sport en France sont prépondérantes, elles sont toutefois marquées aujourd'hui par deux caractéristiques majeures : une grande complexité et une forte hétérogénéité. « *La complexité est le fait conjugué de la multiplication des niveaux de territoires intervenant dans le domaine sportif et de l'absence de spécialisation des collectivités et des établissements publics. Dans le même temps, le déficit de concertation entre les niveaux de collectivités exacerbe cette situation de confusion* »<sup>22</sup>. Ce qui engendre une forme de concurrence tout en sachant que chaque acteur est utile dans sa thématique d'intervention : « *Le Département, pour affirmer son identité, persiste à démontrer qu'il reste utile à l'implication sportive des territoires ruraux malgré le renforcement de l'intercommunalité et*

---

<sup>20</sup> Honta (M.), , septembre 2010, op.cit.

<sup>21</sup> Ibid.

<sup>22</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

*l'accentuation du pouvoir régional. La région, dernière-née des collectivités territoriale, n'hésite pas à affronter l'Etat dans l'exercice de ses compétences comme la politique du sport de haut niveau. Ce dernier enfin, peut difficilement se passer de la mobilisation des collectivités territoriales mais contraint fréquemment leur action sportive par voie législative ou se plaint de ces partenaires parfois encombrants et ingrats »<sup>23</sup>. Concernant la caractéristique de l'hétérogénéité, « dans la mesure où la collectivité définit elle-même le périmètre de son service public territorial des sports, à l'échelle du territoire national, il existe des inégalités dans l'accès aux pratiques sportives, dans l'accès au service public territorial des sports »<sup>24</sup>.*

Enfin, nous pouvons noter que ce complexe schéma d'acteur justifie en partie l'enjeu de professionnalisation des acteurs des clubs sportifs qui composent la base de l'organisation sportive française. L'importance du bénévolat et le manque de lisibilité du schéma organisationnel du sport français, justifie la formation des dirigeants bénévoles qui n'arrivent pas toujours à s'y retrouver dans cette pluralité d'acteurs. Au risque de voir émerger un sport à deux vitesses. En effet, « charge au territoire ou au « terrain » de s'adapter et de construire localement l'action publique à partir des politiques ou des programmes des collectivités de niveaux supérieurs »<sup>25</sup>. Travail pas toujours évident pour certaines associations bénévoles.

Ainsi, face à l'impossibilité de partager et/ou de coordonner de façon claire les compétences et les responsabilités de chaque acteurs, chacun d'entre eux agit de son côté, certes au service de son territoire, mais sans réellement se préoccuper de l'action de celui qui est au-dessus, au-dessous, ou à côté. Tous ces éléments montrent donc tout l'enjeu autour de la coordination de ces acteurs du sport dans un souci de simplification, de cohérence, et d'efficacité de l'action sportive. Même si la baisse des moyens financiers et la recherche de mutualisation ont renforcé le partenariat entre ces acteurs, il n'en reste pas moins vrai que le « construire ensemble » est encore aujourd'hui difficile.

### 1.2.2 - Enjeux de cohérence des équipements sportifs

La difficulté de coordonner les acteurs du sport et leurs actions de développement pose la question du maillage territorial des équipements et de l'inadaptation (parfois) de l'offre.

La divergence des objectifs des différents acteurs du sport se retrouve dans la conception, la localisation, ou encore la priorisation des équipements sportifs. L'enjeu est donc de rendre au plus cohérent la construction, la rénovation et le développement des

---

<sup>23</sup> Honta (M.), septembre 2010, op.cit.

<sup>24</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

<sup>25</sup> Ibid.

équipements sportifs pour réussir, sur un même territoire à répondre tout à la fois à la demande sociale de pratique de proximité et à l'exigence de la pratique au plus haut niveau sans qu'aucun citoyen ne soit lésé.

L'enjeu se pose également en terme d'organisation locale d'une manifestation sportive car l'échelon local doit prendre en compte l'événement selon plusieurs critères (normes fédérales, capacité du territoire local à absorber un public, volonté local, etc.), tout en regardant la cohérence avec les territoires voisins, à une plus large échelle : Événement(s) sportif(s) similaire(s) ? Quelle taille d'équipement pour quelle ampleur d'événementielle ? Capacité d'organiser ce type d'événement ? L'enjeu est d'autant plus important quand la création d'équipements sportifs est associée à un événement sportif. En effet, les normes fédérales sont assez lourdes et exigeantes. L'échelon local doit donc réellement se poser cette question de la cohérence avec les territoires limitrophes afin d'éviter tout investissement qui pourrait se révéler être un fardeau pour les finances publiques locales parce que trop proche d'un équipement similaire engendrant ainsi une zone de chalandise trop faible, ou bien parce que la fonction première de l'équipement n'est plus remplie. A l'image des grands stades comme celui de la ville du Mans (MMA'rena) qui n'a plus d'équipe de foot de ligue 1 ou ligue 2, ni de rugby, et qui coûte aujourd'hui plus d'un million d'euros de fonctionnement à la ville du Mans ... pour rien. Ce qui met en avant un autre enjeu pour les collectivités qui est de prendre en compte, en plus du coût d'investissement, le coût de fonctionnement. Ce coût est en effet trop souvent minimisé (en budgétisation et en importance) alors qu'il est parfois, à l'image de celui d'une piscine, assez important. Pour réduire ces coûts (investissement et fonctionnement), les collectivités cherchent aujourd'hui à développer la polyvalence des infrastructures sportives : Palais Omnisport, Aréna, Stade avec pelouse rétractable, etc. *« S'opère ainsi et progressivement un changement dans la programmation et la conception de ces équipements et sites devenant plus polyvalents, multifonctionnels (accueil d'une pluralité de pratiques sportives et culturelles parfois, conçus pour la compétition mais aussi la pratiques scolaire et de loisirs) diversifiés (installations sportives de proximité implantées au cœur des quartiers, parcours santé, grands stades...).* Les municipalités peuvent également accompagner ces opérations d'une consultation des utilisateurs (ou utilisateurs potentiels) de l'équipement afin de déterminer les services qu'ils souhaiteraient y voir proposés »<sup>26</sup>.

Pour répondre à cet enjeu de cohérence des équipements, un premier pas a été fait au début des années 2000. En effet, à cette époque, la France dispose d'un patrimoine d'équipements sportifs considérables mais qui reste mal connu. Pour évaluer ce patrimoine, le Ministère planifie en 2004 un recensement des équipements sportifs (RES) dont les résultats sont présentés en mai 2006. Le projet est ambitieux car il prend en compte tous les

---

<sup>26</sup> Honta (M.), septembre 2010. Op.cit.

équipements sportifs ainsi que les espaces et sites de pratique des sports de nature de France et d'outre-mer. L'ensemble des données est aujourd'hui consultable sur un site internet dédié et permet donc à tous de bénéficier de ces informations : « *Au total, plus de 310 000 lieux sont recensés à partir de plus de 100 variables distinguant 250 500 équipements rassemblés dans 135 000 installations sportives et 65 000 espaces et sites de nature. Ces premiers résultats soulignent la complexité des installations liées à l'urbanisation, la nécessité de créer des équipements d'accompagnement dans les villes, ainsi que la diversification des espaces et sites de nature* »<sup>27</sup>.

Ce RES a d'ailleurs mis en exergue que ce sont les collectivités territoriales, et en particulier les communes, qui assurent l'ancrage territorial des installations. 77% des équipements sont la propriété des communes, et 70% sont gérés par elles. Le RES permet également d'avoir des données sur l'âge des équipements, ainsi l'année médiane de mise en service des équipements, situé en 1986, souligne qu'il y a eu autant d'équipements créés depuis cette période, celle de la décentralisation, que dans les décennies précédentes.

En 2007, Le Centre d'Etude et de Recherche sur les Montagnes Sèches Et Méditerranéenne (CERMOSEM) – en partenariat avec L'IGA, l'UJF, et le laboratoire Pacte Territoire – a publié une « *Etude régionale Rhône-Alpes pour une meilleure prise en compte de la thématique sportive dans les politiques territoriales – Etude de cas sur 5 territoires expérimentaux* ». Dans cette étude, plusieurs limites du RES ont pu être identifiées :

- Une différence d'interprétation sur la classification des équipements et de ses différentes caractéristiques
- Un problème pour le recensement des équipements pour les sports de nature, parfois inconnus des services municipaux interrogés pour cette enquête
- Des champs ne sont pas informés, concernant par exemple les dimensions des équipements, les dates de mise en service ou de mise aux normes,... et d'autres informations ne sont pas pertinentes au vu des équipements concernés (surtout dans le domaine des sports de nature).
- Le RES ne renseigne pas sur la fréquence d'utilisation de l'équipement, mais uniquement sur les disciplines qu'il peut accueillir.

Bien sûr, ce premier pas reste un diagnostic et ne permet pas à lui seul plus de cohérence des équipements sportifs. Cependant, même si cet outil est imparfait, il permet

---

<sup>27</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

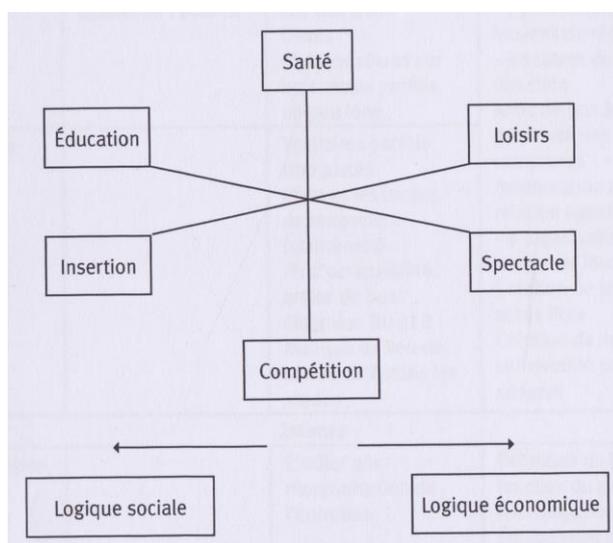
une base à ce projet de cohérence. Projet qui est aujourd’hui en phase de se concrétiser comme nous le verrons dans la partie 1.3.2 – Mise en cohérence des initiatives et déclinaisons régionales.

### 1.2.3 - Enjeux de financement

#### 1.2.3.1 - Le financement du sport en France

Tout d’abord, que financer dans le sport ? La transversalité du sport offre automatiquement un large panel de thématique à financer : Equipement, soutien aux associations, animation, manifestations, matériels sportifs, promotion, aménagement, développement, formation, etc. La thématique financée dans le sport dépend donc avant tout d’une volonté, qu’elle soit économique ou politique. Nous pouvons noter d’ailleurs que les critères d’attribution de subvention (thématiques, public cible, etc.) pour garantir le service public dans le sport, sortent parfois de l’aspect purement sportif et sont donc parfois contradictoire avec les projets associatifs des clubs sportifs sans pour autant que ceux-ci soient aberrants, inutiles, ou futiles.

**Figure 3 : Orientation et finalité du sport<sup>28</sup>**



Ensuite, comment financer le sport ? Il faut savoir qu’il existe différentes logiques de financement du sport en fonction des finalités de pratique et des valeurs qu’on lui attribue. En effet, comme nous le montre le schéma ci-dessus, certaines pratiques du sport vont être associées à un service marchand et à une logique économique et commerciale, tandis que d’autres vont être associées à un service public et à une logique non-marchande des APS. Cela influe sur le type de financement de la pratique sportive : la loi du marché, la

---

<sup>28</sup> Bayeux (P.), 2013, op.cit.

péréquation<sup>29</sup>, ou encore la discrimination. De plus, il faut noter que l'Union Européenne (UE) critique fortement le financement du sport en France puisque, selon elle, la politique de subvention fausse la concurrence. Si la France suit les remarques de l'UE, le modèle de subventionnement pourrait tendre vers des appels à projets, où les associations seraient en concurrence et devraient répondre à un cahier des charges précis pour bénéficier d'aides de l'Etat et des collectivités.

Après, qui finance le sport ? En 2005, la dépense sportive nationale est estimée à 30,4 milliards d'euros (dépenses des ménages comprises), les collectivités locales intervenaient à hauteur de 9,1 milliards, devant l'Etat 3 milliards d'euros (2,24 milliards pour le Ministère de l'Education nationale, 0.64 milliard pour le Ministère des Sports, 0,05 milliard pour les autres Ministères, 0,1 pour les emplois jeunes)<sup>30</sup>. Les 18,3 milliards d'euros restant, étaient donc à la charge du privé, et principalement des ménages qui restent aujourd'hui le principal financeur du sport en France. Mais la participation des collectivités territoriales au tiers de la dépense reste remarquable et marque son importance dans le développement du sport, majoritairement dans la création et l'entretien des équipements qui restent des investissements lourds. En effet, nous avons vu dans la partie 1.1.1 que le sport, de par sa transversalité est une thématique à fort enjeu, que ce soit social, économique, sanitaire, éducatif, identitaire, etc. L'enjeu de son financement a donc bien été compris par les collectivités. En effet, nous pouvons remarquer dans le tableau suivant que malgré l'absence de compétence « sport » dans les premières lois de décentralisation, les collectivités territoriales ont continué à investir dans le domaine sportif. « *En euros constants (2004), leur intervention a été multipliée par trois au cours des 25 dernières années. Notons que ce financement est stable depuis le début des années deux-mille* »<sup>31</sup>.

**Tableau 1 : Dépenses sportives des collectivités territoriales de 1981 à 2005 (en milliard d'euros courants)<sup>32,33</sup>**

	1981	1990	2000	2004	2005
Communes	1,30	3,35	6,88	7,57	8
Départements	0,03	0,27	0,50	0,69	0,70
Régions	0,00	0,10	0,20	0,37	0,38
<b>Total</b>	<b>1,33</b>	<b>3,73</b>	<b>7,59</b>	<b>8,63</b>	<b>9,08</b>

Source : secrétariat d'État aux Sports, à la Jeunesse et à la Vie associative, dont Stat-info, n° 07-03, novembre 2007.

<sup>29</sup> La péréquation est un mécanisme de redistribution qui vise à réduire les écarts de richesse, et donc les inégalités, entre les différentes collectivités territoriales (source : [www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr)).

<sup>30</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

<sup>31</sup> Ibid.

<sup>32</sup> Les prix courants sont les prix tels qu'ils sont indiqués à une période donnée, ils sont dits en valeur nominale. Les prix constants sont les prix en valeur réelle c'est-à-dire corrigés de la variation des prix par rapport à une donnée de base ou de référence. On utilise de la même façon les termes euros constants et euros courants. (source : INSEE)

<sup>33</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

Notons que « *Les moyens affectés par les collectivités territoriales aux politiques sportives sont essentiels dans l'organisation du sport en France. Ils permettent de construire des équipements ; de soutenir le mouvement sportif mais aussi de recruter du personnel spécifiquement affecté aux politiques sportives* »<sup>34</sup>. Détaillons un peu plus ces trois axes :

Tout d'abord, les équipements sportifs. Selon le RES, les trois quarts des équipements sportifs relèvent d'une maîtrise d'ouvrage communale confirmant ainsi le rôle prépondérant des communes dans la construction des équipements sportifs.

Ensuite, elles financent son personnel dédié au développement du sport. Notons cependant que ces 20 000 agents dédiés aux sports dans les collectivités territoriales (52 000 si l'on considère les emplois administratifs, techniques et contractuels) ne représentent finalement que 1,21% des effectifs de la fonction publique territoriale. A cela peut se rajouter les « emplois CNDS » qui sont des emplois subventionnés de la filière sport.

Enfin, il y a le soutien au mouvement sportif. 85% des associations sportives françaises sont financées par une ou plusieurs collectivités territoriales et 75% sont financées par les communes. Il faut savoir que le budget moyen d'une association sportive en France s'élève à 31 000 euros. Sur ce total, près d'un quart provient des collectivités territoriales (2 % du conseil général, 1 % de la région, 20 % des communes). Le reste étant financé par des fonds privés, principalement par le biais des cotisations d'adhésion et des recettes d'activités<sup>35</sup>.

Ce dernier point met en avant l'enjeu de financement pour les clubs. En effet, il existe une forte variation selon les types d'APS et le type de club dans la capacité à financer et donc à développer son activité sportive : salariés, équipements, compétitions, etc ... Certains clubs ont la capacité de développer des activités commerciales, mais pas toutes. Ici, nous retrouvons une nouvelle fois l'importance de la formation professionnalisantes (et de son financement) au service des dirigeants bénévoles des clubs sportifs. L'autre enjeu de la professionnalisation des clubs, intimement lié aux financements, est la salarisation des clubs sportifs. Ces deux derniers points (formation et salarisation) peuvent en effet permettre la recherche de nouvelles sources de financement, notamment à travers des partenaires privés (sponsoring, mécénat, don, etc.). « *La recherche de partenaires privés entre dans une stratégie globale de diversification des sources de financements pour les clubs sportifs. Elle vise parfois à réduire leur dépendance à l'égard des pouvoirs publics* »<sup>36</sup>. Cependant les acteurs privés financent à la condition d'un « retour sur investissement » qui n'est possible que dans les clubs ayant atteint l'Elite (ou les clubs très locaux où le soutien ne sera pas forcément financier mais tout aussi indispensable). D'autant plus quand ces clubs d'élites

---

<sup>34</sup> Ibid

<sup>35</sup> INSEE et Secrétariat d'Etat aux Sports, à la Jeunesse et à la Vie Associative, « le budget des associations sportives », Stat-info, n° 06-05, avril 2006. ANNEXE 1.

<sup>36</sup> Honta (M.), septembre 2010, op.cit.

sont médiatiques (football, rugby). Mais ces clubs ne représentent pas la majorité, d'où l'importance des financements publics pour soutenir le mouvement sportif. De plus, les compétences nécessaires pour ce genre de démarchage (communication, marketing, commercial) sont des ressources qu'une grande majorité de dirigeants de clubs n'ont pas toujours, ce qui renforce un peu plus les inégalités entre les clubs.

### 1.2.3.2 - Le contexte actuel et interrogation sur le financement de demain

Le financement du sport tel que nous le connaissons aujourd'hui est destiné à évoluer dans les prochaines années. En effet, de nombreuses modifications de natures diverses sont actuellement en cours d'élaboration. Parallèlement, certains processus globaux sont à l'œuvre, comme la baisse générale des finances publiques qui oblige à faire tout aussi bien, sinon mieux, avec moins. Situation qui possède cependant quelques vertus puisqu'elle peut permettre, parfois obliger, à plus d'échanges, de concertation et de partenariat entre les acteurs du sport afin de mutualiser les moyens et de rechercher plus d'efficacité.

Tout d'abord, il y a le projet de remaniement de la carte régionale et la disparition programmée, d'ici 2021, de l'échelon départemental. Ce bouleversement de l'ordre institutionnel des collectivités territoriales pose évidemment la question du devenir des financements publics concernant le sport. S'il est certain que cela permettra une meilleure lisibilité pour les clubs et une baisse des financements croisés, l'enjeu se situera sur l'obtention de subvention équivalente. Les actions menées contre la multiplicité des financeurs, ne doivent pas mener à une baisse des financements, mais bien à une meilleure répartition et efficacité de ces financements.

C'est d'ailleurs dans cette idée que le CNDS a adopté, lors de son conseil d'administration du 19 novembre 2013, une profonde réforme de ses critères de subventionnement. L'objectif de cette réforme est de renforcer l'effet de levier de ces subventions sur les territoires grâce à trois principes simples : « *se concentrer sur les territoires et publics qui ont le plus de difficultés à accéder à la pratique sportive, développer l'emploi sportif et agir conformément à des schémas régionaux du sport* »<sup>37</sup>. En clair, c'est la fin du saupoudrage des subventions à tous les projets, problématique qui était d'ailleurs pointée du doigt par la cours des comptes dans son rapport sur le CNDS (2012). Ce projet permettra également au CNDS de mieux répondre à la problématique d'hétérogénéité : inégalité d'accès à la pratique sportive même au sein des services publics territoriaux des sports (soulever dans la partie 1.2.1 – Enjeux de coordination des acteurs). En effet, « *seul le CNDS pourrait endiguer cette discrimination, qui risque de s'accroître dans les années au vu des charges que devront assumer les collectivités, mais il faudra plus que quelques dizaines*

---

<sup>37</sup> [www.lagazettedescommunes.com/208177/sport-le-cnds-chamboule-ses\(critères-de-subventionnement/](http://www.lagazettedescommunes.com/208177/sport-le-cnds-chamboule-ses(critères-de-subventionnement/)

de millions d'euros pour que l'intervention de l'Etat, via le CNDS, ait un effet de levier suffisant pour corriger les inégalités »<sup>38</sup>. Les autres principales mesures annoncées de cette réforme des subventions CNDS sont la territorialisation d'une partie des financements nationaux (dit la « part territoriale ») aussi bien de la part fonctionnement (40%) que de la part équipement (60%) pour un montant total de 50 millions d'euros ; l'allocation du tiers de la subvention national équipement au plan « Savoir Nager » qui comprend notamment une vaste opération de création et de rénovation de piscine ; et l'accord de la voix délibérative des élus et des collectivités lors des commissions territoriales qui n'avaient, jusqu'alors, qu'une voix consultative. Mais le récent remaniement ministériel a reporté la finalisation de ce projet à une date indéfinie.

Tous ces enjeux et incertitudes sur le devenir des financements actuels des sports devraient permettre plus de coordination, concertation, et partenariat entre acteurs. Cela légitime également l'intérêt de la cohérence dans les projets, notamment d'équipement, et de leurs financements.

### 1.3 - Le sport, une thématique territoriale à part entière

De par sa transversalité, sa diversité de typologie d'acteurs, et ses enjeux associés, le sport est une thématique territoriale à part entière. Dans cette partie, nous allons illustrer ce propos grâce à de nombreux exemples d'idées, d'initiatives et de projets de développement du sport qui ont émergés par une approche territoriale.

#### 1.3.1 - Les initiatives territoriales et sportives en France

Devant les problématiques soulevées par le sport, les acteurs ont fait émerger des initiatives en faveur de son développement, parfois avec une entrée fédérale, parfois avec une entrée territoriale.

##### 1.3.1.1 - Les Schémas de Cohérence des Equipements Sportifs

C'est le RES réalisé entre 2004 et 2006 qui a impulsé l'idée dans certaines Régions d'aller plus loin. La Région Centre par exemple, a été novatrice en réalisant par la suite (courant de l'année 2009) un « Schéma Directeurs des équipements Sportifs ». En effet, la Région Centre souhaitait faire vivre ce recensement par des analyses sectorielles, thématiques ou géographiques de ces données, en les croisant avec des données socio-économiques du territoire. L'objectif recherché étant de connaître les besoins en équipements pour chacune des activités sportives. Ce travail a été réalisé en concertation

---

<sup>38</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

avec tous les acteurs du sport au niveau régional que sont le CROS, les ligues régionales, la Région Centre et la DRJSCS. Il a abouti à un outil permettant une analyse territoriale partagée sur la situation sportive du territoire, au service du développement des pratiques et des aménagements du territoire associés. Ce projet précurseur n'était pas isolé. Par exemple, un schéma de cohérence des équipements sportifs et de loisirs a été réalisé en 2008-2009 sur un territoire plus petit que l'échelon régionale, celui de « Valence Drôme Ardèche Centre ». De par sa vocation d'outil d'aide à la décision politique, il s'est développé par la suite dans de nombreuses régions.

La Polynésie Française a développé un Système d'Information Géographique (SIG) des équipements sportifs de son territoire, accessible à tous gratuitement par internet via le logiciel Google Earth. C'est un SIG ergonomique et facile d'utilisation, dont les données sont visibles par types d'équipements, par disciplines praticables, ou par gestionnaires. Ces données peuvent être croisées avec d'autres, tel que les routes, les bâtiments publics, les écoles, mais aussi les Plans de Prévention des Risques (PPRs), les Contrats urbains de Cohésion sociale (CUCS) ou encore les Plans Généraux d'Aménagement (PGAs). La visualisation de ce recensement des équipements sportifs en fait un outil utile et performant pour l'aide à la décision car il permet d'avoir les principales caractéristiques des équipements sportifs, de se rendre compte de la répartition des équipements sur le territoire, de voir leur proximité avec les structures scolaires et universitaires, etc. (Cf ANNEXE 3 : SIG des équipements sportifs de la Polynésie Française). Cet outil met en exergue une des faiblesses du RES qui est le manque de représentation, d'illustration, et de lisibilité des données sur les équipements sportifs français. En effet, même si un atlas des équipements sportifs français a été réalisé en 2011 par le Ministère des sports, ce travail reste un document papier, présentant les résultats à l'échelle intercommunale, sans moyen de localisation des équipements, et surtout non modifiable (changement de critères et croisement de données)<sup>39</sup>.

Concernant la Région Rhône-Alpes, chaque ligue Rhône-Alpes doit réaliser son Schéma de Cohérence des Equipements Sportifs. Le CROS, la Région, et la DRJSCS sont partenaires de la démarche et accompagnent les ligues dans la réalisation. Pour inciter les ligues à cette démarche, la Région Rhône Alpes a par exemple décidé de subventionner en partie la construction de nouveaux équipements, à condition que ceux-ci s'inscrivent dans le

---

<sup>39</sup> [www.sports.gouv.fr/Atlas\\_des\\_equipements\\_sportifs\\_francais/files/docs/all.pdf](http://www.sports.gouv.fr/Atlas_des_equipements_sportifs_francais/files/docs/all.pdf)

Schéma de Cohérence des Equipements Sportifs de la discipline, et constituent un enjeu prioritaire au regard des axes de développement de cette dernière. Trois axes d'analyse sont habituellement examinés au travers du Schéma : pratique fédérale, scolaire et de loisirs.

Contrairement à d'autres Régions, Rhône-Alpes réalise donc ses schémas par une approche disciplinaire. Mais ces projets n'en restent pas moins territorialisés. Actuellement, dix schémas sont finalisés : sport boules, sport universitaire, sport équestre, terrains synthétiques de football, voile, aviron, canoë – kayak, athlétisme (volet haut – niveau), ski (nordique), judo et une trentaine de ligues sont engagées dans l'élaboration d'un schéma propre à leur discipline (aéromodélisme, badminton, base - ball, course d'orientation, cyclisme, équitation, études et sports sous-marins, golf, gymnastique, haltérophilie, handisport, hockey sur gazon, joutes et barques, natation, montagne et escalade, randonnée pédestre, roller skating, rugby XV, sport adapté, sport en milieu rural, sports de glace/hockey, squash, taekwondo, tennis, tennis de table, tir, tir à l'arc, triathlon, voile, vol à voile).

#### 1.3.1.2 - Les Conférences Régionales du Sport

Absente du projet de loi de la décentralisation (acte II) présenté par le gouvernement, la compétence sportive, sous la forme (entre autre) d'une conférence régionale pour le développement du sport au niveau régional, avait été inscrite par les députés puis supprimée par les sénateurs. Cependant, certaines Régions n'ont pas attendu la loi pour mettre en place une Conférence Régionale du Sport. Depuis 2005, dans la Région Centre, l'ensemble des acteurs institutionnels, associatifs et privés se retrouve chaque année en un même lieu, afin de débattre du sport et de ses dossiers d'actualités tels que le financement du sport, la professionnalisation des bénévoles, ou encore le handicap. Les Pays de la Loire, autre Région précurseur en la matière, en réalise tous les ans depuis 2006. Ces initiatives de concertation sont généralement pilotées par les trois partenaires régionaux que sont la DRJSCS, le conseil régional, et le CROS et sont destinées à améliorer les politiques sportives pour répondre au mieux aux attentes des pratiquants, en sollicitant tous les acteurs du sport : privés, publics, associatifs, etc.

#### 1.3.1.3 - Les Diagnostics Territoriaux Approfondis

Face aux difficultés de connaissance du territoire sportif et de ses évolutions, certaines collectivités territoriales créent des observatoires et/ou multiplient les partenariats avec des laboratoires ou bureaux d'études afin d'obtenir des données et des indicateurs susceptibles de leur donner un état des lieux et des prérogatives quant aux besoins territoriaux en terme de sport.

Devant le besoin de plus en plus croissant de ce type de données et d'analyses, le Ministère des sports a été à l'initiative du Diagnostic Territorial Approfondi (DTA), qui a vu le

jour en 2011 (*Instruction de Gouvernement n° DS/DSB1/2011/183 du 17 mai 2011 relative à la conduite de diagnostics territoriaux approfondis de l'offre sportive par les services de l'Etat*). Il est le fruit de démarches expérimentales menées sur des territoires par des directions régionales chargées du sport. Ces modes d'interventions ont pu être expérimentées dans neuf régions à partir des travaux conduits en Nord Pas de Calais et en Ile de France.

Le DTA est un outil d'aide à la décision pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques dans la thématique du sport. Fruit d'une démarche volontaire, le DTA permet d'élaborer un cadre de référence en matière de sport. Deux différences notoires sont à noter avec les Schéma de Cohérence des Equipements. Tout d'abord, l'approche est bien territoriale et non disciplinaire. Ensuite, l'étude ne s'arrête pas à la thématique équipement, mais peut prendre compte de nombreux autres domaines.

De manière plus détaillé, le DTA est une démarche d'analyse transversale de l'offre et de la demande sportive sur un territoire qui s'inscrit dans une approche stratégique de développement territorial. Tout d'abord, il permet d'identifier et de mobiliser les acteurs sur la définition d'un projet. Il apporte également des éléments de connaissance sur les caractéristiques sportives du territoire, ses actions, ses potentialités, etc. Le démarrage d'un DTA vient d'un besoin de plus de visibilité pour répondre au mieux à une problématique et/ou à un enjeu. La méthodologie est adaptée aux attentes, pour plus de pertinence dans les résultats qualitatifs et quantitatifs. Ainsi, l'analyse finale des atouts/faiblesses et opportunités/menaces concernant le sport, ainsi que les préconisations proposées, sont les plus fines, précises, et territorialisées possibles. Le guide méthodologique proposé par le Ministère permet d'avoir un cadre et une grille de lecture commune tout en laissant une certaine souplesse dans la réalisation. Enfin, le DTA doit s'inscrire dans une gouvernance locale : la réalisation d'un DTA représente le point de départ pour favoriser l'implication et le positionnement de chaque acteur au service du projet.

Le DTA est propre à chaque territoire, cependant, d'une manière générale, il peut remplir les fonctions suivantes :

- Créer un réseau d'acteurs intervenants sur le territoire en matière de sport, et développer les partenariats.
- Identifier l'adéquation entre l'offre d'accueil et de services, et la demande de la population sur un territoire
- Recenser l'ensemble des informations relatives à la pratique des activités physiques et sportives : offre existante, lieux de pratiques encadrés, non encadrés, types d'équipements, disciplines, attentes exprimées, etc.

- Repérer les problématiques et les enjeux de l'existant au regard des objectifs et des priorités de la politique sportive souhaitée par les collectivités
- Elaborer une vision commune du territoire, mettre en commun (partage des connaissances et échanges sur les analyses), afin de constituer une trame pour identifier des stratégies de développement associatifs.

En Rhône-Alpes, les DTA se font à l'échelle des Contrat de Développement Durable Rhône-Alpes (CDDRA). Aujourd'hui, les DTA ne sont pas encore développés puisque seul deux DTA ont actuellement été réalisés et seulement un est en cours de finalisation. Mais le CROS, la Région et la DRJSCS travaillent sur sa communication et sa diffusion pour en faire un outil performant au service du développement du sport. Comme nous le verrons dans la partie 2.2.2.2 - Création d'une plaquette de communication sur les DTA, une de mes missions est liée à cet enjeu de communication.

Enfin, il faut noter que ces démarches sont soutenues également par le CNDS. En effet, la structure étatique de subventionnement du sport français cherchent à objectiver et à rendre plus efficace ses financements, comme nous l'avons vu dans la partie 1.2.3 – Enjeux de financement. Dans ce contexte, ces outils d'aide à la décision font partie des conditions sinéquanones pour justifier le financement d'un équipement par le CNDS.

### 1.3.2 - Mise en cohérence des initiatives et déclinaisons régionales.

Dans un contexte de baisse générale des finances publiques, l'ensemble de ces initiatives sont devenues pratiques, voir indispensables. L'inscription de certaines d'entre elles dans une loi est en cours de réflexion.

#### 1.3.2.1 - Projet de loi relatif à la modernisation de l'organisation et de la gouvernance du sport

*La présentation et les propos tenus dans cette partie ne sont valables qu'au moment où ils ont été écrits (mai 2014) et peuvent avoir évolué depuis, de manière succincte ou importante.*

Un projet de loi relatif à la modernisation de l'organisation et de la gouvernance du sport est actuellement en réflexion. En effet, devant la création de ces outils et initiatives en faveur du développement cohérent du sport, la législation en la matière se devait d'évoluer. Si de nombreux points sont revus dans ce projet de loi relatif à la modernisation de l'organisation et de la gouvernance du sport (version datant du 24 février 2014)<sup>40</sup>, nous nous intéresserons dans cette partie, uniquement à la révision des articles L. 111-2 et L. 113-1, relatifs à l'approche territoriale du sport.

---

<sup>40</sup> <http://www.croscoatedazur.fr/images/cros/projet%20de%20loi%20gouvernance%20du%20sport%202014%20version%2011.pdf>

Tout d'abord, l'article L. 111-2 relatif au schéma de services collectifs du sport qui définissait « *les objectifs de l'Etat pour développer l'accès aux services, aux équipements, aux espaces, sites et itinéraires relatifs aux pratiques sportives sur l'ensemble du territoire national, en cohérence avec le schéma de services collectifs des espaces naturels et ruraux, et favoriser l'intégration sociale des citoyens* », a été développé et renforcé. En effet, dans le projet de loi, cet article est remplacé par deux dispositions majeures. La première est la création dans chaque région de conférences territoriales du sport « *chargée[s] d'assurer la coordination des politiques de développement des activités physiques et sportives* ». Ces conférences seraient composées de quatre collèges représentant l'ensemble des acteurs régionaux et départementaux du sport, à savoir l'Etat, les collectivités territoriales, le mouvement olympique et sportif, et les personnes dites qualifiées, c'est-à-dire tous les autres acteurs intervenant dans le sport de façon directe ou indirecte (santé, éducation, social, etc.) La deuxième est le schéma régional de développement des activités physiques et sportives dont l'élaboration et le suivi sont assurés par les conférences territoriales du sport. Il permettrait de prioriser trois axes majeurs du développement du sport, à savoir les besoins en matière d'encadrement des APS, les besoins en matière d'emploi et de formation aux métiers du sport, et la priorisation des équipements sportifs. En effet, ce schéma « *détermine, s'il y a lieu, une programmation en matière de grands équipements ou d'équipements spécifiques à certaines activités ou disciplines à l'échelon régional. Cette programmation est mise en œuvre par voie contractuelle entre les collectivités publiques et les fédérations sportives concernées* ».

Ensuite, l'article L. 113-1 relatif à la place des collectivités territoriales dans le développement du sport. En effet, aujourd'hui, le code du sport « *ne stipule pas qu'une collectivité territoriale doit construire des équipements, subventionner des clubs ou recruter des enseignants des activités physiques et sportives* »<sup>41</sup>. Ainsi, cet article de loi pourrait inscrire le rôle des collectivités territoriales dans le développement du sport de la manière suivante : « *Les collectivités territoriales ou leurs groupements contribuent, par l'exercice de leurs compétences, au développement de la pratique des activités physiques et sportives et à la réduction des inégalités sociales et territoriales d'accès au sport* ». Ce projet de loi précise également l'importance de la cohérence des projets et du partenariat : « *Elles peuvent conclure des conventions avec les instances régionales ou départementales des fédérations sportives ou du comité national et olympique français, afin de développer conjointement des projets prenant en considération les orientations et priorités définies par les schémas régionaux du sport mentionnés à l'article L. 111-2* ».

L'approche territoriale du projet de loi relatif à la modernisation de l'organisation et de la gouvernance du sport semble donc cohérente avec les problématiques actuelles et les

---

<sup>41</sup> Bayeux (P.), janvier 2006, *Le sport et les collectivités territoriales*. Que sais-je, PUF, 3<sup>ème</sup> édition (1<sup>ère</sup> édition 1996), 127 p.

différentes initiatives créées pour y répondre. Cependant, le remaniement ministériel qui a eu lieu suite aux élections municipales de mars dernier a stoppé l'avancée du projet de loi. En effet, Najat Vallaud-Belkacem, nouvellement nommée ministre des droits des femmes, de la ville, de la jeunesse, et des sports, a déjà communiqué sur son souhait de « remettre à plat » ce projet de loi. Dans tous les cas, la région Rhône-Alpes semble avoir pris une forme d'avance, comme nous allons le voir dans la partie suivante.

### 1.3.2.2 - Projet rhônalpin de développement des ligues.

Certains acteurs de la DRJSCS et de la Région (travaillant sur l'élaboration de ce projet de loi) ont impulsé sa réalisation au niveau régional avant même son effectivité. Les acteurs du sport rhônalpin ont répondu positivement à la démarche et cela pour deux raisons : tout d'abord, pour ne pas perdre du temps à attendre le vote de la loi alors que ce type d'action est fortement attendu. Ensuite, parce que réaliser ce projet avant son inscription dans la loi laisse de la liberté quant à la méthode et aux résultats attendus.

La région rhônalpine a donc été précurseur dans la réalisation de son Schéma Territorial de Développement du Sport (STDS), appelé schéma régional de développement des activités physiques et sportives dans le projet de loi. Ce projet qui doit être mené par chaque ligue va être lancé en Juin 2014 (première discussions en Décembre 2013) et sera composé de trois démarches : le projet associatif, le Projet Sportif Territorial Fédéral (PSTF), et le schéma de cohérence des équipements.

Tout d'abord, le projet associatif qui peut se faire dans n'importe quelle association sportive et qui se définit par un ensemble d'actions visant à structurer l'activité et à développer l'influence d'une association. Le projet associatif est le résultat d'une réflexion collective sur ce que souhaite réaliser un club, un comité, ou une ligue régionale et sur la manière dont elle veut le faire, compte tenu de la situation actuelle de sa discipline. Théoriquement, cette démarche doit se faire en prenant en compte les priorités fédérales. L'objectif est de faire un point sur la discipline, avoir une ligne directrice partagée par tous les acteurs de l'association sur un période de quatre ans (temps séparant deux olympiades), et ainsi donner du sens à leurs actions. La feuille de route est donc uniquement valable pour la structure même si la démarche est contextualisée à plus grande échelle.

Il y a ensuite le PSTF qui est une démarche initiée autour de l'Equipe Technique Régionale (ETR) composée des éducateurs, des Conseillers Techniques Sportifs (CTS) et des Conseillers Techniques Fédéraux (CTF) d'une même discipline, en partenariat avec les échelons régionaux et départementaux des acteurs du sport. L'objectif est de mettre en cohérence les différents projets associatifs par discipline : voir ce que chacun fait sur les trois axes de financement CNDS que sont le haut niveau, le développement, et la formation. Ainsi

les subventions sont priorisées sur tel ou tel projet, en accord avec les acteurs de la discipline, et sur les trois échelons d'intervention (communal, départemental, et régional). La finalité est donc de légitimer l'arbitrage des financements accordés dans un contexte de baisse des financements publics, mais également d'optimiser les financements et d'améliorer l'effet de levier de ceux-ci. Cette démarche a également pour effet de renforcer le statut de chef de file des ligues régionales. Cette action devrait devenir obligatoire au risque de ne plus se voir attribuer de financement de la part du CNDS.

Enfin, comme vu dans la partie 1.3.1.1, le schéma de cohérence des équipements est un outil permettant une analyse territoriale partagée sur la situation sportive du territoire, au service du développement des pratiques et des aménagements du territoire associé. L'approche disciplinaire des schémas de cohérence rhônalpins permet de les corrélés avec les deux autres démarches précédemment citées.

Ces trois démarches ont pour objectifs de coordonner les acteurs, de rendre cohérent leurs projets et actions, dans un souci d'un soutien financier adapté à chaque discipline et à chaque échelon d'intervention. L'objectif final est de tendre vers un développement intelligent de la pratique sportive au service du citoyen.

Nous venons donc de voir dans cette première partie que le sport est un objet complexe, en termes de définition, d'organisation, et d'enjeux associés. Nous avons également démontré que le sport revête une dimension territoriale indéniable dont le développement n'en est pas moins compliqué. Suite à cette partie majoritairement théorique, il convient d'en illustrer les propos à travers les deux parties suivantes qui détaillent mes missions de stage et expliquent les méthodologies utilisées.

## *PARTIE II - Les missions confiées au sein du CROS rhônalpin*

---

Après avoir fait un état des lieux du sport en France et avoir démontré qu'il est une thématique territoriale à part entière, nous allons contextualiser et définir les différentes missions au sein de CROS Rhône-Alpes.

### 2.1 - Le sport en territoire rhônalpin

Avant de définir les missions de mon stage, il est indispensable de contextualiser en présentant, tout d'abord l'histoire du sport en France par l'approche des politiques aménagistes, puis la situation sportive en Rhône-Alpes et enfin les missions et compétences de la structure.

#### 2.1.1 - Rappel historique sur les politiques aménagistes du sport en France

Tout d'abord, il faut savoir que le sport français est né vers la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle et s'institutionnalise progressivement avec la création de club (accentué avec la loi 1901 autorisant la forme associative), de groupement de clubs, puis de fédérations et de comités.

C'est au lendemain de la première guerre mondiale que le sport et l'activité physique deviennent un enjeu national. « *Les thèmes de la santé physique, de la régénéscence de la race, de l'éducation corporelle de la jeunesse à des fins militaires ou non – concernant essentiellement les jeunes gens – vont être retraduits en terme de politiques publiques* »<sup>42</sup>. En effet, durant les années 20, l'Etat souhaite créer des équipements sportifs et transformer tous ses établissements scolaires en « *foyers de propagande d'hygiène et de diffusion de la joie saine des exercices physiques* »<sup>43</sup>. Mais la thématique du sport et de sa gestion reste rattachée au Ministère de la guerre. Parallèlement, les premières politiques sportives municipales voient le jour dans les années 30, motivées par l'expérience de la ville de Lyon, précurseur en la matière. En effet, elle avait décidé, dès 1917, de construire un grand stade municipal, motivé par la volonté d'accueillir les sixièmes Jeux Olympiques de l'ère moderne, qui auront finalement lieu à Anvers en 1920. Ces actions volontaristes étatiques et locales de

---

<sup>42</sup> Callède (J.P.), Février 2000, *LES POLITIQUES SPORTIVES EN FRANCE, éléments de sociologie historique*. ECONOMICA, 190 p.

<sup>43</sup> Fauché (S.), Callède (J.P.), Gay-Lescot (J.L.), Laplagne (J.P.), 2000, *SPORT ET IDENTITES*. L'Harmattan, 452p.

démocratisation du sport, vont être les bases d'une intense politique du développement du sport en France.

En 1936, avec l'arrivée du Front populaire, l'Etat prend pleinement possession de la thématique. Le 5 juin 1936, le sous-secrétariat d'Etat à l'organisation des loisirs et des sports est créé. Le lendemain, dans son discours de politique générale devant les députés, Léon Blum annonce « *un plan de grands travaux d'outillage économique, d'équipement sanitaire, scientifique, sportif et touristique* »<sup>44</sup> : Le sport est pris en compte, pour la première fois, au niveau de la politique générale de l'Etat.

Durant la seconde guerre mondiale, le gouvernement de Vichy se saisit du sport. L'Etat collaborateur du régime Nazi créé et affirme une politique sportive autoritaire : « *L'ordre contre la démocratie* »<sup>45</sup>. Cependant, les restrictions budgétaires et la rareté des matériaux ne permettront pas de développer autant que souhaité les équipements sportifs. Pourtant, « *le tableau est alarmant. La quasi-totalité de notre population rurale ne dispose d'aucun aménagement sportif. Par ailleurs, la plupart de nos aménagements sportifs et de pleine nature ont une valeur technique discutable. [...] les français réclament un grand nombre de stades, même modestes. En effet, alors que le sportif suisse dispose de 8m<sup>2</sup> de terrains, le finlandais 6m<sup>2</sup>, l'anglais 5m<sup>2</sup>, le français ne peut s'ébattre que sur une superficie de 0.89m<sup>2</sup>* »<sup>46</sup>.

Au lendemain de la seconde guerre mondiale, le sport doit briller pour donner une image forte de la France. Malgré de faibles moyens mobilisés pour y parvenir, la France termine troisième au classement des nations des Jeux Olympiques de Londres en 1948. Ce prestige sportif national motivera l'Etat à investir dans le sport. Lors du débat parlementaire de l'Assemblée Nationale (1<sup>ère</sup> séance du 23 avril 1951, p.3780), Pierre Chevalier, secrétaire d'Etat à l'Enseignement technique, à la Jeunesse et aux Sports, précise : « *N'oublions pas que, depuis 1949, plus de 5 milliards ont été consacrés, sous forme de subvention, aux travaux d'équipement sportif du pays. Si le même effort se poursuit seulement à la même cadence, nous aurons dans peu d'années doté la France d'un équipement digne de notre jeunesse* »<sup>47</sup>. Malheureusement, un écart persistera entre volonté et réalisation. En effet, les questions du sous-équipement du pays, et des retards accumulés dans les chantiers engagés, reviennent de façon récurrente tout au long de la IV<sup>ème</sup> République.

L'arrivée du Général De Gaulle au pouvoir après le vote de la nouvelle constitution (1958) marque le début de la V<sup>ème</sup> République qui connaîtra un développement spectaculaire des politiques publiques du sport. En effet, Charles de Gaulle comprend très vite l'intérêt du sport pour le prestige national, accentué avec la médiatisation internationale

---

<sup>44</sup> Ibid.

<sup>45</sup> Callède (J.P.), Février 2000, Oop.cit.

<sup>46</sup> Ibid.

<sup>47</sup> Ibid.

des grands événements sportifs. Cela motivera d'ailleurs l'Etat à investir lourdement dans l'organisation des Jeux Olympiques de Grenoble de 1964 à 1968. En termes d'aménagement et de construction, dans les trois premiers plans, la priorité est mise sur la production économique, le logement, ou encore l'éducation. Il faudra attendre le quatrième plan pour que le sport devienne une priorité. Ainsi « *de 1960 à 1965, ont été réalisés 1000 piscines, 1500 stades et terrains de jeux, plusieurs centaines de maisons de jeunes et de la culture, c'est-à-dire plus qu'il n'en avait jamais été réalisé dans notre pays auparavant* »<sup>48</sup>. Cet effort de l'Etat dans la construction d'équipements sportifs sur tout le pays se poursuivra lors du Vème plan de 1966 à 1970.

C'est d'ailleurs durant cette décennie (1960-1970) que les plus grandes politiques aménagistes sportives impulsées par l'Etat ont vu le jour : plan Racine (1963) avec l'aménagement touristique du littoral du Languedoc-Roussillon (intimement lié à l'activité physique et sportive), le plan neige (1964) avec la création de stations intégrées propices au tourisme de masse et en lien avec toutes les activités sportives de neige et de glace (plan qui sera intensifié dans la première moitié des années 70), ou encore le plan dit, des « 1000 piscines » (1969). En effet, ces projets répondent à une volonté politique de former l'élite sportive à partir de la masse (en référence au mythe de la pyramide de Pierre de Coubertin). Mais la réelle mise en place de ce plan pose des problèmes à l'échelle communale, puisque l'Etat ne prend en charge que 40% (le chiffre se stabilisera ensuite à 30%) du coût global, laissant les communes porter encore une lourde charge pour la construction de ces équipements. De plus, certains pouvoirs communaux éloignés du pouvoir gaulliste, se scandalisent de ne pas obtenir de subventions. A cela s'ajoutera un processus de municipalisation du patrimoine d'équipements privés que possèdent certains clubs omnisports, et qui n'ont plus les moyens de rénover les installations et de les mettre aux nouvelles normes de sécurité et de confort.

C'est donc une active politique publique du sport qui se structure progressivement, dans ses moindres détails. Toutefois, la question portant sur l'insuffisance des moyens financiers est désormais permanente, depuis la fin des années 70. De plus, au cours de ces années 70, de nombreux changements vont opérer. « *L'Etat est pris de vitesse par des pratiquants de plus en plus nombreux et gagnés par des pratiques libres ainsi que par les médias et les annonceurs qui investissent le monde des professionnels. Les performances sportives nationales quittent la trilogie cyclisme-athlétisme-rugby pour investir de nouvelles disciplines comme le football, la course automobile ou le judo. La question des boycotts de la Coupe du Monde 1978 et des Jeux de Moscou 1980 redonne vigueur au courant anti-sport* »<sup>49</sup>. C'est en partie pour répondre à cette problématique que le Fond National de Développement du Sport (FNDS) est créé en 1979 qui deviendra en 2006, le Centre National

---

<sup>48</sup> Ibid.

du Développement du Sport (CNDS) et passera ainsi d'une instance consultative à une instance décisionnelle concernant l'attribution des subventions de l'Etat en faveur du sport. C'est également le début de grandes politiques fédérales de développement du sport, à l'image de l'opération dénommée « 5000 courts », menée par la Fédération Française de Tennis (FFT) en 1981.

A partir de la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, et le début de la décentralisation, le développement du sport passe d'une logique « nationale » à une logique « locale ». En effet, avec la loi de décentralisation de 1982, l'Etat n'est plus tuteur du développement sportif mais devient partenaire. Les communes deviennent définitivement le financeur principal du sport, suivi de l'Etat, et de façon moindre les départements et les régions. « *Le sport [...] se développe dans le cadre d'une politique « intégrée », rendue cohérente par la complémentarité des actions et par une diversité des niveaux de concertation et de décision (CROS, DRJS et Région ; CDOS, DDJS et Département ; Associations, OMS et Commune ...)* »<sup>50</sup>. Le sport s'invitera également de plus en plus dans d'autres débats tels que l'insertion sociale et le handicap : « *les institutions politiques articulent de plus en plus fréquemment leurs programmes sportifs à d'autres secteurs d'action publique* »<sup>51</sup>. C'est d'ailleurs dans une vocation sociale qu'est lancé en 1991 le programme « Sports », qui « *permet d'abord au Ministère de s'octroyer une compétence dans le domaine de l'aménagement du territoire local (pourtant dévolue, depuis la décentralisation, aux collectivités territoriales). Pour cette opération, réalisée en collaboration avec le dispositif DSU (Dotation de Solidarité Urbaine), le Ministère n'hésite pas à débloquer 300 millions de Francs pour encourager la construction de plus de 1500 équipements sportifs de proximité pendant trois ans, allant même jusqu'à financer entièrement certains projets* »<sup>52</sup>

Ainsi, les pouvoirs centraux ont été délégués aux échelons régionaux et/ou locaux. Le « mille-feuilles français » se retrouve donc également dans le milieu du sport (comme le montre le schéma page 16 - partie 1.1.2). Aujourd'hui, les politiques publiques sportives sont donc polycentriques et nécessitent donc de l'interaction et de la concertation entre les divers acteurs en lien avec le sport et son développement. « *Dès lors, l'action publique gagne en flexibilité, elle devient dans le même temps complexe et fragmentée* »<sup>53</sup>.

Concernant le mouvement olympique français, c'est la fusion du Comité National du Sport (CNS, créé en 1908) et du Comité Olympique Français (COF, créé en 1911). L'institutionnalisation du CNS et du COF avant la première guerre

<sup>49</sup> Dietschy (P.), Clastres (P.), 2006, *Sport, société et culture en France du XIXe siècle à nos jours*. HACHETTE supérieur, Paris, 254 p.

<sup>50</sup> Callède (J.P.), février 2000. Op.cit.

<sup>51</sup> Honta (M.), septembre 2010, op.cit.

<sup>52</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

<sup>53</sup> Honta (M.), septembre 2010, op.cit.

mondiale met en évidence des rapports difficiles entre les différents acteurs du mouvement sportif, et ce jusque dans les années 50. En effet, le COF prône une organisation du sport mondial sous l'égide du CIO, tandis que CNS continue d'organiser le sport à l'échelon national avec l'appui des pouvoirs publics. Mais dans une volonté d'autonomisation du mouvement sportif face à l'Etat, les deux structures se rapprocheront et fusionneront pour donner naissance au CNOSF le 22 février 1972, qui sera reconnu par le CIO un an plus tard. Le CNOSF décentralise et met en place des structures régionales et assoit ainsi son pouvoir de représentation au sein des collectivités et services régionaux. « *En définitive, le CNOSF, en lien avec l'ensemble des acteurs de la gouvernance du sport, est à la croisée des pouvoirs. Chacun d'eux, le mouvement sportif, l'Etat, et le CIO, lui délègue un pouvoir de représentation nationale ou internationale qui fonde son autorité et sa légitimité. Néanmoins, les intérêts parfois différents poursuivis par chacun de ces acteurs engendrent des contraintes sur le CNOSF et la gouvernance du sport français. Le CNOSF est, depuis sa création en 1972, puis davantage encore aujourd'hui par la multiplication des acteurs et des financements, dans une position d'équilibre et d'influences. Dans cette stratégie de former un mouvement sportif fort et indépendant, politiquement et financièrement, les équilibres de l'histoire restent fragiles* »<sup>54</sup>.

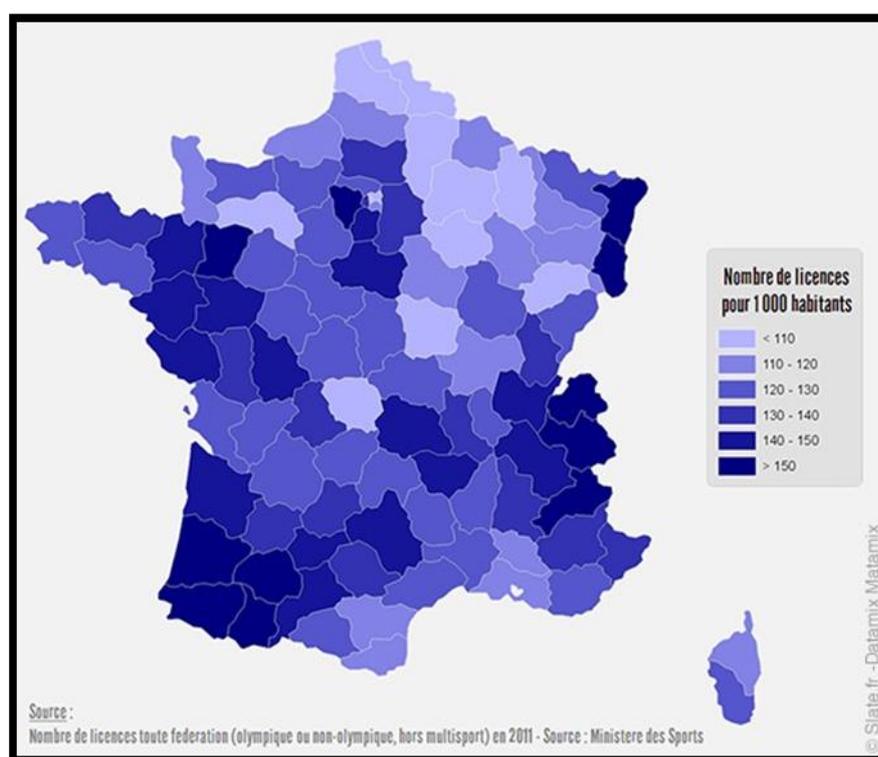
### 2.1.2 - Le sport comme enjeu en Rhône-Alpes

Il est indéniable, qu'aujourd'hui comme hier, le sport et son développement font partie intégrante des dynamiques du territoire rhônalpin. Tout d'abord, on remarque sur la carte ci-après, que la région Rhône-Alpes est une région très sportive par rapport au reste de la France, en termes de licences, en particulier dans l'Isère, l'Ain, la Savoie et la Haute-Savoie.

---

<sup>54</sup> Attali (M.) (dir.) & Bazoge (N.) (dir.), 2012, *Diriger le sport : Perspectives sur la gouvernance du sport du XXème siècle à nos jours*. CNRS édition, Paris, 340p.

## Carte 2 : Le nombre de licence par département



Source : [www.slate.fr](http://www.slate.fr)

La région Rhône-Alpes c'est également aujourd'hui :

- 1.5 million de licenciés,
- 250.000 dirigeants bénévoles,
- 17.000 clubs,
- 7.000 salariés,
- 3.500 clubs employeurs,
- 936 sportifs de haut niveau,
- 494 comités départementaux sportifs
- 112 ligues et comités régionaux affiliés au CROS Rhône-Alpes.
- 11 des 15 médailles des derniers Jeux Olympiques d'hiver à Sotchi en 2014
- 9 des 34 médailles des derniers Jeux Olympiques d'été à Londres en 2012
- 3 Olympiades hivernales organisées sur son territoire (Chamonix 1924, Grenoble 1968, Albertville 1992).

Rhône-Alpes est, de par sa composition géographique, un territoire propice à toutes les pratiques sportives qu'elles soient estivales ou hivernales, et qu'elles soient terrestres, aériennes, ou nautiques. Le sport, son développement et ses enjeux, sont donc des

thématiques d'importance en Rhône-Alpes et l'esprit olympique semble y avoir une saveur toute particulière.

### 2.1.3 - La place et le rôle du CROS dans le développement du sport rhônalpin

Aujourd'hui, le mouvement olympique est un élément culturel mondial dont les principales vertus sont le sport, la paix, et l'humanisme. Comme nous l'avons vu précédemment, le CIO a des délégations nationales dans chaque pays, et compte aujourd'hui en son sein, plus de nations que l'Organisation des Nations Unies (ONU). En France, Le CNOSF a des délégations au niveau régional et départemental : les CROS et les CDOS & CTOS. Le CROS Rhône-Alpes est une association de type Loi 1901 et a été fondé en 2001, suite à la fusion du CROS Grenoble et du CROS Lyon. Mon stage de fin d'étude s'effectue donc à Bourgoin-Jallieu, au sein du Comité Régional Olympique et Sportif Rhône-Alpes, dont la mission générale est d'accompagner l'ensemble du mouvement sportif et associatif dans le développement de ses projets.

#### 2.1.3.1 : Missions et compétences

Le CROS Rhône-Alpes, dans sa fonction de « Tête de réseau », représente le mouvement sportif auprès de la Région Rhône-Alpes et la DRJSCS. Les missions principales du CROS sont<sup>55</sup> :

- Structurer le mouvement sportif sur le territoire rhônalpin
  - Elaborer des relations constructives avec les CDOS du territoire
  - Echanger des expériences entre les territoires et promouvoir les actions du CNOSF
- Accompagner les ligues et les comités régionaux dans leur professionnalisation
  - Diversifier les compétences des bénévoles
  - Développer l'emploi dans les structures sportives
  - Favoriser l'investissement des bénévoles
- Favoriser l'accès à la pratique sportive au plus grand nombre : « tous au sport »
  - Valoriser les acteurs du sport de haut niveau rhônalpins

---

<sup>55</sup> Extrait du projet associatif du CROS Rhône-Alpes (2013)

- Favoriser l'accueil des personnes en situation de handicap
- Participer la réinsertion sociale
- Promouvoir le sport santé
- Promouvoir le sport dans les territoires et favoriser son développement durable
  - Renforcer le maillage territorial et l'implication du mouvement sportif au sein des Contrats de Développement Durable Rhône-Alpes
  - Favoriser la mutualisation et la cohérence dans la conception et la réalisation des équipements sportifs
  - Promouvoir la pratique des sports de nature
  - Sensibiliser les structures pour un développement durable du sport
- Communiquer les valeurs de l'olympisme et les actions du CROS Rhône-Alpes
  - Renforcer et développer des liens avec des partenaires publics et privés
  - Valorisation l'image du CROS Rhône-Alpes
  - Créer des outils de communication à usage interne et externe

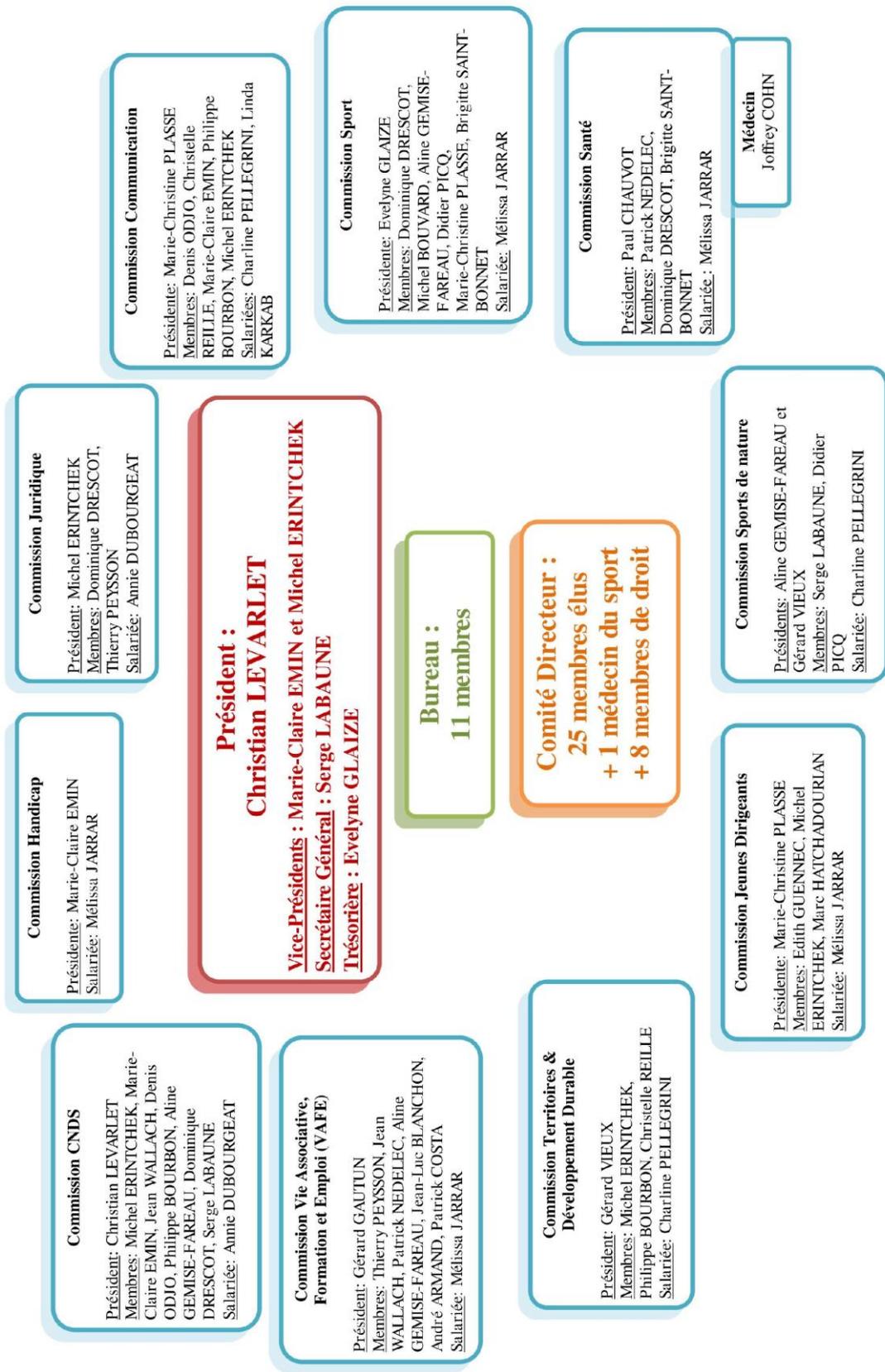
De manière plus précise, dans son approche territoriale du sport et de son développement, le CROS a pour mission :

- Développer le « réseau référents territoriaux » pour promouvoir les projets sportifs au sein des Conseils Locaux de Développement et des commissions « sport » des Conseils de Développement Durable Rhône-Alpes (CDDRA)
- Étudier et suivre les schémas de cohérence des équipements sportifs
- Contribuer à l'essor des sports de nature, en lien avec les disciplines concernées (sports aériens, terrestres et nautiques)
- Agir pour le développement durable

#### 2.1.3.2 : Organigramme

Du fait de son statut associatif, le CROS Rhône-Alpes est composé d'un bureau et d'un comité directeur, ainsi que de personnels permanents. Le CROS Rhône-Alpes se divise en dix commissions. Chaque commission est présidée par un membre du comité directeur et est constituée de plusieurs membres. Ci-après, l'organigramme de la structure.

**Figure 4 : Organigramme du CROS Rhône-Alpes<sup>56</sup>**



<sup>56</sup> Source : CROS Rhône-Alpes & réalisation : Elsa Lavenir

### 2.1.3.3 - Bilan financier de la structure

En 2013, le CROS Rhône-Alpes bénéficiait de 362 368 € de produits pour supporter 311 020 € de charges, soit un résultat positif de 51 349 €.

Sur les 311 020 € de charges, le personnel représente 48,3 %, et les actions des différentes commissions 22,3 %. Le reste (soit 29,4 %) correspond aux frais de fonctionnement (Achat fournitures, Frais postaux, location véhicule, Prestations extérieures, etc.).

Concernant les 362 368 € de produits, les subventions représentent 80,7 % : CNDS 41,2 %, Région Rhône-Alpes 28 %, Autres (DRJSCS, CNOSF, etc.) 11,5 %. L'autofinancement à travers les « ventes de produits finis et prestations de services » représentent 16,3 % : Cotisations, locations de salles, etc. Les 3 % restant venant essentiellement des dons, produits financiers, et produits exceptionnels.

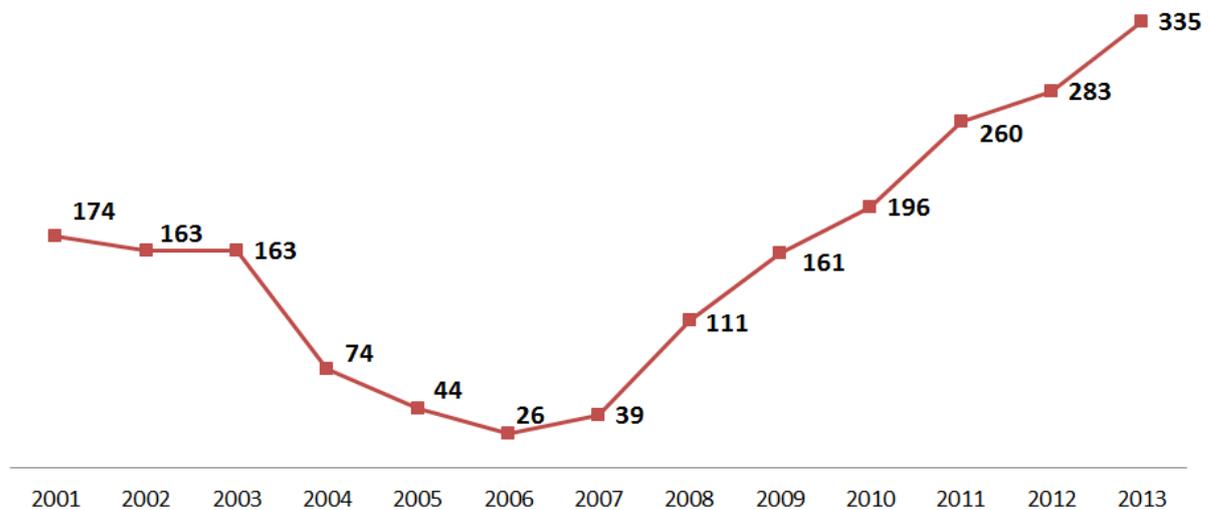
L'association semble donc en bonne santé financière (en 2013) puisqu'elle a dégagé un excédent de 51 349 €. De plus, les fonds disponibles sont en perpétuelle augmentation depuis 2006 pour atteindre en 2013, 335 000 €.

### 2.1.3.4 - Enjeux et problématiques de la structure

Après deux mois passés au sein de cette structure, certains enjeux et/ou problématiques peuvent être soulevés.

Tout d'abord, l'analyse financière précédente met en exergue une problématique dans la gestion des fonds financiers. En effet, comment une telle structure peut dégager autant d'excédent alors que seul 69 000 € sont dépensés dans les (pourtant nombreuses) actions du CROS ? Comment peut-elle disposer d'une telle réserve financière alors que la problématique majeure du sport est son financement ? Cela peut s'expliquer par deux choses. La première, positive, est la volonté du CROS d'atteindre l'équivalent d'une année de fonctionnement en fond propre afin de bénéficier d'une assurance en cas de « coup dur », notamment pour assurer les 5 emplois que finance le CROS. Le CROS a atteint cet objectif en 2013 mais cela s'est fait sur plusieurs années suite à une crise (notamment financière) qui a amené la Région à se questionner sur la poursuite de son subventionnement au CROS. L'enjeu aujourd'hui va être d'utiliser l'ensemble du budget pour ne pas dégager d'excédent qui, à s'avérerait inutile. Le schéma ci-dessous illustre bien la situation financière passée et présente du CROS.

**Figure 5 : Evolution des fonds du CROS de 2001 à 2013 (en milliers d'euros)**



Source : CROS Rhône-Alpes

La deuxième explication, plus négative, est que le CROS semble souffrir cruellement d'un **manque de stratégie sur plusieurs années**. En effet, les différentes commissions n'ont utilisées (en 2013) que 66,7 % du budget qui leur a été alloué. Le conseil d'administration semble se satisfaire d'actions ponctuelles répondant à leurs missions, sans vision à moyen ou long terme, alors même que leur mandature dure 4 ans, soit une olympiade. Le CROS n'échappe donc pas à la **problématique du professionnalisme** qui fait défaut dans bon nombre d'associations sportives.

L'autre problématique soulevée dans cette analyse financière est la **faiblesse de l'autofinancement**, problématique inhérente à toutes les associations sportives (et non sportives). Le CROS est donc fortement dépendant des subventions CNDS et régionales. Les deux partenaires principaux du CROS dans l'ensemble des projets (Région Rhône-Alpes et DRJSCS) sont donc également ses deux principaux financeurs. Dans ce contexte le manque d'indépendance financière induit un **manque d'indépendance d'action**. Dès lors on peut comprendre que certains projets spécifiques du CROS, que la DRJSCS ou la Région ne souhaitent pas voir aboutir, ne soient pas défendus plus ardemment par l'instance dirigeante du CROS.

Au-delà des problématiques financières, le CROS Rhône-Alpes souffre de son **positionnement** vis-à-vis des autres structures. Il y a en effet, un **manque de visibilité et de lisibilité** du CROS auprès de grand public mais aussi auprès de ses membres, dû en partie à une superposition des acteurs du sport. En effet, le manque de concertation entre acteurs et la problématique de positionnement du CROS entraînent parfois des actions « doublons » comme la conférence-débat « retour de Sotchi » organisé par le CROS le 8 avril dernier, soit

la veille de la réception des athlètes Rhône-Alpes médaillés de Sotchi dans les locaux du Conseil Régional Rhône Alpes.

Une autre raison de cette problématique de visibilité est le **manque de communication et de stratégie de communication**. Encore une fois, la CROS Rhône-Alpes est conscient de cet enjeu et cherche à développer sa communication. Un site internet a entièrement été réalisé, et certains supports de communication sont réalisés à l'image de l'« Annuaire du mouvement sportif en Rhône-Alpes ». Mais le CROS Rhône-Alpes manque également d'une charte graphique (une trame basique a été créée depuis l'annuaire mais reste insuffisante) n'arrangeant rien à la problématique de visibilité.

La problématique de visibilité se combine parfois à d'autre comme celle de la **professionnalisation**. En effet les formations proposées par le CROS illustre bien la combinaison de ces deux problématiques : *« Sous l'impulsion des aides accordées par les conseils généraux, la Région et les services déconcentrés du Ministère des sports, le CROS et les différents CDOS ont instauré, sans toujours se concerter, des programme de formation construits parfois sur des contenus identiques à destination du même public (ces opérations peuvent également être proposées localement par les offices Municipaux ou Départementaux des Sports). En plus de ces chevauchements d'actions, d'autres facteurs expliquent le peu de succès de ces initiatives et apportent des éléments de compréhension des difficultés à organiser des formations à destination des dirigeants bénévoles. Ces dispositifs n'ont pas toujours donné lieu, en amont, à consultation autrement dit à une analyse suffisante des besoins des destinataires »*<sup>57</sup>. Nous pouvons souligner cependant que le CROS Rhône-Alpes semble s'être saisi de la problématique de la professionnalisation puisqu'une stagiaire<sup>58</sup> a été missionnée sur cette thématique et réalise actuellement une enquête auprès des membres et partenaires afin de réaliser des formations plus efficaces (aussi bien dans le contenu que dans l'animation et l'organisation).

## 2.2 - Les missions confiées

C'est donc dans ce contexte actuel de l'organisation du sport rhônalpin que j'ai réalisé mon stage au sein du CROS Rhône-Alpes. Si j'ai été embauché en premier lieu pour l'organisation et la mise en place de deux séminaires sur les équipements sportifs à destination des collectivités territoriales, mes missions ont depuis été multipliées ou modifiées. Aujourd'hui, je travaille sur trois missions, chacune composée de plusieurs actions. L'ensemble me permet de mettre en avant, à la fois le lien étroit entre sport et développement territorial et à la fois l'utilité de la polyvalence de notre formation IDT.

---

<sup>57</sup> Honta (M.), septembre 2010, op.cit.

<sup>58</sup> Elsa Lavenir, stagiaire au CROS Rhône-Alpes de décembre 2013 à juin 2014

Nous allons tout d’abord présenter chaque mission, leur contexte, leurs objectifs, leur avancement, ainsi que les premiers résultats quand cela est possible. Nous ne détaillerons les méthodologies utilisées ou prévues que dans la partie III – De multiples méthodologies pour des missions variées. Quant aux compétences acquises et utilisées, elles seront explicitées dans la partie IV – Retour d’expérience sur la formation IDT et du stage.

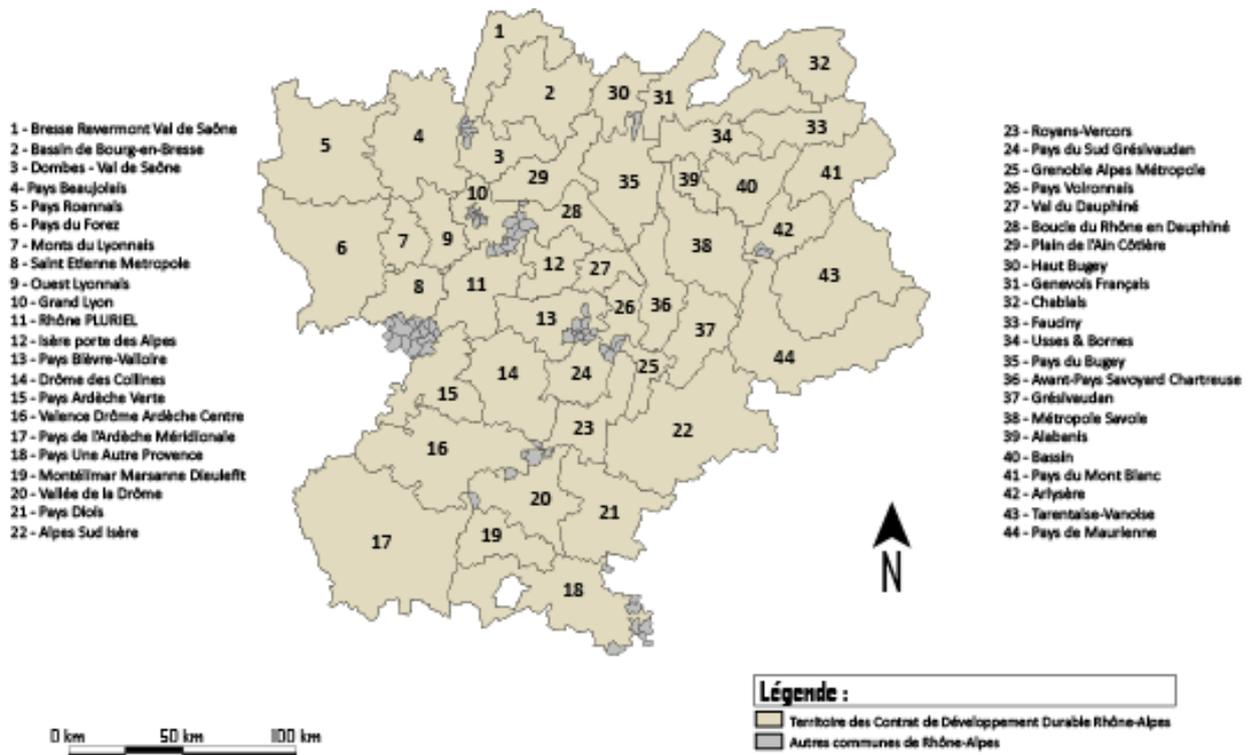
### 2.2.1 - Mission « Sport et CDDRA »

Cette première mission est née du lien direct entre sport et développement territorial. En effet, comme nous l’avons vu, le sport fait partie intégrante des problématiques territoriales, il est donc important qu’il soit pris en compte par les différentes instances de développement territorial.

Instaurés en 2008 par la Région Rhône-Alpes à la suite des anciens dispositifs (Contrats globaux de développement, contrats de développement Rhône-Alpes), les Contrats de Développement Durable Rhône-Alpes (CDDRA) sont des outils contractuels développés par la Région pour accompagner chaque bassin de vie et d’emploi, selon ses spécificités. Leur élaboration constitue une opportunité pour les acteurs locaux, élus et représentants de la société civile, de se fédérer et de définir ensemble deux éléments : un projet de territoire (appelé « Charte de développement durable du territoire ») définissant des orientations stratégiques pour les quinze années à venir, et un programme d’actions pour six ans, centré sur un nombre limité de projets (dont le sport peut faire partie). La signature d’un contrat avec la Région permet l’attribution d’une aide de 55 € à 110 € par habitant pour six ans pour le financement de projets à portée intercommunale. Il y a aujourd’hui 44 CDDRA sur le territoire rhônalpin recouvrant la quasi-totalité du territoire même si nous pouvons noter que plusieurs dizaines de communes ne font pas partie d’un CDDRA.

### Carte 3 : Les Contrats de Développement Durable Rhône-Alpes en 2014

Réalisation : B. LEZE - Comité Régional Olympique et Sportif Rhône-Alpes. Sources : Région Rhône-Alpes. Modèles sous QGIS & Illustrator.



Source : Région Rhône-Alpes et CROS Rhône-Alpes. Réalisation : Benjamin Lézé avec Qgis & InDesign

Le CDDRA semble donc être un territoire de projet pertinent pour le développement du sport. Tout d’abord puisqu’il répond au mieux au principe de subsidiarité : territoire ni trop local, ni trop régional. Ensuite parce qu’il correspond à un financement régional qui peut permettre l’allègement de certains investissements sportifs lourds.

C’est donc à travers cette approche territoriale du sport, et plus précisément de ce lien entre sport et CDDRA, que s’est effectuée une grande partie de mes missions

#### 2.2.1.1 - Projet d’organisation d’une demi-journée d’information sur l’intérêt des projets sportifs auprès des CDDRA

Tout d’abord, le CROS Rhône-Alpes m’a missionné sur l’élaboration, l’organisation et la mise en place d’une rencontre sur la thématique « Sport et CDDRA » (une de mes deux missions initiales de mon stage). L’objectif principal attendu est de susciter l’intérêt de la thématique « sport » au sein des actions inscrites dans la charte des CDDRA. Les objectifs secondaires sont de faire connaître les CDDRA au monde olympique et sportif qui n’a pas toujours connaissance de ces démarches territoriales, et inversement, de faire connaître le monde sportif aux acteurs de développement territorial. C’est pour répondre à ces objectifs que la forme d’une rencontre a été choisie par le CROS. Cela permet l’échange et l’émulation autour des enjeux du développement du sport et l’aménagement du territoire. Cette mission est en cours de préparation et aura lieu le 19 juin prochain à l’espace Rhône-

Alpes d'Annemasse, où les CDOS et CDDRA de Savoie et de Haute-Savoie seront conviés. L'objectif à long terme serait de pérenniser ces demi-journées informatives à l'échelle bi-départementale et ainsi couvrir l'ensemble du territoire rhônalpin pour toucher l'ensemble des acteurs des CDDRA avec la thématique « sport ».

#### 2.2.1.2 - Réalisation d'une base de données et d'une analyse cartographique sur les CDDRA et leur prise en compte du sport dans leurs actions.

Pour répondre au mieux à cet enjeu d'intégration de la thématique « sport » dans les actions des CDDRA, le CROS Rhône-Alpes m'a également demandé de réaliser une base de données. Celle-ci devait faire l'inventaire des tous les CDDRA de la Région en reprenant les caractéristiques techniques (nom, EPCI membre, date, avancement, acteurs, etc.) mais également (et surtout), en mettant en avant la prise en compte ou non de la thématique « sport ». Ceci a permis d'acquérir un état des lieux sur le développement du sport dans les CDDRA. Pour compléter ces données et surtout pour les rendre plus lisibles, j'ai pris l'initiative de réaliser une analyse cartographique. Ainsi, les données de la prise en compte de la thématique sport dans les actions des CDDRA et les dates d'échéance de ces mêmes CDDRA ont été cartographiées, analysées puis croisées pour réaliser un ensemble de cartes typologiques faisant ressortir des groupes de CDDRA par « priorité d'intervention » du CROS auprès de ces instances, toujours dans l'optique de développer la thématique « sport » dans leurs actions. Cette analyse cartographique est disponible en ANNEXE 4 – Analyse cartographique de la prise en compte de la thématique « sport » dans les actions des CDDRA. Ce document interne servira au CROS dans ses démarches auprès des collectivités, pour cibler et prioriser ses actions, mais également pour avoir une base de connaissances sur les actions « sport » de chaque CDDRA.

#### 2.2.1.3 - Réalisation d'une enquête quantitative par questionnaire sur la prise en compte de la thématique sport dans les CDDRA

Toujours dans un souci de mieux répondre à cet enjeu d'intégration de la thématique « sport » dans les actions des CDDRA, le CROS Rhône-Alpes a souhaité compléter les données de l'analyse cartographique (explicitée ci-avant) par une enquête plus poussée auprès des CDDRA.

Une enquête similaire avait déjà été menée par le CROS en 2009. Elle avait permis de mettre en avant le faible nombre de stratégies formalisées en matière sportive dans les CDDRA puisque seul 20 % d'entre eux en avait une ou allait en voir une. Les actions mises en place concernaient principalement les équipements (38 %), les activités de pleine nature (22 %), et les manifestations (21 %). Le rapport met également en avant une faiblesse de représentation du « sport » au sein des instances de gouvernance de ces territoires de projets. Le document présentait également les raisons de cette faible implication dans le

domaine du sport par les CDDRA comme le fait d'avoir d'autres priorités pour le territoire, ou encore le manque de structuration du milieu sportif.

Cette mission d'enquête est actuellement en cours de réalisation et se fait en partenariat avec la Région Rhône-Alpes. Ce questionnaire (visible en Annexe 5 – questionnaire sur la prise en compte de la thématique « sport » dans les CDDRA) permettra d'avoir des informations plus précises sur comment est pris en compte la thématique « sport », ou pourquoi ne l'est-elle pas, au sein de chaque CDDRA. Ainsi, le CROS bénéficiera de données précises et ciblées sur chaque CDDRA, mais également (quand cela sera possible) d'une comparaison avec l'enquête de 2009. L'ensemble lui permettra de planifier ce qu'il peut proposer, organiser, et mettre en œuvre pour développer le sport, en fonction de chaque territoire de projet.

L'ensemble de ces missions rentre parfaitement dans mes compétences IDT et montre encore une fois le lien fort entre sport et développement territorial. Le CROS est conscient de l'importance de ce lien et cherche donc, à travers ces missions d'événementiel, de cartographie et d'enquête qui m'ont été confiées, à le comprendre et à le développer pour faire émerger de façon cohérente et constructive la thématique « sport » dans les politiques publiques de ces instances territoriales, et plus particulièrement dans les actions des CDDRA.

### 2.2.2 - Mission « communication » sur les outils que le CROS met à disposition

Cette mission a été lancée pour répondre à un triple objectif. Tout d'abord harmoniser et actualiser les supports de communication du CROS, ensuite pour développer la visibilité du CROS et ses compétences auprès des collectivités territoriales, enfin pour développer l'intérêt du sport dans les démarches de projet des collectivités territoriales.

#### 2.2.2.1 - Mise à jour du guide « référent sport »

Depuis 2009, le CROS Rhône-Alpes réalise un « guide référents sport CDDRA » à destination des acteurs des CDDRA. En effet, le CROS, en développant son réseau « référent sport » avait la volonté de développer des outils d'aide et d'accompagnement pour ces référents. Devant la méconnaissance des dispositifs régionaux et départementaux par les acteurs territoriaux, le CROS a développé un guide d'accompagnement. Celui-ci recense, pour chaque département et la Région Rhône-Alpes, tous les dispositifs d'accompagnement, de projet, et de financement à destination du sport dans sa définition large : les clubs sportifs, l'activité touristique, les comités départementaux, le Sport de Haut Niveau, les équipements sportifs, les manifestations sportives, le sport scolaire, et la jeunesse. Ce document détaille également les financements CNDS et le fonctionnement d'un CDDRA

(cible principale du CROS). Enfin, ce guide propose également d'autres outils à disposition (DTA, RES, etc.), ainsi que tous les contacts utiles des départements, Région, CNDS, CDOS et CROS. L'ensemble fait de ce document un guide utile et pratique pour les acteurs des CDDRA. Etant le seul document qui recense l'ensemble des dispositifs sportifs en Rhône-Alpes, celui-ci est parfois diffusé à plus large échelle que celle des CDDRA.

Ma mission a donc été d'actualiser ce guide avec l'aide de tous les partenaires, mais également de revoir la mise en page. En effet, l'ancien document ne répondait à aucune charte graphique, il m'a donc été demandé de réaliser une nouvelle mise en page se rapprochant de l'annuaire du mouvement sportif (dont certains éléments composent aujourd'hui la base de la charte graphique du CROS). L'objectif de ce projet est encore une fois de faire émerger des projets « sports » au sein des collectivités locales et de rendre plus visible le CROS. Cependant, paradoxalement, aucun paragraphe de présentation de la structure olympique n'existait dans ce document. Nous avons donc pris l'initiative de rajouter une partie de présentation du CROS Rhône-Alpes pour rendre plus visible cet acteur.

#### 2.2.2.2 - Création d'une plaquette de communication sur les DTA

Comme vu dans la partie 1.3.1.3 - Les Diagnostics Territoriaux Approfondis, le DTA est un outil au service des collectivités territoriales et autres territoires de projet pour développer le sport de manière cohérente et partagée. Ce dispositif créé par le Ministère des sports n'est pourtant pas toujours connu des collectivités pouvant en bénéficier. Ainsi le CROS a souhaité créer une plaquette de communication de ce dispositif en s'appuyant notamment sur l'expérience des premiers DTA réalisés dans le Beaujolais et en Tarentaise-Vanoise. Les objectifs de cette démarche sont de faire connaître le DTA auprès des collectivités territoriales et de rendre visible le CROS et les compétences qu'il peut mettre à disposition des collectivités. Encore une fois, ce document devait répondre à la base de charte graphique initié par l'annuaire du mouvement sportif.

#### 2.2.2.3 - Cartographie dans le cadre du « Schéma Territorial de Développement du Sport »

Pour impulser et accompagner le projet des Schéma Territoriaux de Développement du Sport, des cartes par intercommunalité (échelon choisi pour la cartographie) faisant l'état des lieux du sport, des disciplines, ou encore des équipements sont réalisées par la Région, la DRJSCS, et le CROS. Une seule personne ayant la compétence cartographie au sein du CROS, je serai amené à réaliser des cartes dont l'objectif principal est de communiquer sur le sport en Rhône-Alpes. Ces supports cartographiques permettent ainsi le débat et la discussion nécessaire à la construction des STDS. Cette mission est la seule que je n'ai pas encore débuté à l'heure actuelle

L'ensemble de ces trois actions qui compose ma mission « communication » mettent encore une fois en avant la polyvalence du Master IDT. Cependant, si cette mission permet effectivement une communication sur le sport, son développement, ou encore sur les outils mis à disposition, on peut regretter le manque de communication sur le CROS, ses missions et ses compétences, qui représente pourtant une des problématiques majeures de la structure.

### 2.2.3 - Mission « Equipement sportif »

Les équipements sont certainement un des enjeux majeurs du sport et de son développement. De par l'approche territoriale de cette thématique, j'ai été chargé d'organiser un séminaire sur les équipements sportifs. Comme nous l'expliquerons ci-après, cet événement a été annulé mais a abouti sur deux autres projets de moindre ampleur mais tout aussi utile au développement du sport.

#### 2.2.3.1 - Organisation d'un événementiel « séminaire sur les équipements sportifs »

Afin de promouvoir certains équipements sportifs et de renforcer le lien entre le mouvement sportif et les collectivités locales, le CROS Rhône-Alpes a proposé la mise en place de séminaires sur les équipements sportifs à destination des collectivités locales et leurs groupements.

Pour la réflexion et l'élaboration de ce projet, le CROS a associé, dans un premier temps, l'ANDIIS (Association Nationale des Directeurs et Intervenants des Installations et des Services des Sports) et l'ANDES (Association Nationale Des Elus en charge du Sport) afin de connaître les attentes des collectivités dans ce genre d'événement.

Ainsi, dans un contexte de lien encore trop minimes entre les collectivités locales et le mouvement sportif, de l'élection récente des nouveaux élus au sport, et de l'évolution des pratiques sportives, ces séminaires avaient pour but de rendre plus visible l'organisation du sport en France, son financement et de présenter certains équipements sportifs. Un premier séminaire d'une journée, sur des thématiques plutôt générales, puis des séminaires d'une demi-journée, plus spécifiques à un équipement et/ou une thématique. Ci-dessous, la première version de l'organisation de la première journée de séminaire, prévue début octobre 2014.

<p><b>Matinée (9H00-12H00) :</b> Temps de présentation du monde sportif et de ses enjeux. Ce temps se veut le plus ludique et interactif possible, grâce notamment à plusieurs intervenants extérieurs différents. Cette matinée est à destination des nouveaux élus au sport, mais aussi aux élus des clubs, ligues et comités. Chaque intervenant</p>
---

parlera de sa structure pour une visibilité optimale auprès du public convié. La matinée serait découpée en trois temps (45-50 minutes) :

- Présentation de l'organisation du sport en France par chacun des acteurs concernés ; ainsi que les différents outils (guide, ingénierie, accompagnement, etc.) que ces acteurs du sport peuvent mettre à disposition et qui peuvent aider les structures dans leur prise de décision.

- Présentation des différentes subventions et aides financières possibles pour le financement des équipements sportifs aux différentes échelles : Département, Région, Etat. Les politiques sportives étant bien différentes d'un département à l'autre, cet échelon territorial sera présenté succinctement mais détaillé dans le « Guide référent Sport » que le CROS est train de mettre à jour et dans lequel tous les contacts sont répertoriés.

**Après-midi (14H00-16H00) :** Introduction présentant la thématique « équipement sportif », notamment sur les enjeux autour des normes. En complément des informations de la matinée, cette introduction permettra de parler de la place jouée par les fédérations et la Commission d'Evaluation des Règlements Fédéraux Relatifs aux Equipements Sportifs (CERFRES). Suite à cela, trois tables rondes sur des équipements seront organisées simultanément. Sur chaque table ronde, il y aura un temps de présentation de l'équipement durant une quinzaine de minutes, suivi d'un temps d'échanges et de débats sur sa mise en place, ses enjeux et ses financements. Ces débats permettront l'échange et l'interaction entre les différents acteurs du sport (élus, techniciens, associations, etc.). Le choix de ces équipements est aujourd'hui porté sur :

- Les pistes de BMX
- Les bases nautiques mutualisées
- Les salles multi-sports

Suite à cette première version du projet, construite et partagée avec l'ANDIISS et l'ANDES, nous l'avons soumis à la DRJSCS, et la Région Rhône-Alpes. C'est à cette étape que le projet s'est bloqué, dû à une forte opposition de la DRJSCS.

En effet, les critères d'attribution des fonds CNDS étant en plein remaniement, la DRJSCS était en effet incapable de présenter le financement du sport de manière arrêtée et définitive. Elle a également exprimé ses inquiétudes quant à la forte demande de ce genre d'informations et à la réaction négative des collectivités à ne pas avoir de réponse dans ce type d'événement. En effet, des tractations politiques au niveau national, entre l'ANDES et le Ministère, sur l'attribution des fonds CNDS, ont créés des tensions sur cette question. Les collectivités locales, premiers financeurs du sport (après les ménages), souhaiteraient voir

leurs voix consultatives, devenir délibératives dans la priorisation de l'attribution des fonds CNDS. Ce que les DRJSCS et le mouvement sportif ne souhaitent pas, de peur de perdre des moyens financiers pour défendre le sport fédéral (encadré, de compétition, etc.). Dans le jeu de concurrence des « décideurs » et « dirigeants » du sport, d'autres tractations politiques existent. Comme les négociations entre le CNOF et l'Etat sur un éventuel transfert des compétences du Ministère vers le CNOF. L'entente cordiale et le partenariat constructif du triptyque « CROS, Région, DRJSCS » ne semble donc être parfois qu'une façade. Enfin, de par sa dépendance financière (subventions), on peut noter que le CROS ne peut que « subir » les volontés de la Région et de la DRJSCS.

L'instance dirigeante du CROS, ne voulant aucunement aller à l'encontre de la DRJSCS, a validé l'annulation de l'événement. Cependant, nous avons (avec Charline Pellegrini) défendu le projet et son intérêt. Pour cela, une note de synthèse du projet a été faite comme l'illustre l'Annexe 6 : Etat d'avancement du projet « séminaire sur les équipements ». Si ce travail n'a pas empêché l'annulation de l'événement, deux idées de l'événement ont été maintenues et sont devenues deux nouveaux projets, toujours sous ma responsabilité. Les deux parties suivantes décrivent ces deux nouvelles missions.

#### 2.2.3.2 – Organisation d'une demi-journée information / débat sur les pistes de BMX

Durant la réflexion de la première version de l'organisation de l'événement précédemment décrit, des contacts avaient déjà été pris avec certains acteurs susceptibles de participer à l'élaboration et à l'animation des tables rondes. Ainsi, l'idée d'une demi-journée consacrée uniquement à la présentation d'un équipement sportif à destination des collectivités locales a été maintenue. Parmi ces acteurs déjà rencontrés, la ligue Rhône-Alpes de cyclisme avait exprimé son intérêt pour le projet et possédait déjà bon nombre de données utiles. Ainsi, le projet d'une demi-journée de présentation des intérêts et enjeux des pistes de BMX a été lancé. L'objectif serait de rendre ce type de demi-journée « équipements sportifs » régulier jusqu'à ce que la Région et la DRJSCS soit en mesure d'organiser (avec le CROS) une grande journée de présentation du sport et de son financement, comme prévu initialement.

Si le format « présentation puis débat » devrait être conservé, certains points sont à revoir et à réinventer : date, horaires, lieu, timing, contenu, etc. L'idée la plus attractive pour le moment serait de faire cette demi-journée directement sur un site de pratique du BMX. Ce projet n'en est pour le moment qu'à l'élaboration et n'aurait lieu (au mieux) qu'à l'automne 2014.

#### 2.2.3.3 – Réalisation d'un document de référence concernant les normes des salles multisports, vis-à-vis des différentes disciplines pouvant s'y pratiquer

Une des tables rondes prévues initialement devait se faire sur les salles multisports. En effet, c'est un équipement assez commun mais qui comporte de nombreux enjeux de par

les multiples disciplines praticables sur ce type d'équipements : badminton, basketball, handball, tennis, et volleyball. Cet équipement avait été choisi par l'ANDES et l'ANDIIS devant leur constat que les collectivités territoriales étaient souvent démunies pour trouver de l'information concernant les règles et normes vis-à-vis de cet équipement : tout d'abord, par la pluralité des acteurs pouvant être référent sur ce type d'équipement (comité et fédération de chaque discipline). Ensuite, par l'entente difficile entre certaines disciplines pour avoir un discours commun.

Un document de référence avait pourtant été réalisé par le Ministère de la Jeunesse et des Sports, qui recensait l'ensemble des règles d'homologation fédérales des salles multisports<sup>59</sup>. Une concertation des fédérations françaises de badminton, de basketball, de handball, de tennis et de volleyball, dans le cadre d'un groupe de travail piloté par le Ministère de la Jeunesse et des Sports, avait permis d'harmoniser ces règles fédérales, évitant ainsi que la pratique de ces différents sports ne devienne incompatible dans les mêmes installations. Ce document constituait une sorte de cahier des charges sportif des salles multisports pour l'organisation des cinq disciplines olympiques précédemment citées. Il prenait également en compte les besoins liés à la formation sportive, de la découverte jusqu'à l'entraînement de haut niveau. L'objectif de ce document était de tendre vers une conception multifonctionnelle des salles multisports, et donc une optimisation de l'utilisation des fonds publics. La classification en huit niveaux pour la compétition et en six niveaux pour la formation permettait aux collectivités locales une adéquation fine de leurs projets de salles multisports aux attentes de leur population et à leurs possibilités financières.

Cependant ce document, qui constituait donc un outil d'aide à l'évaluation et à la décision pour la création d'équipement sportif, date de 1997 et n'a jamais été mis à jour. En effet, depuis la production de ce document, les fédérations ne semblent pas avoir réussi à se concerter de nouveau, traduisant ainsi les tensions entre chaque fédération qui se livre aujourd'hui à une concurrence pour promouvoir uniquement la discipline qu'elle représente.

C'est dans ce contexte que le CROS souhaite produire un document similaire à destination des collectivités locales. Pour l'organisation d'une des tables rondes du séminaire initial, des contacts avaient déjà été pris avec les différentes ligues régionales des sports concernés pour la réalisation de ce document en vue de ce séminaire. Même si l'enthousiasme était mitigé, la majorité des ligues ont répondu favorablement à l'idée du projet. Ainsi, après l'annulation du séminaire dans sa forme initiale, le CROS a voulu conserver cette opportunité et m'a missionné pour poursuivre cette démarche.

---

<sup>59</sup> [http://extranet.ffvb.org/data/Files/documents/terrains\\_salles/homologation\\_salles.pdf](http://extranet.ffvb.org/data/Files/documents/terrains_salles/homologation_salles.pdf)

## 2.3 - Lien entre les missions de stage au sein du CROS et les politiques publiques en faveur du sport

Mon stage portant principalement sur les relations entre le mouvement sportif et les collectivités territoriales, et les principaux partenaires du CROS Rhône-Alpes étant la Région Rhône-Alpes et la DRJSCS, il apparaît important que nous nous intéressions aux liens entre mes missions de stages et les politiques publiques en faveur du sport. Pour cela, il convient de s'intéresser aux diverses formes de territorialisation des politiques publiques (sportives ou non), et expliquer de quelle manière s'inscrivent mes missions dans celles-ci.

Dans les politiques publiques, nous pouvons distinguer deux grandes logiques qui s'affrontent : la logique ascendante et la logique descendante. La logique ascendante consiste à réaliser un diagnostic, à mettre en synergie les acteurs et à faire remonter vers la Région et le Département des politiques et des projets qui feront l'objet d'un soutien dans le cadre d'une politique de contractualisation ponctuelle ou pluriannuelle. Cette logique favorise la prise en compte des caractéristiques du territoire pour une meilleure efficacité dans l'utilisation des fonds publics. La logique descendante consiste à affirmer au niveau régional ou départemental des priorités à partir de critères, que les territoires sont invités à prendre compte dans l'élaboration et la présentation de leur projet.

Ces logiques peuvent s'organiser sur la totalité d'un territoire : il s'agit d'une approche globale. Charge au territoire de décider ce qui est prioritaire pour lui. Dans l'approche sectorielle, des priorités sont définies par politiques publiques. Dans le domaine sportif, il peut s'agir de critères liés à la construction ou à la réhabilitation d'équipements sportifs, à l'organisation de manifestations sportives, mais aussi de critères sur d'autres thématiques en lien avec le sport comme le tourisme ou la jeunesse.

Ainsi, nous pouvons résumer ces différents processus de territorialisation des politiques publiques sportives de la manière suivante :

**Tableau 2 : Processus de territorialisation des politiques publiques**

		<b>APPROCHE</b>	
		<b>GLOBALE</b>	<b>SECTORIELLE</b>
		<b>TERRITOIRE</b>	<b>CONTRAT</b>
<b>LOGIQUE</b>	<b>ASCENDANTE</b>	Faire remonter des projets structurants financés par la Région ou le Département, dans une logique de redistribution et de péréquation prenant en compte la disparité des territoires et des ressources.	Permet de réunir sur un territoire précis, autour d'orientations partagées et sectorielles, tous les acteurs susceptibles de relayer l'action publique. Ce contrat prend forme d'un engagement sur plusieurs années qui permet aux acteurs du territoire de définir et partager des orientations politiques avec la Région ou le Département
	<b>DESCENDANTE</b>	Le territoire dispose d'une enveloppe qu'il utilise dans le cadre des priorités régionales. « X euros / habitant » est attribué au territoire. Charge à celui-ci de définir ses priorités, dans le cadre des politiques publiques fixées par la Région. Ce droit de tirage apparaît comme une dépense de redistribution à la manière d'une dotation globale d'investissement.	Permet de soutenir des projets structurants et innovants pour le territoire. Ces projets peuvent être de nature très différente : équipements, développement économique, manifestation. Elaborer par des acteurs volontaires sur un territoire, ils peuvent constituer des réponses à des priorités politiques.

Source : P. Bayeux

Le risque principal dans l'approche globale est que le développement du sport ne soit pas une priorité pour les territoires. Cela serait d'autant plus vrai si le territoire décide seul de ses projets (logique de territoire), d'où l'importance des missions d'événementiel du CROS (colloque sur les équipements) auprès des collectivités territoriales. La logique d'enveloppe a l'avantage de susciter l'intérêt de certaines thématiques inscrites dans les politiques publiques des Régions et Départements, à travers les critères d'attribution. Concernant le territoire Rhône-Alpes (Région et département), les critères sont répertoriés dans l'Annexe 7 : Guide référent sport CDDRA dont l'actualisation et la mise en page a été une de mes missions.

Dans le cas d'une approche sectorielle, la question essentielle est de savoir si le sport est traité (le plus souvent avec la culture, le tourisme et les loisirs) comme une politique publique spécifique. C'est d'ailleurs autour de cette question que mes missions liées au CDDRA ont été mises en place. En effet, l'objectif est de susciter l'intérêt du sport et de son développement dans les démarches de projet pour que cette thématique soit inscrite dans les actions des CDDRA. Une fois le sport inscrit dans les politiques publiques des territoires CDDRA, les projets « sports » peuvent voir le jour, car très souvent (et d'autant plus avec les CDDRA), la logique « projet » découle de la logique « contrat ».

Dans ce contexte, nous pouvons souligner que les STDS seront doublement indispensables pour accompagner la territorialisation des politiques publiques. Ils permettront aux Départements et aux Régions d'affirmer des priorités politiques (logique descendante), et de disposer de données et d'indicateurs, mais également de mobiliser les acteurs locaux pour sélectionner ou orienter les projets des collectivités (dans une logique ascendante).

Après avoir présenté l'ensemble de mes missions qui m'ont été confiées durant mon stage au sein du CROS Rhône-Alpes, et de les avoir mises en lien avec les logiques de territorialisation des politiques publiques, nous allons présenter dans la partie suivante, les différentes méthodologies utilisées pour chacune d'elle.

## *PARTIE III - De multiples méthodologies pour des missions variées :*

---

Dans cette troisième partie nous allons décrire et expliquer les différentes méthodologies utilisées pour réaliser les diverses missions décrites précédemment. Ainsi, nous expliquerons les différents choix méthodologiques qui se sont opérés durant la réalisation des missions, mais aussi les changements et les évolutions de ceux-ci.

### 3.1 - Méthodologie de projet

Avant toute chose, il convient de définir dans un premier temps ce qu'est un projet. Puis, dans un second temps, nous résumerons les caractéristiques du projet. Enfin, dans un troisième temps nous détaillerons les aspects et enjeux méthodologiques du projet, qui ont découlés de mes missions.

#### 3.1.1 - Tout est projet

Le projet est aujourd'hui partout : dans les activités, les organisations, les objets, la société, etc. tout est projet. En effet, l'Homme semble en permanence en recherche de projet pour aller de l'avant, comme si cela lui était vital. C'est ce que met en avant J.P. Boutinet, dans son livre « Anthropologie du projet »<sup>60</sup> : *« On mesure donc en quoi le projet se donne présentement comme une figure instable destinée à osciller autour de 4 pôles (...), se focalisant tantôt sur un seul des pôles, tantôt sur plusieurs au détriment du ou des pôles restants, mais très rarement intégrant de façon harmonieuse ces 4 pôles simultanément »*. Les quatre pôles dont l'auteur parle sont la nécessité vitale, la perspective pragmatique, l'enjeu existentiel, et l'opportunité culturelle. *« Chacun de ces pôles incarne l'une des propriétés du projet qui se légitime comme antidote susceptible de conjurer ce qui constamment le (l'Homme) menace :*

- *L'inédit de la vie entend conjurer la répétition et la mort.*
- *L'innovation pour une culture comme la nôtre cherche à se prémunir contre les risques de régression et de marginalisation.*

---

<sup>60</sup> Boutinet (J.P.), *Anthropologie du projet*, 2001. Presse Universitaire de France, Paris, 6ème édition (1ère édition 1990), 350p.

- *L'anticipation méthodologique entend annihiler toute tentation d'impulsion et d'improvisation.*
- *La recherche de sens de l'existence vise à baliser le hasard et l'absurde. »*

Ainsi, le projet est un objet paradoxal, perpétuellement en conflit entre théorie et pratique, individuel et collectif, temps et espace, réussite et échec, etc.

Après cette définition philosophique du projet, il convient d'en fixer une définition plus territoriale. Dans ce contexte plus professionnel, et toujours d'après J.P. Boutinet, le projet est avant tout un processus long de mobilisation des acteurs. La difficulté est de trouver le bon espace de référence, le territoire le plus cohérent pour que le projet puisse se réaliser. Pour cela, le projet se doit d'être réactif et adaptable. Enfin, même si cela apparaît évident, il est important de rappeler que le projet a un début et une fin, ce qui permet son évaluation et son évolution.

Chaque projet reste unique, spécifique, et original, comme le territoire sur lequel il s'applique, et comme les acteurs qui le mènent. D'ailleurs, l'acteur semble avoir une place centrale dans le couple projet-territoire. Dans un certain sens, il semble même faire le lien entre le projet et le territoire. La dynamique serait donc plus vraisemblablement sous une forme de triptyque : acteur – projet – territoire.

### 3.1.2 – Caractéristiques du projet

Concernant les caractéristiques du projet, nous pouvons tout d'abord souligner qu'il existe trois types de déclencheur : pour résoudre un problème, pour concrétiser une idée ou une motivation, pour répondre à un besoin de développement.

Les différentes phases de la méthodologie de projet peuvent idéalement se déroulées de la manière suivante :

- Concevoir un projet :
  - Etat des lieux des besoins
  - Réalisation d'un diagnostic
  - Identification des acteurs
  - Définir les objectifs
  - Elaborer un plan d'action et de communication
  - Budgéter
- Conduire un projet :
  - Planifier l'action

- Réalisation des tâches opérationnelles
- Animation de projet
- Animation de réunion
- Bilan d'avancement
- Conclure le projet :
  - Rédiger un bilan
  - Mesurer l'impact du projet
  - Evaluer le projet
  - Capitaliser et faire évoluer le projet

Le projet, de manière général doit générer un (ou des) résultat(s), pour atteindre un (ou des) objectif(s) et ainsi répondre à un besoin. Le tout dans un délai et des moyens (financiers, mais pas uniquement) impartis. Pour que le projet soit le plus cohérent possible il convient donc que les acteurs prennent en compte cinq critères déterminants tout au long du projet :

- La pertinence du projet, qui est le rapport entre les besoins et les objectifs
- La cohérence du projet, qui est le rapport entre les objectifs et les moyens
- L'efficacité du projet, qui est le rapport entre les objectifs et les résultats (souvent indicateur quantitatif)
- L'efficience du projet, qui est le rapport entre les moyens et les résultats
- L'utilité du projet, qui est le rapport entre besoins et impacts

### 3.1.3 – Enjeux de l'animation de projet

Mais qu'en est-il de la notion de projet dans mes différentes missions de stage ? Un des premiers enjeux de mes différents projets a été la sollicitation des acteurs. Tout d'abord, nous avons réalisé les différentes invitations et/ou sollicitations par mail ou par téléphone, et toutes les relances associées, qui représentent une tâche peu agréable mais nécessaire. Mais nous avons également été confrontés au type et au nombre d'acteurs à cibler pour le projet, en fonction de l'intérêt du projet et des compétences des acteurs, mais aussi en fonction des susceptibilités de chacun et des différents enjeux politiques.

Ensuite, un autre enjeu rencontré dans mes différents projets a été la gestion des délais. Tout d'abord, il y a eu la planification des différentes étapes du projet en fonction du rendu final et des différentes dates clés (réunions). Pour cela, c'est la méthode des diagrammes de Gantt (illustrée en partie 3.2 - Méthodologie d'événementiel) qui a été utilisée. Ensuite, et en lien avec le premier enjeu précédemment cité, il y a la gestion des

non-réponses des acteurs sollicités en fonction des délais impartis. Le paradoxe entre l'obligation d'avancer le projet et l'indispensable avis et/ou validation de certains acteurs avant continuation, amène à deux résultats : soit un retard du projet comme ce fut le cas avec l'actualisation du guide référent sport CDDRA dont la finalisation a eu 15 jours de retard, soit à un avancement du projet sans validation de tout ou partie du projet comme c'est souvent le cas pour des comptes-rendus de réunion, des invitations, ou autres documents de moindre importance.

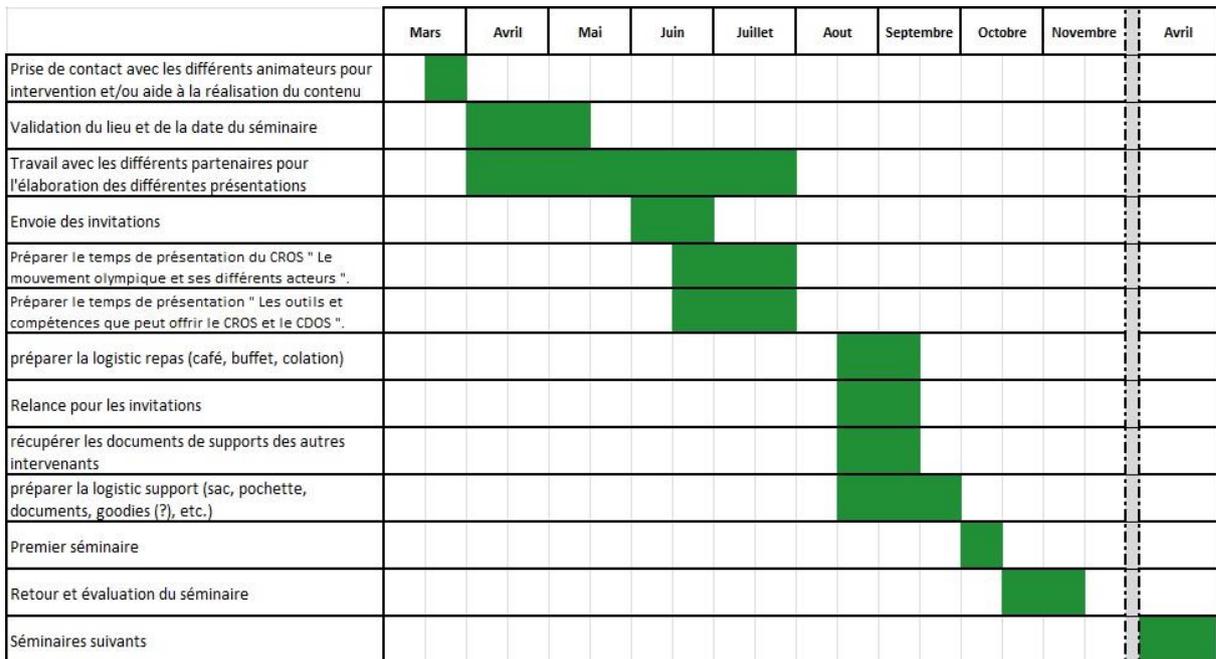
Un autre enjeu est celui des négociations, du compromis et du consensus dans l'élaboration des projets avec les divers acteurs. En effet, la concertation oblige la révision et l'évolution de la première idée que l'on s'était faite du projet. Cela permet un projet partagé, indispensable à sa réussite, mais abouti parfois à des objets éloignés de l'idée initiale. Le projet de séminaire sur les équipements en est le meilleur exemple : le projet a d'abord été élaboré par le CROS en interne, pour ensuite évoluer avec les discussions avec l'ANDES et l'ANDIISS, par la suite être annulé après discussion avec la Région et la DRJSCS, pour finalement renaître en partie de ses cendres.

Finalement, l'ensemble de mes missions entre dans une logique de projet, et reprennent donc toutes les questions méthodologiques précédemment explicitées pour leur élaboration et leur réalisation. Mais l'enjeu principal de ces projets se situe finalement plus dans l'animation des projets (acteurs, délais, concertation, etc.) que dans le projet en lui-même. D'autant plus lorsqu'en coulisse, des tractations politiques ralentissent (parfois obstruent) l'avancée des projets.

### 3.2 - Méthodologie d'événementiel

Concernant les deux événementiels dont j'avais la responsabilité, la méthodologie reprend certains aspects vus précédemment dans la méthodologie de projet. A l'image des acteurs, de la concertation ou encore des délais comme l'illustre le diagramme de Gantt ci-dessous :

**Figure 6 : Diagramme de Gantt pour l'organisation du séminaire sur les équipements sportifs**



Source : Benjamin Lézé

Mais d'autres aspects méthodologiques, spécifiques à l'organisation d'événementiel, rentrent en compte. En effet, la méthodologie type oblige à évaluer l'ampleur du projet en fonction des capacités humaines, financières et techniques à disposition. Pour cela il faut :

- Définir une stratégie marketing avec la règle des 4 « P » marketing : public, produit, prix, publicité.
- Elaborer un budget prévisionnel de l'évènement.
- Mettre en place un comité d'organisation.

Concernant mes missions, si plusieurs aspects méthodologiques ont été pris en compte comme l'animation, le contenu, la communication, ou encore la logistique, d'autres points n'ont pas et ne seront pas abordés dans ce type d'événementiel : gestion des médias, l'aspect commercial (vente et sponsoring), la gestion financière (dans le sens des refacturations, remboursements de frais, avances de frais, inscription, etc.), la sécurité, etc. Finalement, même si de par leurs présentations, ces projets ressemblent à de l'événementiel, de par leur organisation, ils se rapprochent plus de grandes réunions.

### 3.3 - Méthodologie d'enquête

C'est sûrement sur cette mission que j'ai le plus appliqué les méthodologies acquises à l'université. En effet, la licence « Aménagement » et le master IDT sont des formations qui

insistent fortement sur l'utilisation méthodique de ce genre d'outils très développés dans l'aménagement du territoire. Ainsi, cette mission rentrait parfaitement dans mes domaines de compétences.

La méthode a été simple à mettre en place puisque la population était restreinte. En effet, la cible concernait les 44 CDDRA. Dès lors, il n'y avait aucun échantillonnage à réaliser pour une population représentative. L'enjeu se situait plus sur le choix du type d'enquête et sa diffusion.

Comme nous le montre l'Annexe 5 – questionnaire sur la prise en compte de la thématique « sport » dans les CDDRA, le choix s'est porté sur une enquête par questionnaire avec une majorité de questions fermées ou semi fermées. En effet, le CROS souhaitait avoir dans un premier temps des données quantitatives pour avoir une vision globale de la prise en compte du sport par les CDDRA. De plus, cela favorise la rapidité de réponse, mais aussi celle du traitement des données. Peut-être que dans un second temps, une enquête par entretiens sera menée par le CROS afin d'affiner ces premières données mais la décision finale sera prise en fonction des résultats de la première enquête.

L'idée de cette enquête est de comprendre aussi bien pourquoi le sport n'est pas pris en compte dans certains CDDRA, que comment il est pris en compte dans les autres CDDRA. Ainsi, suite à la première question, l'enquête se décompose en deux parties : les répondants sont redirigés soit vers une partie de 11 questions pour comprendre comment le sport est pris en compte dans le CDDRA, soit vers une partie de 7 questions pour comprendre pourquoi il ne l'est pas.

Pour rédiger ces questions, nous avons d'abord posé les informations dont nous voulions avoir connaissance, puis nous nous sommes servis de l'enquête similaire qui avait été réalisée en 2009 pour élaborer les questions. Puis, le questionnaire a été soumis à validation par la hiérarchie qui a fait évoluer le questionnaire par ses retours. Enfin, la Région Rhône-Alpes a également modifié le questionnaire pour plus de justesse dans les propos. Le questionnaire a ainsi été testé auprès de trois personnes du CROS et de la Région, avant sa diffusion.

Pour la diffusion, nous nous sommes tout de suite mis en contact avec la Région Rhône-Alpes et ses canaux de diffusion vers les CDDRA. Le choix s'est porté sur un questionnaire en ligne via « Google formulaire ». Ce procédé de diffusion n'est pas le plus élaboré mais possède un double avantage : tout d'abord, il permet une facilité et une rapidité de réponse pour les professionnels qui n'ont pas toujours du temps à consacrer à ce type de démarche. Ensuite, il permet de transposer toutes les réponses vers un tableur Excel, ce qui facilite le traitement des données. Pour encourager les CDDRA à la démarche, la Région Rhône-Alpes a lancé une brève d'actualité sur la plateforme des territoires CDDRA, quelques jours avant la diffusion, pour expliquer notre démarche et la légitimer vis-à-vis de la Région. Le

questionnaire a été diffusé le 3 juin dernier et s'achèvera fin juin pour un traitement des données en juillet avec entretiens complémentaires menés en priorité avec les CDDRA apparaissant dans la phase 1 de l'analyse typologique et cartographique (Annexe 4 - analyse cartographique de la prise en compte de la thématique sport dans les actions des CDDRA)

### 3.4 - Méthodologie de support de communication

Grâce à la formation IDT, nous avons pu avoir quelques notions de logiciel de Dessin Assisté par Ordinateur (DAO) tel qu'Inskape, Adobe Illustrator, et Adobe Photoshop ; mais aussi de logiciel de Publication Assistée par Ordinateur (PAO) tel qu'Adobe InDesign. Ces outils ont été, à plusieurs reprises, mis en pratique durant notre cursus, notamment à travers les ateliers.

Nous avons donc pu mettre ces compétences de DAO et de mise en page au service du CROS. N'étant pas un spécialiste de la communication, la méthodologie appliquée est restée assez basique :

- Suivre la charte graphique du CROS
- Adapter le format et le contenu au public cible
- Être le plus clair et concis possible
- Respecter un équilibre des formes et des couleurs
- Illustrer au maximum les propos
- Rendre visible les logos du CROS et de ses partenaires

L'ensemble de ces règles, ainsi que l'avis, la vérification et la validation des différentes salariées et/ou partenaires du CROS, ont permis la réalisation, durant mon stage, d'une plaquette de communication « DTA » (Format 4 pages, A3 plié en deux), d'un guide référent sport (Format 40 pages, A4 plié en deux), et d'une plaquette de communication « CROS Rhône-Alpes » (Format A4 plié en trois).

### 3.5 - Méthodologie de base de données et de cartographie

Concernant la création de la base de données sur les CDDRA, la méthodologie appliquée a été la suivante :

- Inventaire des données nécessaires.
- Recherche des données et importation de celles-ci dans la base de données (Excel). L'enjeu de ma mission a donc été de lire tous les contrats CDDRA pour

y trouver toutes les actions en lien (plus ou moins éloignées) avec le sport, et de les répertorier.

- Mise en page de la base de données pour une lisibilité optimale
- Vérification des informations. Dans le cadre de cette mission, deux types d'erreurs ont été régulières : les erreurs de frappe lors de la saisie, et les erreurs de date, en effet des actions « sport » avaient été répertoriées à partir de contrats qui n'étaient plus d'actualité puisqu'en cours d'élaboration.

Concernant la cartographie, elle se fait sur le logiciel Qgis. Pour arriver aux cartes disponibles en Annexe 4 – analyse cartographique de la prise en compte de la thématique « sport » dans les actions des CDDRA, nous sommes partis d'une carte des communes de France métropolitaine en format shapefile (.shp) téléchargée gratuitement sur GEOFLA<sup>61</sup>, d'un tableur avec les données cartographiques des CDDRA en format CSV (Comma-Separated Values) que la Région avait fourni au CROS (appelé tableur Région pour la suite), et de la base de données réalisée dans le cadre de mon stage (appelé tableur CROS pour la suite). Ensuite, la méthodologie de travail a été la suivante :

- Importation de la carte des communes et du tableur Région en format CSV sur Qgis. Jointure du tableur Région avec la carte des communes. Requêtes attributaires pour créer une carte des contours des CDDRA. Enregistrement et fermeture des documents.
- Ouverture du tableur CROS en format Excel et ajout d'une colonne des identifiants CDDRA pour réaliser la jointure. Enregistrement du tableur CROS en format CSV.
- Ouverture de la carte des communes et de la carte des CDDRA dans Qgis et mise à la même projection des deux cartes. Importation du tableur CROS en format CSV. Jointure du tableur CROS avec la carte des CDDRA. Réalisation d'analyse thématique en fonction de différents critères. Enregistrement de la carte et la légende en format SVG (Scalable Vector Graphics).
- Ouverture des cartes thématiques en format SVG dans Adobe Illustrator. Réalisation de la mise en page des cartes avec titre, légende, orientation, échelle, et sources. Enregistrement en format PDF.

Lors des différentes étapes de ce travail, je me suis heurté à différentes difficultés. Pour passer outre, j'ai usé de deux méthodes aussi répandues qu'utiles : la recherche de solutions dans des forums spécialisés sur internet, et le mail ou le coup de téléphone à un

---

<sup>61</sup> [www.professionnels.ign.fr/geofla](http://www.professionnels.ign.fr/geofla)

collègue IDT, spécialiste de la Géomatique. Toute cette méthodologie m'a permis de réaliser ces cartes et sera réutilisée lors de la réalisation des cartes dans le cadre du STDS.

Ces deux dernières parties (II & III) qui ont permis de décrire les missions qui m'ont été confiées ainsi que la méthode utilisée pour les réaliser, ont mis avant deux choses essentielles à retenir. Tout d'abord, l'importance de la polyvalence dans les métiers de l'animation de projet et du développement territorial. Ensuite, la place importante des compétences en aménagement du territoire dans les métiers du sport, de ses organisations et de son développement. Pour continuer sur cette idée, nous allons maintenant faire un retour sur ces différentes expériences entre la formation IDT, la Junior Entreprise et le stage de M2.

## *PARTIE IV - Retour d'expérience sur la formation et du stage*

---

Ce mémoire de fin d'étude est également l'occasion de faire un bilan sur l'ensemble de ces deux années de formation, toutes expériences confondues. Ainsi, cette dernière partie sera consacrée aux retours d'expériences de la formation IDT et du Stage de M2, ainsi qu'aux perspectives d'avenir.

### 4.1 - Retour d'expérience sur la formation IDT

Tout d'abord, il est essentiel de faire un bilan sur la formation IDT afin d'en mettre en lumière les points forts et les points faibles, mais également pour expliquer en quoi ce cursus rentre pleinement dans mon projet professionnel.

#### 4.1.1 - Mon histoire

Durant plus de 14 ans j'ai pratiqué la Danse sur Glace jusqu'au plus haut niveau. Je me suis également beaucoup investis au sein de mon club et son conseil d'administration, mais également dans l'organisation et le bon déroulement de compétitions et de spectacles. Ce passé, pour le moins formateur, a placé le sport au centre de mes intérêts, tout comme son développement, ses événements, et ses équipements.

Lorsque j'ai mis fin à ma carrière, je terminais ma licence « Géographie et Aménagement » option « Aménagement du territoire » à l'IGA. Suite à ce diplôme, je me suis orienté vers le master « Ingénierie du Développement Territorial » afin d'avoir une formation plus poussée sur la thématique du développement territorial mais qui reste ouverte et généraliste, et donc adaptable à ma thématique de prédilection : le sport.

Je ne regrette aucunement ce choix puisque cette formation m'a permis d'acquérir des nombreuses compétences déclinables sur n'importe quelles thématiques et sur n'importe quels territoires. C'est d'ailleurs ici que réside la grande force de ce master universitaire. Cependant, nous ne sommes (en conséquence) spécialistes d'aucune thématique précise. Et c'est là peut-être la faiblesse de cette formation par rapport à mon projet professionnel dirigé vers le sport. Si mes connaissances des organisations sportives et leur management restent succinctes, je reste convaincu que cette polyvalence acquise dans ce master est une force car elle permet une adaptabilité aux emplois de l'animation et du développement territorial qui sont nombreux et variés. Une adaptabilité d'autant plus

nécessaire que la conjoncture économique et le marché de l'emploi sont encore aujourd'hui compliqués. A nous, étudiants, de mettre en avant cette polyvalence comme un atout, et non comme un handicap.

#### 4.1.2 – Compétences du master IDT

Pour réaliser un bilan de compétences général de la formation IDT, j'ai résumé l'ensemble des compétences (savoir, savoir-faire, et savoir-être) dans les colonnes d'un tableau. En ligne de ce même tableau, on trouve les compétences pré-acquises et développées pour chaque thématique et/ou mission. Les tableaux des parties suivantes sont construits de la même manière.

**Tableau 3 : Bilan des compétences suite au master IDT**

		SAVOIR	SAVOIR FAIRE	SAVOIR ÊTRE
Animation	Compétences pré-acquises*		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancer les discussions</li> <li>- Prendre des initiatives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sens du relationnel</li> <li>- Aisance orale</li> </ul>
	Compétences développées**	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Méthodologie de réunion</li> <li>- Méthodologie de concertation</li> <li>- Méthodologie d'entretiens</li> <li>- Mise en place, suivi et évaluation de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adapter le discours au public cible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisé</li> <li>- Adaptable</li> <li>- Innovant</li> </ul>
Stratégie	Compétences pré-acquises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances sur les enjeux des espaces ruraux et agricoles</li> <li>- Méthodologie de diagnostic territorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planifier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisé</li> <li>- Rigoureux</li> </ul>

	Compétences développées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances sur les enjeux territoriaux actuels : métropolisation, périurbain, l'Europe, l'environnement, la baisse de finances publiques, etc.</li> <li>- Méthodologie d'études statistiques</li> <li>- Politique et finances publiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- S'adapter</li> <li>- S'organiser</li> <li>- Adapter les outils pour une meilleure efficacité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esprit critique</li> <li>- Innovant</li> </ul>
Géomatique	Compétences pré-acquises	- Règles de sémiologie cartographique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notions de MapInfos et de Philcarto</li> <li>- Notions en Inskype</li> </ul>	- Original et créatif
	Compétences développées		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notion en Qgis et ArcGis</li> <li>- Utilisation d'Illustrator, InDesign et Photoshop</li> <li>- Mise en page</li> <li>- Rechercher et solutionner un problème</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curieux</li> <li>- Patient</li> </ul>

\* Compétences déjà acquises avant de commencer et qui m'ont été utile à la réussite.

\*\* Compétences développées durant la période concernée.

Le Master IDT m'a également permis de développer des savoir-être généraux tels que l'esprit d'équipe, l'esprit d'initiative, la polyvalence, l'adaptabilité ou encore l'autonomie.

#### 4.1.3 - La Junior Entreprise, des compétences complémentaires

Mon investissement dans la Junior Entreprise « Idées Territoires », en tant que Trésorier, m'a permis de compléter ma formation avec des compétences en entrepreneuriat, en

comptabilité, en fiscalité, en prévision et gestion budgétaire, mais aussi des connaissances, en communication, suivi de projet, et prospection.

**Tableau 4 : Bilan des compétences suite à la Junior entreprise**

		SAVOIR	SAVOIR FAIRE	SAVOIR ÊTRE
Trésorerie et finance	Compétences pré-acquises		- Maîtrise d'Excel	- Rigoureux - Curieux
	Compétences développées	- Equilibre budgétaire - Stratégie financière - Document type de mission : AP, CC, RM, BV, Facture	- Gestion de trésorerie - Budget prévisionnel - Vérification et audit interne - Archivage numérique	- Ferme - Diplomate - Force de proposition
Fiscalité	Compétences pré-acquises			- Responsable
	Compétences développées	- Déclaratifs sociaux (URSSAF) - Déclaratifs Fiscaux (TVA, CFE, IS)	- Vérification des données - Archiver les documents	- Rigoureux - Ponctuel
Comptabilité	Compétences pré-acquises			- Disponible - Responsable

	Compétences développées	- Les règles de comptabilité	- Utilisation du logiciel « Ciel Compta Facile » - Utilisation de la comptabilité pour la vérification de toutes les actions de trésorerie (double vérification) - Archivage	- Rigoureux - Patient
Management	Compétences pré-acquises	- Méthodologie de réunion	- Travail d'équipe	- Organisé - Esprit d'équipe
	Compétences développées	Suivi et évaluation de projet Méthodologie d'entretien	- Fixer des objectifs - Relationnel entre pôles - Bilan de mandat	- Diplomate - Force de proposition - A l'écoute - Ferme dans la décision

## 4.2 - Retour d'expérience sur le stage M2

Comme nous l'avons vu dans la partie précédente, mon passé de sportif de haut niveau a placé le sport au centre de mes intérêts, tout comme son développement, ses événements, et ses équipements. C'est donc cette thématique que j'ai placée au cœur de mon cursus. Ainsi, mon mémoire de recherche portait sur les équipements sportifs des Jeux Olympiques d'hiver, et mon stage de M1 portait sur le tourisme avec de nombreuses passerelles avec les APS, le sport de pleine nature, et les loisirs. Pour finaliser mon cursus sur cette thématique, il était important pour moi de réaliser mon stage et mon mémoire de fin d'étude sur cette thématique. Le CROS Rhône-Alpes m'a ainsi permis d'approfondir mes connaissances dans le sport et son organisation, tout en apportant mes compétences et mon expertise territoriale.

**Tableau 5 : Bilan des compétences suite de la mission « Sport et CDDRA »**

		SAVOIR	SAVOIR FAIRE	SAVOIR ÊTRE
Demi-journée CDDRA	Compétences pré-acquises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fonctionnement des CDDRA</li> <li>- Mise en place et suivi de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Animation de réunion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réactif</li> <li>- Organiser</li> <li>- Esprit d'équipe</li> <li>- Responsable</li> </ul>
	Compétences développées		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordonner différents acteurs de différentes structures</li> <li>- Relances (mail et téléphone)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Polyvalent</li> <li>- Réactif</li> </ul>
Base de données CDDRA	Compétences pré-acquises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Méthodologie de traitement de données et d'indicateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maitrise d'Excel</li> <li>- Rechercher les informations nécessaires</li> <li>- Ordonner de manière lisible les données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rigoureux</li> </ul>
	Compétences développées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances approfondies sur les CDDRA et leur fonctionnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir la pertinence des données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patient</li> </ul>
Enquête CDDRA	Compétences pré-acquises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Méthodologie d'enquête</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Force de proposition</li> </ul>
	Compétences développées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances sur les enjeux du sport au sein des CDDRA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adapter la théorie à la pratique de terrain</li> <li>- Relances (mail et téléphone)</li> <li>- Adapter les résultats aux publics concernés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réactif</li> <li>- Pertinent</li> </ul>

**Tableau 6 : Bilan des compétences suite de la mission « Communication »**

		SAVOIR	SAVOIR FAIRE	SAVOIR ÊTRE
Guide référent	Compétences pré-acquises		- InDesign (base)	- Original et créatif
	Compétences développées	- Connaissances approfondies sur les CDDRA et leur fonctionnement	- InDesign (renforcement) - Mise en page - Adaptation du discours au public cible	- Curieux - Patient
Plaquette DTA	Compétences pré-acquises	- Connaissances sur l'analyse statistique - Méthodologie d'entretien	- InDesign (bases)	- Original et créatif - Sens du relationnel - Synthétique
	Compétences développées	- Connaissances approfondies sur les DTA et leur élaboration	- InDesign (renforcement) - Mise en page - Adaptation du discours au public cible	- Curieux - Patient - Original et créatif
Carto STDS	Compétences pré-acquises	- Règles de sémiologie cartographique	- Qgis (base)	- Rigoureux - Esprit d'équipe
	Compétences attendues ***	- Connaissance approfondi sur les STDS	- Qgis (renforcement)	- Curieux - Patient

\*\*\* Compétences que je souhaite développer lorsque la mission commencera

**Tableau 7 : Bilan des compétences suite de la mission « Equipement »**

		SAVOIR	SAVOIR FAIRE	SAVOIR ÊTRE
Demi-journée séminaire sur les pistes de BMX	Compétences pré-acquises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Méthodologie de réunion</li> <li>- Mise en place, suivi et évaluation de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planification</li> <li>- Anticipation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser</li> <li>- Responsable</li> <li>- Esprit d'équipe</li> </ul>
	Compétences développées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances approfondies dans le développement de la discipline BMX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation d'événementiels</li> <li>- Coordonner différents acteurs de différentes structures</li> <li>- S'adapter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réactif</li> <li>- Sens du relationnel</li> <li>- Polyvalent</li> </ul>
Actualisation d'un document de référence concernant les normes des salles multisports	Compétences pré-acquises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place, suivi et évaluation de projet</li> <li>- Méthodologie de concertation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recherche documentaire</li> <li>- Mise en page</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sens du relationnel</li> <li>- Curieux</li> <li>- Rigoureux</li> </ul>
	Compétences attendues	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances approfondies sur les normes fédérales des disciplines praticables en salle multisport</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patient</li> <li>- Pertinent</li> </ul>

En plus de ces nombreuses missions, j'ai pu également appréhender et développer d'autres compétences comme la connaissance du monde sportif, le travail partenarial, la gestion des enjeux politiques, etc. Ainsi, le sport est très clairement aujourd'hui ma thématique professionnelle de prédilection.

### 4.3 - Ce qui m'a manqué dans ma formation

Même si je reste pleinement satisfait de la formation IDT et des expériences qui y sont associées (Junior Entreprise, stages, etc.), quelques manques ou améliorations peuvent être soulignés.

Tout d'abord, concernant la formation IDT, je pense que des notions de droit manquent à notre apprentissage. En effet, seul le droit de l'environnement est abordé alors que cette thématique n'est pas du tout le cœur de notre formation. De manière générale, l'ensemble des cours magistraux de master 1 ne nous sont pas d'une grande utilité dans notre formation. Des missions de la Junior Entreprise pourraient être faites sur ce temps. Il faut également noter que la distinction entre le parcours « Stratégie » et « Animation » manque de clarté. Si ce master reste complet et professionnalisant, nous manquons d'outils pour nous vendre et nous valoriser sur un marché de l'emploi qui reste encore très tendu.

Ensuite, malgré que mon stage de fin d'étude soit riche de missions et d'expériences, certains points non-abordés manquent, selon moi, à mon apprentissage. En effet, je regrette le peu de contact aux élus, la non-gestion d'un budget (alloué à une mission précise), le manque de terrain, et ma non-implication dans des missions autres que celles territoriales ou de communication. Ce dernier point est difficilement reprochable à la structure puisque j'ai été embauché spécialement pour ce type de mission. Mais je reste convaincu que de voir d'autres thématiques (formation, évènementiel festif, projet associatif, etc.) me permettrait d'encore mieux connaître le développement du sport et ses rouages.

### 4.4 - Et après ...

Ce stage au sein du CROS Rhône-Alpes m'a permis de mieux connaître et comprendre le mouvement sportif français, mais également de mieux connaître les différentes professions qui s'y exercent. Il m'a conforté dans mon projet professionnel car l'ensemble des expériences de ce stage m'ont permis de compléter ma formation et de pouvoir ainsi rentrer sur le marché de l'emploi de cette branche spécifique (le développement du sport) avec une double vision : sportive et territoriale.

Mes lectures et recherches, ainsi que mon mémoire de recherche (Master 1) ont montré que le sport avait une dimension transversale importante (page 14), et un impact territorial non-négligeable sur l'espace et les acteurs. Il est donc indéniable que le sport a une dimension « territoriale », dans laquelle je possède les compétences nécessaires pour y apporter mon expertise. C'est pourquoi, il est aujourd'hui certain pour moi que le sport, ainsi que son développement, ses équipements, son accessibilité, ses événements, son rayonnement, sont des thématiques sur lesquelles je souhaite travailler plus tard.

Ensuite, l'ensemble de mes expériences universitaires m'ont permis de découvrir les milieux professionnels du public et de l'associatif. J'ai pu découvrir succinctement (d'une certaine façon) le privé avec la Junior Entreprise mais j'aimerais pouvoir obtenir une réelle expérience dans ce milieu. Ce qui reste certain c'est que je ne me destine pas à un milieu professionnel en particulier (privé, public, ou associatif), mais bien à une thématique qui est celle du sport et de son développement. Le choix du milieu se fera en fonction des opportunités d'emploi et de carrière.

Mon projet à la suite de mon stage est de partir à l'étranger (Nouvelle-Zélande) pendant six à douze mois. Plusieurs raisons me poussent à faire ce voyage dont deux qui rentrent pleinement dans mon projet professionnel. Tout d'abord, pour sortir de l'organisation particulière du sport français et m'enrichir de ce qui peut se faire ailleurs. Ensuite, pour pouvoir perfectionner mon anglais. Une compétence indispensable, selon moi, pour travailler dans une thématique qui peut vite devenir européenne, voir mondiale.

Par la suite, j'aimerais pouvoir bénéficier d'un poste au sein d'une structure d'événementiel sportif, de management d'équipement sportif, ou dans la direction d'un équipement sportif. Bien évidemment, comme dit précédemment, mon parcours professionnel se fera en fonction de mes motivations, de mon réseau, et des opportunités que je rencontrerai. Enfin, après quelques années d'expérience, j'aimerai pouvoir intervenir dans des formations universitaires ou autres. En effet, je reste convaincu que les meilleurs enseignements que nous avons eus durant ces deux années de master ont été les intervenants professionnels extérieurs.

## CONCLUSION

---

A travers ce mémoire, il me semble avoir répondu à la question centrale que je m'étais posé au début de ce stage, à savoir : En quoi les spécificités de l'organisation des acteurs du monde sportif français peuvent être un levier d'émergence de projets territoriaux ?

Dans un premier temps, nous avons vu que la sport est un thématique transversale qui a pris de l'importance dans nos sociétés contemporaines et qui a poussé de nombreux acteurs à s'en saisir. L'évolution du sport et de sa définition explique également la multiplicité des acteurs qui se sont saisis du sport depuis le début du XX<sup>ème</sup> siècle. De plus, la présence des mouvements fédéral et Olympique à tous les échelons territoriaux tant à accentuer « *les traits du pluralisme des acteurs et de la fragmentation des réseaux d'action sportive qui l'accompagne* »<sup>62</sup>. A cela s'ajoute l'émergence de l'échelon communautaire qui, malgré sa lente construction, menace l'ordre (déjà complexe) établi d'acteurs du sport et de son développement. Nous avons ensuite mis en avant les enjeux qui découlent en partie de l'organisation spécifique du monde sportif français, à savoir la coordination des acteurs, la cohérence des équipements sportifs et le financement du sport. Enfin, nous avons illustré en quoi le sport était une thématique territoriale à part entière à travers les différentes initiatives régionales et leurs applications (en cours ou à venir) au niveau national.

Pour répondre à la problématique, deux choses doivent être mises en avant. Tout d'abord, même si les structures de participation se sont multipliées avec la décentralisation, favorisant ainsi l'interaction entre les différents acteurs, il n'en reste pas moins vrai que « *la mise en place de ces instances et la définition de leurs règles de fonctionnement restent tributaires du jeu politique local et la question de l'articulation entre participation et décision demeure encore, malgré leur existence, largement à construire* »<sup>63</sup>. Ensuite, à l'inverse, l'ensemble de ces acteurs et structures du sport permet de développer le sport de manière très large puisqu'ils se sont saisis d'une grande partie des thématiques transversales au sport (handicap, loisir, tourisme, social, scolaire, économie, etc.). Ainsi, la transversalité représente l'atout majeur de l'organisation du sport français pour faire émerger des projets territoriaux, le manque de coordination représentant son principal inconvénient.

Le risque majeur induit par ce problème de coordination est, comme le résume parfaitement Marina Honta, que « *Dans la mesure où il demeure peu probable que la complexité et la fragmentation de l'action publique sportive locale se réduisent dans un*

---

<sup>62</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

<sup>63</sup> Honta (M.), septembre 2010, op.cit.

proche avenir, il paraît essentiel pour ces acteurs de savoir désormais comment faire avec cette nouvelle donne. La question de leur formation revêt ainsi un enjeu majeur même si elle s'avère délicate à organiser. Ce qui semble déterminant ici, c'est d'éviter que s'accroisse un développement associatif à deux vitesses dans lequel, notamment, les propriétés sociales et la trajectoire professionnelle des acteurs fournissent, à quelques-uns seulement, les outils pour s'accommoder de cette complexité. Face à celle-ci, et alors que le jeu de la négociation est plus ouvert, les individus ou les collectifs n'ont ni les mêmes capacités, ni les mêmes stratégies : certains savent s'organiser et tirer le meilleur parti de cette multiplication des structures et des institutions qui les portent, d'autres sont dépassés »<sup>64</sup>. Il est donc indispensable que les acteurs du sport soient conscients de cet enjeu et travaillent ensemble à éviter toutes déviations et inégalités concernant le développement du sport.

Si une évolution dans l'organisation sportive se fait actuellement sentir, elle reste modeste et dispersée. « Modeste car l'action publique sportive n'est pas une priorité ni pour l'Etat, ni sur les divers agendas politiques locaux, constat qui doit, là encore, être nuancé s'agissant de certaines communes. Dispersée car c'est dans la fragmentation sectorielle et budgétaire (sport professionnel, de haut niveau, de masse, scolaire...) et dans l'agrégation d'acteurs hétérogènes que se construisent les dispositifs sportifs locaux d'action publique. Dispersée encore car c'est régulièrement en tant qu'outil que divers services administratifs se saisissent du sport pour élaborer leur action »<sup>65</sup>.

Il est certain que le sport et les politiques sportives ne doivent pas continuer à être considérés comme secondaires. De plus, ils doivent rester de proximité mais tout en restant en cohérence avec les logiques de développement des autres échelles institutionnelles intervenant dans ce domaine. La tâche n'est pas simple et nécessite donc une meilleure visibilité et plus grande concertation entre ces acteurs. Les évolutions territoriales à venir (développement des métropoles, fusion des Régions, suppression des départements), combinée à une baisse générale des moyens financiers, amèneront sûrement davantage les acteurs du sport à se rapprocher et à se coordonner.

Concernant mon stage au sein du CROS Rhône-Alpes, trois points sont à retenir. Tout d'abord, nous pouvons noter que les deux aspects du développement du sport (transversalité et manque de coordination), ont été fortement visibles à travers mes différentes missions, comme cela a été décrit dans la partie II. Ensuite, les missions « sport et CDDRA » et « équipement sportif », et de façon moindre la mission « communication », ont permis de mettre en avant, à la fois le lien étroit entre sport et développement territorial et à la fois l'utilité de la polyvalence de notre formation IDT pour travailler dans ce type de structure. Enfin, nous pouvons mettre en avant la confiance et la jeunesse du CROS

---

<sup>64</sup> Ibid.

<sup>65</sup> Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, op.cit.

rhônalpin. Confiance car cette structure m'a confié de réelles missions à responsabilités que j'ai pu réaliser avec une grande part d'autonomie. La jeunesse car les problématiques dont souffre aujourd'hui le CROS Rhône-Alpes, sont en grande partie imputables à sa récente constitution (fusion en 2001). Mais il n'en reste pas moins vrai que le CROS Rhône-Alpes doit prendre conscience de ses problématiques et créer une réelle stratégie à long terme pour se développer et surtout pour se positionner vis-à-vis des autres acteurs régionaux. Aujourd'hui, le projet associatif de la structure balaye de nombreux aspects sans réelles priorités. Pour se positionner et être plus visible le CROS doit, selon moi, travailler d'avantage sur sa communication (malgré des améliorations notoires, la structure doit encore faire plus), et sur sa stratégie qui doit être plus ciblée. Devant les différents projets que je mène actuellement, l'approche territoriale devrait très clairement être un axe majeur de l'action du CROS, à condition, bien évidemment, d'une meilleure coordination et cohérence avec les actions des autres structures régionales du développement du sport. Par exemple, le travail que j'ai débuté sur la prise en compte du sport dans les actions des CDDRA doit clairement être poursuivi pour donner lieu à des DTA (sous l'expertise du CROS) et des projets « sport » au service des territoires et des populations (toutes catégories confondues).

De manière générale, il faut souligner que *« le sport, dans la culture française, reste secondaire et qu'il fait l'objet d'un intérêt plus que mesuré. Rares sont les rapports ou les commissions qui lui font une place à part entière, et son intégration dans les politiques publiques reste à la marge. Dévalorisé dans l'Université et appréhendé avec convenance de bon aloi dans l'enseignement primaire et secondaire, le sport n'est toujours pas un champ d'étude reconnu, malgré l'existence des sciences et techniques des activités physiques et sportives, qui restent considérées comme un domaine mineur d'investigations scientifiques. La nouvelle frontière à conquérir ne se situerait-elle pas justement dans une légitimité à part entière du sport ? »*<sup>66</sup>. Il est vrai que concernant mon sujet, la question pourrait être approfondis, notamment concernant les possibilités de simplification du schéma d'acteur. Quelle place pour la DRJSCS si le Ministère accepte de déléguer ses compétences sport au CNOSF ? Si le Ministère ne le fait pas, quelle place laissera la DRJSCS au CROS qui souffre parfois de son manque de professionnalisme ? Quel devenir du mouvement olympique dans les territoires face aux évolutions programmées des métropoles, des Départements et des Régions ? Devant les disparités d'organisation des différentes structures régionales et départementales, une harmonisation à l'échelle nationale est-elle possible ? Autant de questions qui méritent d'être étudiées afin d'anticiper les différents résultats que vont engendrer les grandes évolutions territoriales actuellement en cours.

---

<sup>66</sup> Ibid.

## *Bibliographie :*

---

### Dictionnaires géographiques

- Brunet (R.), Ferras (R.), Théry (H.), Janvier 2001, *Les mots de la géographie, dictionnaire critique*. Montpellier-Paris : RECLUS - La documentation française, 520 p. (3ème édition)
- George (P.), Verger (F.), *Dictionnaire de la géographie*, QUADRIGE / PUF, 9ème édition mise à jour, (1ère édition 1970)
- Lévy (J.), Lussault (M.), 2003, *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*. Edition Belin.
- Wackermann (G.) (dir.), novembre 2005, *Dictionnaire de Géographie*. Ellipses, 432 p.

### Ouvrages scientifiques & Littéraires

- Arnaud (P.) (dir.), Attali (M.) (dir.) & Saint-Martin (P.) (dir.), 2008, *Le sport en France*. La documentation Française, Paris, 213 p.
- Attali (M.) (dir.) & Bazoge (N.) (dir.), 2012, *Diriger le sport : Perspectives sur la gouvernance du sport du XXème siècle à nos jours*. CNRS édition, Paris, 340p.
- Augustin (J-P.), 2007, *Géographie du sport – Spatialités contemporaines et mondialisation*. Armand Colin, Paris. 222p.
- Bayeux (P.), janvier 2006, *Le sport et les collectivités territoriales*. Que sais-je - PUF, 3<sup>ème</sup> édition (1<sup>ère</sup> édition 1996), 127 p.
- Bayeux (P.), 2013, *GUIDE DES ELUS DELEGUE AUX SPORTS, Elaborer et piloter une politique sportive*. PUS Presse Universitaire du Sport, Bresson, 145 p.
- Boutinet (J.P.), *Anthropologie du projet*, 2001. Presse Universitaire de France, Paris, 6<sup>ème</sup> édition (1<sup>ère</sup> édition 1990), 350p.
- Callède (J.P.), février 2000, *LES POLITIQUES SPORTIVES EN FRANCE, éléments de sociologie historique*. ECONOMICA, 190 p.

- Callède (J.P.) (dir) & Menaut (A.) (dir.), 2007, *Les logiques spatiales de l'innovation sportive – Conditions d'émergence et configurations multiples*. Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, Pessac, 288 p.
- CROS Rhône-Alpes, Région Rhône-Alpes, Ministère de la Santé et des Sports, 24-28 juin 2009, *Dossier de formation – Stage « Jeunes Cadres Dirigeants Bénévoles »*,. Domaine de Damian - Vesc
- Dietschy (P.), Clastres (P.), 2006, *Sport, société et culture en France du XIXe siècle à nos jours*. HACHETTE supérieur, Paris, 254 p.
- Fauché (S.), Callède (J.P.), Gay-Lescot (J.L.), Laplagne (J.P.), 2000, *SPORT ET IDENTITES*. L'Harmattan, 452p.
- Honta (M.), septembre 2010, *Gouverner le sport - Action publique et territoires*. Collection sports, cultures, sociétés - PUG Presse Universitaire de Grenoble, 199 p.
- Thomas (R.), juin 2006, *HISTOIRE DU SPORT*. Que sais-je, PUF, 4<sup>ème</sup> édition (1<sup>ère</sup> édition 1991), 128 p.

## Travaux Universitaires

- Fages (E.), 2013. *Dans quelles mesures le développement des pratiques sportives sur sable contribue-t-il à démocratiser l'accès à ce type de loisirs et à dynamiser le tourisme sportif ?* Mémoire de Master 2 Tourismes, Loisirs, Patrimoines option Développement et promotion des aménagements touristiques. Université Lumière Lyon 2 – France.
- Mao (P.), (dir.), Juin 2006, *Rapport sur l'Impact économique des sports de nature - revue de littérature et mise en perspective des méthodes d'évaluation*. Le Pradel, éd. CERMOSEM , 271 p.
- Mao (P.) (dir.), 2007, *Etude régionale Rhône-Alpes pour une meilleure prise en compte de la thématique sportive dans les politiques territoriales*. CERMOSEM, IGA, UJF, Région Rhône-Alpes. 252p.
- Pellegrini (C.), 2009. *Le sport dans les territoires de projet – La mobilisation du Comité Régional Olympique et Sportif dans la mise en place de référents sportifs territoriaux au sein des instances des Contrats de Développement en Rhône-Alpes*. Mémoire de Master 2 professionnel en management et ingénierie du sport, option sport et

développement territorial en Europe. Faculté des sciences du sport et de l'éducation physique, Université Victor Segalen Bordeaux 2, Institut d'études politiques de Bordeaux – France.

- Weinmann (G.), Monnin (P.), Juin 1999, *L'impact économique des manifestations sportives, bilan des connaissances*. Rapport à l'attention de l'Office fédéral du sport. 2<sup>d</sup> édition, université de Neuchâtel et Universität Basel, 87p.

## Webographie :

---

### Documents édités sur internet :

- Bigot (L.), 12/07/2010. « *Grands équipements sportifs. Comment optimiser les financements* ». La gazette des communes. [En ligne]. URL : <http://archives.lagazettedescommunes.com/8239263/comment-optimiser-les-financements>
- CNOSE & AMNYOS (date inconnue). « *Le sport, acteur incontournable de l'aménagement du territoire* ». [En ligne]. URL : <http://www.amnyos.com/IMG/pdf/8-guide-cnosf.pdf>
- CROS Centre, Région Centre et DRJSCS Centre, 2009. « *Schémas directeurs des équipements sportifs en région Centre* ». [En ligne]. URL : [http://doc.pilote41.fr/plans\\_schemas/region/schema\\_directeur\\_des\\_equipements\\_sportifs\\_en\\_region\\_centre\\_1er\\_classeur.pdf](http://doc.pilote41.fr/plans_schemas/region/schema_directeur_des_equipements_sportifs_en_region_centre_1er_classeur.pdf)
- CROS Côte d'Azur, Février 2014. « *Projet de loi relatif à la modernisation de l'organisation et de la gouvernance du sport* ». [En ligne]. URL : <http://www.croscoatedazur.fr/images/cros/projet%20de%20loi%20gouvernance%20du%20sport%202014%20version%2011.pdf>
- CROS Rhône-Alpes, 2013. « *Guide Mémo Référent Sports CDDRA 2013-2014* ». [En ligne]. URL : [http://rhonealpes.franceolympique.com/rhonealpes/fichiers/File/guide\\_v2012\\_vf.pdf](http://rhonealpes.franceolympique.com/rhonealpes/fichiers/File/guide_v2012_vf.pdf)
- DRJSCS PACA, Décembre 2009. « *Ecrire son Fiche méthodologique projet associatif* ». [En ligne]. URL : [http://www.paca.drjscs.gouv.fr/IMG/pdf/Projet\\_associatif.pdf](http://www.paca.drjscs.gouv.fr/IMG/pdf/Projet_associatif.pdf)
- Ministère des sports, Janvier 2011. « *Atlas des équipements sportifs français par grandes catégories* ». [En ligne]. URL : [www.sports.gouv.fr/Atlas des équipements sportifs francais/files/docs/all.pdf](http://www.sports.gouv.fr/Atlas_des_equipements_sportifs_francais/files/docs/all.pdf)
- Ministère des sports, 2011. « *CONDUIRE UN DIAGNOSTIC TERRITORIAL PPROFONDI DANS LE CHAMP DES ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES* », guide méthodologique. [En ligne]. URL : [http://www.lorraine.drjscs.gouv.fr/IMG/pdf/DTA\\_Guide2\\_M3.pdf](http://www.lorraine.drjscs.gouv.fr/IMG/pdf/DTA_Guide2_M3.pdf)

- Ministère de la jeunesse, des sports et de la vie associative & CNOSF, Juillet 2006. « Guide Pratique relatifs aux règles fédérales édictées en matière d'équipements sportifs ». [En ligne]. URL : [http://www.amf.asso.fr/document/fichier.asp?FTP=AMF\\_20061010\\_guide\\_equipts\\_sportifs.pdf&ID\\_DOC=7997&DOT\\_N\\_ID=35](http://www.amf.asso.fr/document/fichier.asp?FTP=AMF_20061010_guide_equipts_sportifs.pdf&ID_DOC=7997&DOT_N_ID=35)
- Ministre de la Jeunesse et des Sports, a Fédération Française de Badminton, Fédération Française de Basket-ball, Fédération Française de Handball, Fédération Française de Tennis, Fédération Française de Volley-ball, septembre 1997. « Règles d'homologation fédérale des salles multisports ». [En ligne]. URL : [http://extranet.ffvb.org/data/Files/documents/terrains\\_salles/homologation\\_salles.pdf](http://extranet.ffvb.org/data/Files/documents/terrains_salles/homologation_salles.pdf)
- Ministère des sports & Ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et de la vie associative, décembre 2011. « Les chiffres clés du sport ». [En ligne]. URL : [http://www.sports.gouv.fr/IMG/archives/pdf/Chiffres-Cles du Sport - dec- 2011-2.pdf](http://www.sports.gouv.fr/IMG/archives/pdf/Chiffres-Cles_du_Sport_-_dec-2011-2.pdf)
- Novembre 2000. « *FILIERE SPORTIVE des collectivités territoriales BILAN ET PERSPECTIVES Rapport au président du CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE* ». [En ligne]. URL : [http://www.acteursdusport.fr/uploads/Documents/WEB\\_CHEMIN\\_216\\_1131957738.pdf](http://www.acteursdusport.fr/uploads/Documents/WEB_CHEMIN_216_1131957738.pdf)
- ODDT, UJF, Pacte Territoire, VALDAC, et Ministère de la santé, de la jeunesse, des sports et de la vie associative, 22 janvier 2009. « *Schéma de cohérence des équipements sportifs et de loisirs sur le territoire de Valence Drôme Ardèche Centre (ValDAC)* ». [En ligne]. URL : <http://valdac-fichiers.com/Sport/EtudeSport.pdf>
- Région Rhône-Alpes, 2009. « *LES SCHEMAS DE COHERENCE REGIONALE DES EQUIPEMENTS SPORTIFS* ». [En ligne]. URL : [http://rhonealpes.franceolympique.com/rhonealpes/fichiers/File/presentation\\_dsja\\_reunion\\_01-07-09.pdf](http://rhonealpes.franceolympique.com/rhonealpes/fichiers/File/presentation_dsja_reunion_01-07-09.pdf)
- Secrétariat d'Etat aux Sports, à la Jeunesse et à la Vie Associative, avril 2006. « *le budget des associations sportives* », Stat-info, n° 06-05. [En ligne]. URL : [http://www.sports.gouv.fr/IMG/archives/pdf/STAT-Info n 06-05 avril 2006 - Le budget des associations sportives.pdf](http://www.sports.gouv.fr/IMG/archives/pdf/STAT-Info_n_06-05_avril_2006_-_Le_budget_des_associations_sportives.pdf)

### Article en ligne :

- <http://debats-sports.com/la-deliquescence-financiere-du-mans-ou-les-joies-du-ppp-partenariat-public-priv/>

- <http://ps-paysdelaloire.fr/culture/actu/culture-sports/conference-regionale-consultative-du-sport-concertation-entre-collectivites-et-acteurs-du-sport-en-pays-de-la-loire>
- <http://www.iledefrance.fr/fil-actus-region/conference-regionale-du-sport-top-depart-est-donne>
- [http://www.lagazettedescommunes.com/208177/sport-le-cnnds-chamboules\(criteres-de-subventionnement/](http://www.lagazettedescommunes.com/208177/sport-le-cnnds-chamboules(criteres-de-subventionnement/)
- [http://www.lemonde.fr/sport/article/2014/04/24/najat-vallaud-belkacem-mon-combat-c-est-celui-de-l-egalite\\_4406880\\_3242.html](http://www.lemonde.fr/sport/article/2014/04/24/najat-vallaud-belkacem-mon-combat-c-est-celui-de-l-egalite_4406880_3242.html)
- <http://www.leprogres.fr/sports/2014/04/23/thierry-brailard-les-collectivites-ne-peuvent-plus-supporter-des-investissements-massifs-pour-les-equipements-sportifs>
- <http://www.lettreducadre.fr/8910/interco-sportive-tout-reste-a-faire/>
- [http://www.region-limousin.fr/2027/data/pdf/phase\\_mise\\_en\\_oeuvre/Demarche\\_coherente\\_autres\\_strategies/Schema\\_Directeur\\_Equipements\\_Sportifs.pdf](http://www.region-limousin.fr/2027/data/pdf/phase_mise_en_oeuvre/Demarche_coherente_autres_strategies/Schema_Directeur_Equipements_Sportifs.pdf)
- <http://www.slate.fr/story/86381/gouvernance-monde-sportif-francais-reforme-attendra>

### Sites internet :

- <http://www.acteursdusport.fr>
- <http://www.andes.fr>
- <http://www.andiiss.org>
- <http://www.avenir-dombes-saone.fr/-Qu-est-ce-qu-un-CDDRA,42-.html>
- <http://www.cdos74.org>
- <http://www.cnar-sport.franceolympique.com/accueil.php>
- <http://www.creps-rhonealpes.sports.gouv.fr/>
- <http://www.cros-rhonealpes.fr>
- <http://www.data-publica.com/>
- <http://www.emploi.gouv.fr/dispositif/dispositif-local-d%E2%80%99accompagnement-dla>
- <http://www.franceolympique.com/>
- <http://www.insep.fr/>
- <http://www.legifrance.gouv.fr/>

- <http://www.nord-pas-de-calais.drjscs.gouv.fr/DIAGNOSTIC-TERRITORIAL-APPROFONDI.html>
- <http://www.professionnels.ign.fr/geofla>
- <http://www.res.sports.gouv.fr/>
- <http://www.rhonealpes.fr/>
- <http://www.rhone-alpes.drjscs.gouv.fr/>
- <http://www.sce-ra.fr/>
- <http://www.senat.fr/rap/r10-184/r10-1843.html#toc81>
- <http://www.sjs.gov.pf/res/res.html>
- <http://www.sjs.gov.pf/spip.php?article330>
- <http://www.slate.fr/>
- <http://www.sports.gouv.fr/pratiques-sportives/Les-equipements-sportifs/La-reglementation-en-matiere-d-equipements-sportifs/article/Regles-federales>
- [http://www.territoires.rhonealpes.fr/rubrique.php3?id\\_rubrique=1](http://www.territoires.rhonealpes.fr/rubrique.php3?id_rubrique=1)

*Annexes :*

---

Annexe 1 : Secrétariat d'Etat aux Sports, à la Jeunesse et à la Vie Associative, « le budget des associations sportives », Stat-info, n° 06-05, avril 2006

## Le budget des associations sportives

Le montant du budget cumulé des associations sportives françaises est estimé à plus de 6 milliards d'euros en 2003, soit près du quart de la dépense nationale sportive.

Si le budget moyen d'une association est évalué à 31 000 euros, il varie fortement selon le nombre d'adhérents, suivant que l'association emploie ou non des salariés, mais aussi selon le niveau de compétition et les disciplines pratiquées.

85 % des associations sportives reçoivent des financements publics, qui constituent en moyenne près du tiers de leurs recettes, les communes en étant les principaux acteurs ; les autres recettes sont d'origine privée, composées principalement de cotisations d'adhésion et de recettes d'activité.

Concernant les associations sportives employeuses, 43 % de leurs dépenses sont des charges salariales ; leur budget moyen est entre 4 et 5 fois supérieur à celui des associations sportives non-employeuses.

Le bénévolat demeure un pilier essentiel du fonctionnement des associations : on y recense une moyenne de 13 bénévoles par association sportive.

### 6,2 milliards d'euros pour la sphère sportive associative

Les associations sportives sont des acteurs majeurs de l'organisation et de la pratique du sport en France. On en compte un peu plus de 200 000 [1].

L'enquête nationale sur le budget des associations sportives en 2003<sup>1</sup> a permis d'estimer leur budget moyen à 31 000 euros environ ; le budget cumulé des associations sportives françaises représente donc près de 6,2 milliards d'euros, soit presque un quart de la dépense nationale sportive (27,4 milliards d'euros en 2003) [2]. Ce dernier agrégat permet d'évaluer les moyens financiers annuellement mis en œuvre en France dans le domaine du sport, en cohérence avec les concepts de la comptabilité nationale.

Le seul budget moyen ne reflète, cependant, pas entièrement la réalité des associations sportives ; il existe, en effet, de très fortes disparités entre les associations. D'un côté, une grande partie d'entre elles – deux associations sur trois – a un budget inférieur à 20 000 euros, et la moitié d'entre elles dispose d'un budget d'environ 10 000 euros, soit le tiers du budget moyen.

De l'autre côté, les 10 % des associations qui ont les plus gros budgets dépassent les 73 000 euros, et l'on compte 7 % d'associations dotées d'un budget supérieur à 100 000 euros (cf. tableau 1).

# STAT-INFO

## Jeunesse, Sports et Vie Associative

Bulletin de statistiques et d'études

N° 06-05

A avril 2006

Rédacteurs :

Estelle BERETTI

INSEE

Philippe CALATAYUD

Mission statistique

TABLEAU 1

Répartition des associations selon la taille du budget

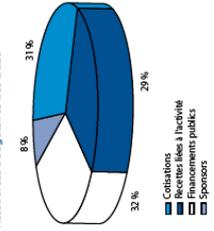
Catégorie de budget en euros	%	Effectif moyen d'adhérents
moins de 2 000	14	31
entre 2 000 et 3 000	6	43
entre 3 000 et 5 000	10	56
entre 5 000 et 10 000	18	82
entre 10 000 et 20 000	17	111
entre 20 000 et 30 000	9	174
entre 30 000 et 50 000	10	226
entre 50 000 et 100 000	9	261
entre 100 000 et 200 000	5	440
plus de 200 000	2	754

Source : Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative – Mission statistique.

Le budget est bien sûr proportionnel au nombre d'adhérents des associations (cf. tableau 1). D'après l'enquête, le calcul du budget moyen résulte à environ 31 000 euros par association ; le nombre moyen d'adhérents moyen est d'environ 300 euros par adhérent.

Graphique 1

Recettes budgétaires des clubs



Source : Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative – Mission statistique

### Près d'un tiers des recettes sont d'origine publique

Les ressources des associations sportives sont d'origine diverses. 32 % de leurs recettes proviennent de la part des cotisations publiques. D'un autre côté, les communes, les départements, les régions et les autres collectivités territoriales financent 31 % des clubs. Les autres recettes sont d'origine privée, c'est-à-dire venant de particuliers ou d'entreprises (cf. tableau 2 et graphique 1).

TABLEAU 2

Structure des recettes des clubs

	%	Montant moyen par association en euros	Montant total cumulé en milliards d'euros
Cotisations	31	9 363	1,9
Recettes liées à l'activité	29	8 611	1,7
Financements publics	32	9 560	2,1
dont :			
Etat	6	1 934	0,4
Commune	20	5 802	1,2
Département	2	711	0,2
Région	1	262	0,1
Autres financements publics	3	851	0,2
Sponsors	8	2 111	0,4
Autres	0	43	0,1
TOTAL	100	30 549	6,2

Source : Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative – Mission statistique

Parmi les ressources budgétaires d'origine privée, la grande majorité est constituée par les contributions des ménages (particuliers) pour les cotisations d'adhésion et les recettes liées à l'activité. En effet, les cotisations des adhérents représentent presque un tiers des ressources des associations. Les recettes liées à l'activité sont principalement les paiements effectués par les ménages pour les entrées donnant droit à la pratique sportive, ainsi que les recettes des compétitions, tournois et autres manifestations sportives ou extra-sportives (galas, lotos, etc.). Les autres recettes sont essentiellement des dons et des revenus financiers.

Une grande majorité des associations sportives – 85 % d'entre elles – reçoivent des financements publics, d'un ou plusieurs principaux financeurs publics. Il existe un fort lien entre les associations sportives et les maires, en plus des fréquentes mises à disposition d'équipements ; trois quarts des associations sportives reçoivent des subventions de la mairie de leur commune (cf. tableau 3).

Le deuxième financeur public après les communes est l'Etat, qui attribue des subventions à 42 % des associations ; il agit principalement de subventions du FNDS (fonds national pour le développement du sport, devenu CNDS début 2006, Centre national pour le développement du sport) et d'aides pour les emplois-jeunes (à la date de l'enquête). Beaucoup d'associations reçoivent des subventions de plusieurs organismes publics en même temps ; c'est le cas pour 57 % de celles qui bénéficient de financements publics.

Un temps plein, on estime leur participation à environ 275 heures de bénévolat par an. Les autres bénévoles, qui ne sont pas salariés, ont une participation moyenne de 45 à 6 heures par semaine. Les bénévoles les plus sollicités sont ceux qui cumulent les heures de bénévolat effectuées par chaque membre d'une association, on peut estimer à environ 3 800 heures de bénévolat par an. Le nombre moyen d'heures de bénévolat effectuées par chaque membre d'une association sportive est de 224 heures par an. En termes de valorisation du travail effectué par les bénévoles, l'équivalent de deux personnes à temps plein.

Outre des présidents, des trésoriers et des secrétaires généraux que l'on trouve dans la quasi-totalité des associations, beaucoup de bénévoles participent à leur gestion par exemple en tant que bénévoles et présidents étant les plus sollicités. Le budget des associations sportives, malgré une dispersion importante, a permis d'estimer l'effort moyen à 13 bénévoles par association sportive environ un tiers d'entre eux exerçant des fonctions de membres de bureaux des associations sportives (cf. tableau 5).

**Le travail bénévole : un pilier des associations**

Les associations sportives s'appuient essentiellement sur l'activité de leurs bénévoles.

**TABLEAU 5**

Fonction des bénévoles	Estimation du nombre annuel d'heures de bénévolat par bénévole		Estimation du nombre annuel d'heures de bénévolat	
	Nombre moyen par association	Estimation du nombre annuel d'heures de bénévolat par bénévole	Estimation du nombre annuel d'heures de bénévolat	Estimation du nombre annuel d'heures de bénévolat
Président (et vice-président)	1,1	254	279	279
Trésorier	1,3	156	203	203
Secrétaire général	1,3	167	217	217
Entraineur	5,9	379	2 236	2 236
Autre	3,9	219	854	854
TOTAL	13,5	224	3 789	3 789

Source : Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative – Mission statistique

Le budget est aussi fonction du niveau de pratique sportive. Le budget d'une association est aussi fonction du niveau de pratique sportive. Plus le budget est élevé, plus le niveau de pratique sportive est élevé. Le budget moyen oscille entre 13 000 euros environ pour les associations qui n'ont pour objet que le « sport-loisir » et ne participent à aucune compétition, et 58 000 euros pour celles dont certains adhérents participent à des compétitions au niveau le plus élevé.

Près des tiers des associations ne proposent qu'une pratique sportive de niveau loisir sans compétition. De l'autre côté, une minorité d'associations est engagée dans la compétition internationale (cf. graphique 4) et les autres sont plus importantes que les autres en nombre d'adhérents (cf. tableau 6).



Budget des associations en fonction de leur niveau de pratique (en euros)

**TABLEAU 6**

Niveau de pratique le plus élevé	Budget moyen	Nombre moyen d'adhérents	Budget par adhérent	% d'associations
Loisir - pas de compétition	12 900	94	137	31
Compétition départementale	17 400	103	169	18
Compétition régionale	35 700	151	236	22
Compétition nationale	52 900	180	292	23
Compétition internationale	57 900	257	224	6

Source : Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative – Mission statistique

Le grand nombre d'associations sportives à faible budget est majoritairement composé d'associations n'ayant aucun salarié, ne fonctionnant que par l'activité des bénévoles. La différence de budget entre les associations sans salarié d'une part, et les associations « employées » d'autre part est très forte : de 14 000 euros environ en moyenne pour les premières, on atteint 65 000 euros pour les secondes, soit un budget de 4 à 5 fois supérieur en faveur des associations employées.

Le budget des associations sportives est aussi fonction du type de l'association. Les associations employées ont un budget 4 à 5 fois plus important que les autres.

**TABLEAU 3**

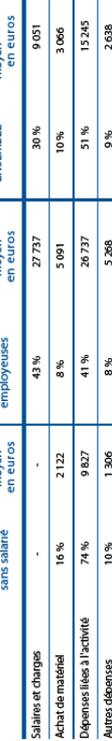
Proportion d'associations sportives bénéficiaires de financements publics

Entité	% d'associations bénéficiaires
Commune	42
Département	75
Région	21
Ensemble	8
Ensemble	85

Source : MDSVA – Mission statistique  
Lecture : 8 % des associations reçoivent des subventions de la part des Régions (à noter que les financeurs publics ne sont pas inclusés les uns des autres).

43 % de charges salariales pour les associations employées. Les dépenses des associations sportives non-employées sont opérées majoritairement pour l'organisation de la pratique sportive (cours, tournois, compétitions, déplacements etc) ou des activités extra sportives (achats de boissons et nourriture, lotos, etc.). 16 % des dépenses sont consacrées à l'achat de matériel de sport (cf. tableau 4 et graphique 2).

Par ailleurs, les associations sportives ont en moyenne deux fois et demi plus importantes en termes de nombre d'adhérents que les associations employées, ce qui explique que ces dernières soient moins salarisées (265 euros contre 144).



Structure des dépenses en fonction du type de l'association

**TABLEAU 4**

Associations sans salarié	Associations employées	ENSEMBLE	Montant moyen en euros	Montant moyen en euros
Salaires et charges	16%	8%	2 122	27 737
Achat de matériel	74%	41%	9 827	5 091
Dépenses liées à l'activité	10%	8%	1 306	26 737
Autres dépenses	100%	100%	64 833	9 051
TOTAL	13 235	100%	30 000	3 066

Source : Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative – Mission statistique

Les associations possédant des salariés ont un budget 4 à 5 fois plus important que les autres. 69 % des associations sportives n'ont aucun salarié ; 31 % en emploient au moins un (cette proportion intègre l'effet emplois-jeunes). Parmi les associations employées, si la moyenne atteint trois salariés, près de la moitié en emploie un seul, ce qui témoigne d'un petit nombre de grosses associations sportives employées (cf. graphique 3).

La majorité des salariés n'a pas un poste à temps plein. En moyenne, chaque salarié effectue environ 800 heures de travail par an, soit un peu moins que l'équivalent d'un travail à mi-temps.



Le budget des associations sportives est aussi fonction du type de l'association. Les associations employées ont un budget 4 à 5 fois plus important que les autres.

Le budget des associations sportives est aussi fonction du type de l'association. Les associations employées ont un budget 4 à 5 fois plus important que les autres.

**TABLEAU 3**

Proportion d'associations sportives bénéficiaires de financements publics

Entité	% d'associations bénéficiaires
Commune	42
Département	75
Région	21
Ensemble	8
Ensemble	85

Source : MDSVA – Mission statistique  
Lecture : 8 % des associations reçoivent des subventions de la part des Régions (à noter que les financeurs publics ne sont pas inclusés les uns des autres).

43 % de charges salariales pour les associations employées. Les dépenses des associations sportives non-employées sont opérées majoritairement pour l'organisation de la pratique sportive (cours, tournois, compétitions, déplacements etc) ou des activités extra sportives (achats de boissons et nourriture, lotos, etc.). 16 % des dépenses sont consacrées à l'achat de matériel de sport (cf. tableau 4 et graphique 2).

Par ailleurs, les associations sportives ont en moyenne deux fois et demi plus importantes en termes de nombre d'adhérents que les associations employées, ce qui explique que ces dernières soient moins salarisées (265 euros contre 144).



Structure des dépenses en fonction du type de l'association

**TABLEAU 4**

Associations sans salarié	Associations employées	ENSEMBLE	Montant moyen en euros	Montant moyen en euros
Salaires et charges	16%	8%	2 122	27 737
Achat de matériel	74%	41%	9 827	5 091
Dépenses liées à l'activité	10%	8%	1 306	26 737
Autres dépenses	100%	100%	64 833	9 051
TOTAL	13 235	100%	30 000	3 066

Source : Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative – Mission statistique

Les associations possédant des salariés ont un budget 4 à 5 fois plus important que les autres. 69 % des associations sportives n'ont aucun salarié ; 31 % en emploient au moins un (cette proportion intègre l'effet emplois-jeunes). Parmi les associations employées, si la moyenne atteint trois salariés, près de la moitié en emploie un seul, ce qui témoigne d'un petit nombre de grosses associations sportives employées (cf. graphique 3).

La majorité des salariés n'a pas un poste à temps plein. En moyenne, chaque salarié effectue environ 800 heures de travail par an, soit un peu moins que l'équivalent d'un travail à mi-temps.





## Annexe 2 – Tableaux de répartition de la compétence sport dans les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale

### Annexe I

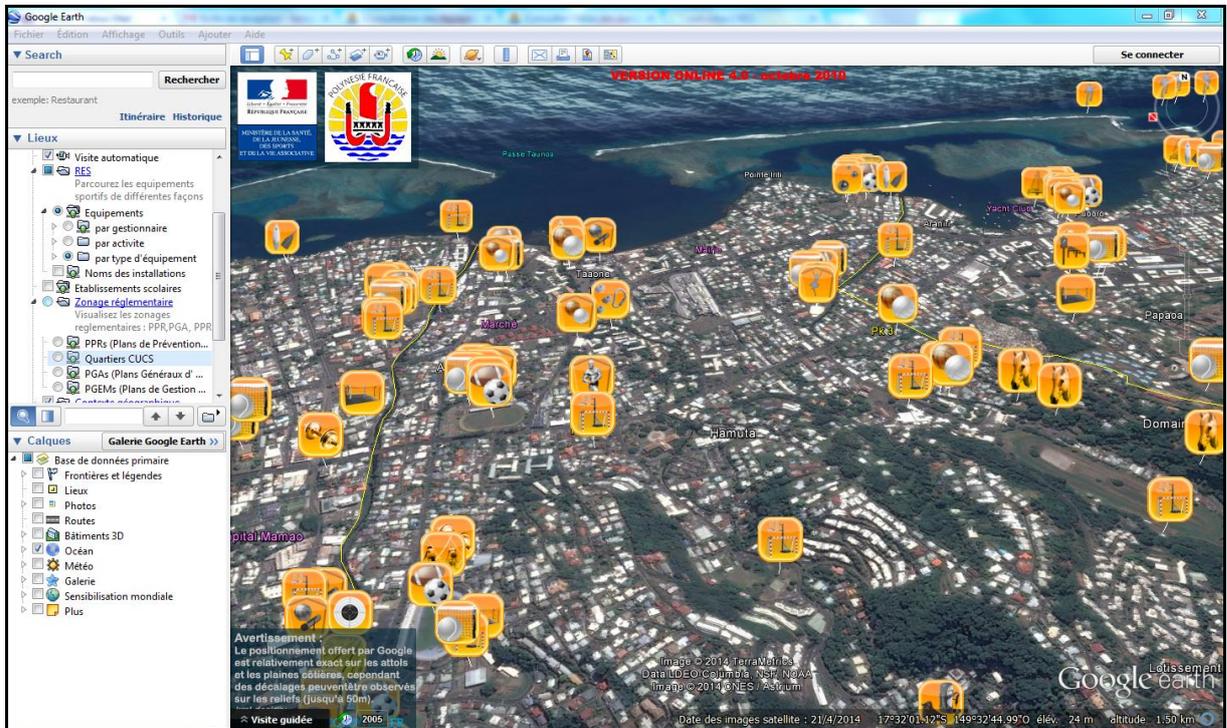
#### Le tableau de répartition des compétences pour les établissements publics de coopération intercommunale

	Compétences obligatoires	Compétences optionnelles
Communautés de communes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aménagement de l'espace.</li> <li>- Actions de développement économique intéressant l'ensemble de la communauté.</li> </ul>	<p><b>Au moins une</b> compétence optionnelle relevant d'un des quatre blocs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- protection et mise en valeur de l'environnement ;</li> <li>- politique du logement et du cadre de vie ;</li> <li>- création, aménagement et entretien de la voirie ;</li> <li>- construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels et sportifs et d'équipements de l'enseignement préélémentaire et élémentaire.</li> </ul>
Communautés d'agglomération	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Développement économique</b> : création, aménagement, entretien et gestion de zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire et aéroportuaire, d'intérêt communautaire, ainsi que des actions de développement économique d'intérêt communautaire.</li> <li>- <b>Aménagement de l'espace communautaire</b> : schéma directeur et de secteur ; création et réalisation de Zac d'intérêt communautaire ; transports urbains.</li> <li>- <b>Équilibre social de l'habitat sur le territoire communautaire.</b></li> <li>- <b>Politique de la ville</b> : dispositifs contractuels (développement urbain local, et insertion économique et sociale) d'intérêt communautaire, dispositifs locaux d'intérêt communautaire de prévention de la délinquance.</li> </ul>	<p><b>Au moins trois des cinq</b> compétences optionnelles choisies parmi les cinq suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- création ou aménagement et entretien de voirie d'intérêt communautaire ; création ou aménagement et gestion des parcs de stationnement d'intérêt communautaire ;</li> <li>- <b>assainissement</b> ;</li> <li>- <b>eau</b> ;</li> <li>- en matière de <b>protection et mise en valeur de l'environnement</b> et du cadre de vie : lutte contre la pollution de l'air, les nuisances sonores, élimination et valorisation des déchets des ménages et assimilés (ou traitement et opérations connexes seulement) ;</li> <li>- construction, aménagement, entretien, gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire.</li> </ul>

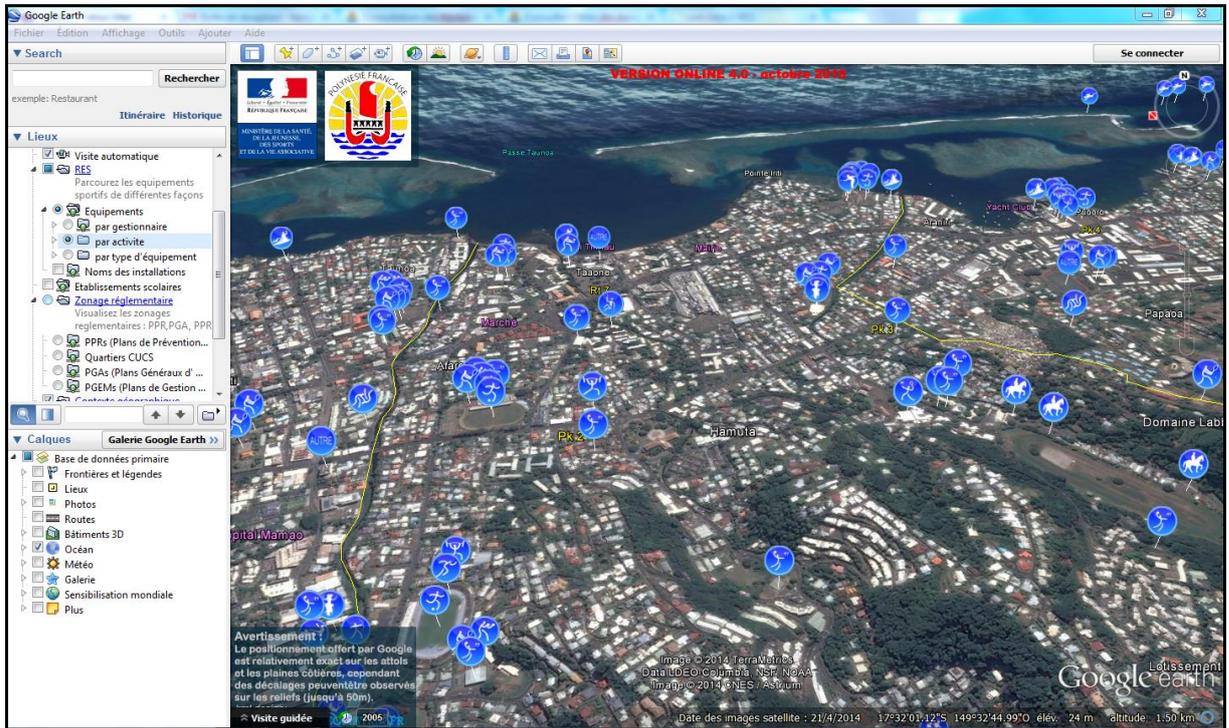
	Compétences de plein droit
Communautés urbaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Développement et aménagement économique, social et culturel de l'espace communautaire</b> : création, aménagement, entretien et gestion des zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire ; actions de développement économique ; construction, aménagement et gestion d'équipements (culture, sport...) lorsqu'ils sont d'intérêt communautaire ; lycées et collèges dans les cas de prise de compétence (loi du 22/07/1983).</li> <li>- <b>Aménagement de l'espace communautaire</b> : schémas directeurs et de secteur, POS ou document assimilé ; Zac d'intérêt communautaire ; transports urbains ; création ou aménagement et entretien de voirie, signalisation, parcs de stationnement ; programme d'aménagement d'ensemble et secteurs d'aménagement du Code de l'urbanisme.</li> <li>- <b>Équilibre social de l'habitat sur le territoire communautaire</b> : programme local de l'habitat, politique du logement social dans son ensemble, actions en faveur du logement des personnes défavorisées par des opérations d'intérêt communautaire. Opérations programmées d'amélioration de l'habitat et actions de réhabilitation et de résorption de l'habitat insalubre lorsqu'elles sont d'intérêt communautaire.</li> <li>- <b>Politique de la ville dans la communauté</b> : dispositifs contractuels, dispositifs locaux de prévention de la délinquance.</li> <li>- <b>Gestion des services d'intérêt collectif</b> : assainissement et eau, cimetières, crématoriums, abattoirs, marchés et marchés d'intérêt national, incendie et secours (1<sup>er</sup> partie du Code général des collectivités territoriales, livre IV, titre II, chapitre IV).</li> <li>- <b>Protection et mise en valeur de l'environnement et politique du cadre de vie</b> : élimination et valorisation des déchets des ménages et assimilés, lutte contre la pollution de l'air, lutte contre les nuisances sonores.</li> </ul>

## Annexe 3 : SIG des équipements sportifs de la Polynésie Française

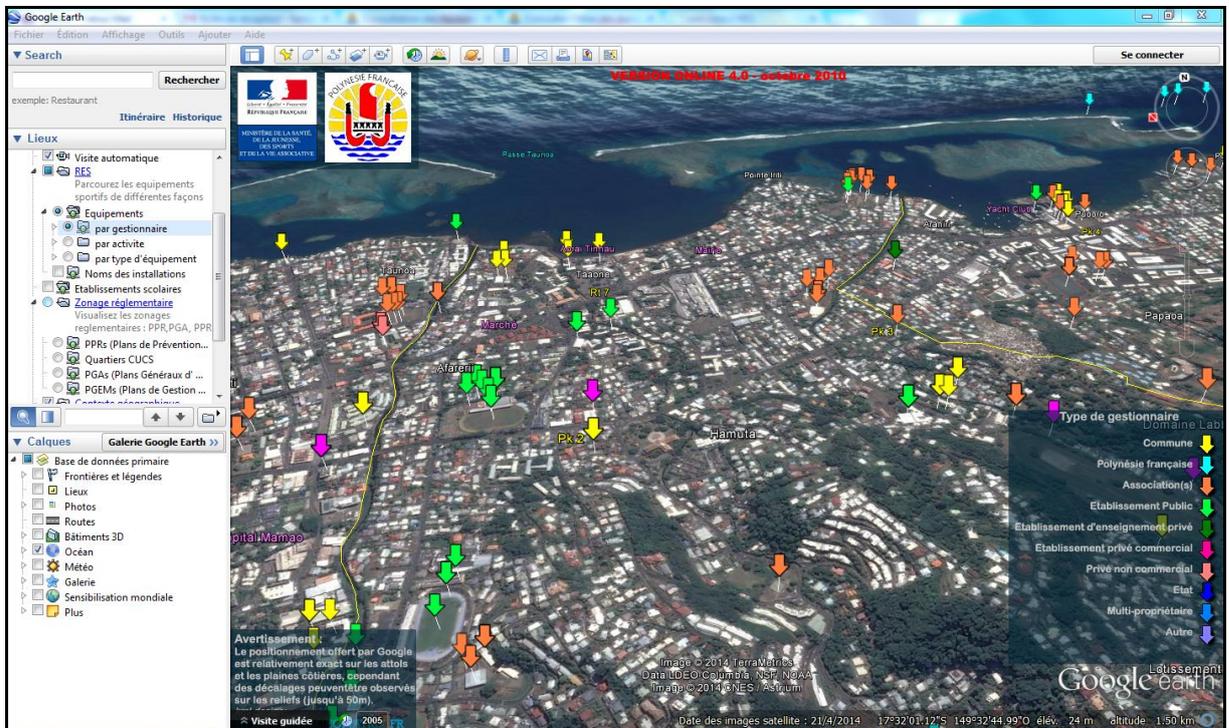
### Équipement par type d'équipement :



## Equipement par activité :



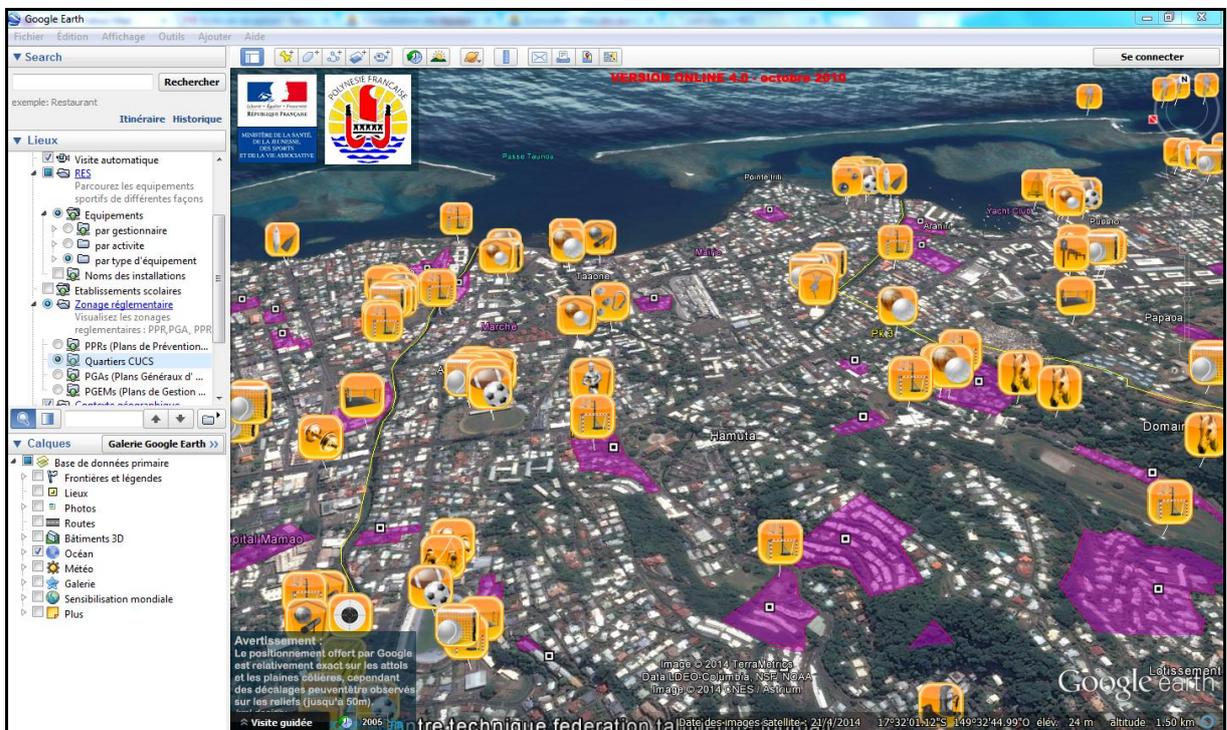
## Equipement par gestionnaire :



## Équipement par type d'équipement et zone de PPRs :



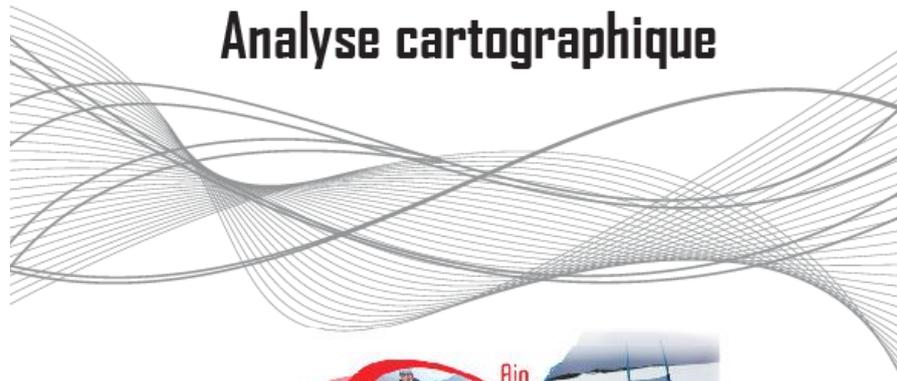
## Équipement par type d'équipement et quartiers CUCS :



## Annexe 4 : Analyse cartographique de la prise en compte de la thématique sport dans les actions des CDDRA



### Sport - CDDRA Analyse cartographique

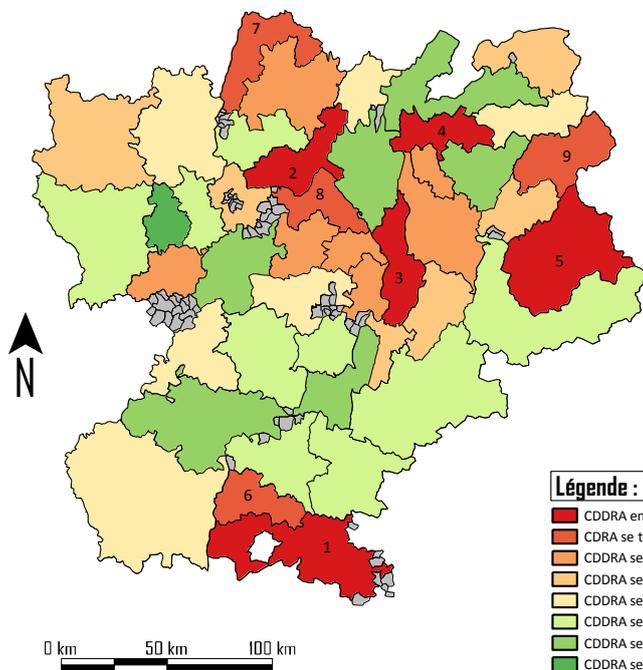


Mai 2014



## Echéance des CDDRA, en avril 2014

Réalisation : B. LEZE - Comité Régional Olympique et Sportif Rhône-Alpes-Source : Région Rhône-Alpes- Réalisé sous QGIS & Illustrator.

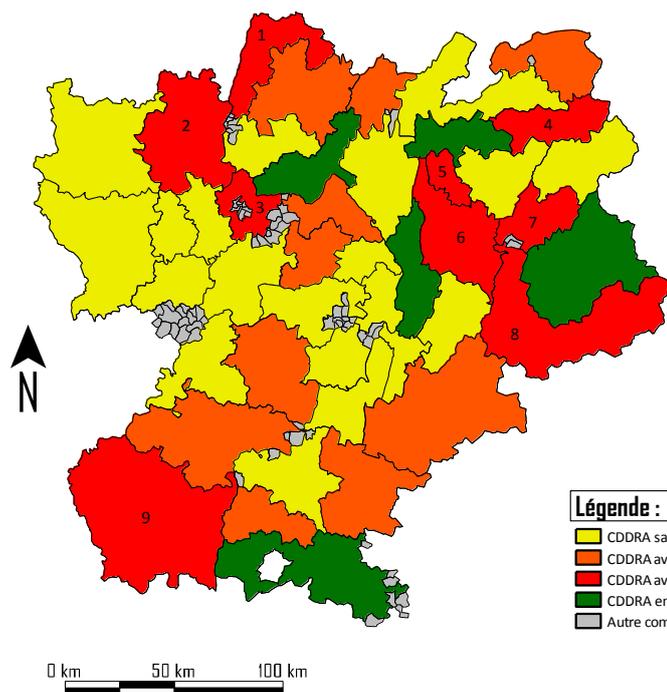


- 5 CDDRA sont aujourd'hui en construction, il s'agit des CDDRA de Pays Une Autre Provence (1), Plain de l'Ain Côtière (2), Avant-Pays Savoyard Chartreuse (3), Usse & Bornes (4), et Tarentaise-Vanoise (5).
- 4 CDDRA s'achèvent en 2014 : 5ème pôle Montélimar Marsanne Dieulefit (6), Bresse Revermont Val de Saône (7), Boucle du Rhône en Dauphiné (8), et Pays du Mont Blanc (9).
- 7 CDDRA s'achèveront en 2015.
- 6 CDDRA s'achèveront en 2016.
- 6 CDDRA s'achèveront en 2017.
- 9 CDDRA s'achèveront en 2018.
- 6 CDDRA s'achèveront en 2019.
- 1 CDDRA s'achevera en 2020 (pour le moment puisque d'autre CDDRA en cours d'élaboration sont susceptible de s'achever en 2020.)



## Prise en compte de la thématique sport dans les actions des CDDRA, en avril 2014

Réalisation : B. LEZE - Comité Régional Olympique et Sportif Rhône-Alpes-Source : Région Rhône-Alpes- Réalisé sous QGIS & Illustrator.

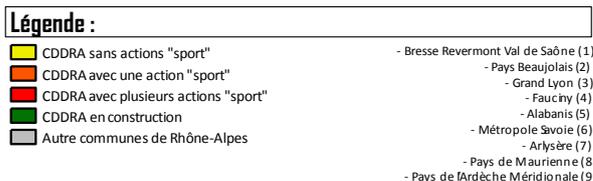


Comme vu précédemment, 5 CDDRA sont actuellement en construction. Il est donc impossible de savoir pour le moment si une ou plusieurs thématiques «sport» apparaîtront dans les actions. Sur les 39 autres CDDRA en cours de réalisation, 9 ont plusieurs thématiques «sport» au sein de leurs actions. 10 CDDRA n'ont qu'une seule thématique «sport». 20 CDDRA, soit près de la moitié du nombre total, n'ont aucune thématique «sport» au sein de leurs actions.

L'implication, le contact, et le suivi du CROS Rhône-Alpes auprès des ces territoires de projet, afin des les inciter à inscrire des actions en faveur du développement du sport dans leurs contrats, constituent un enjeu majeur puisque répondant à plusieurs de ses missions :

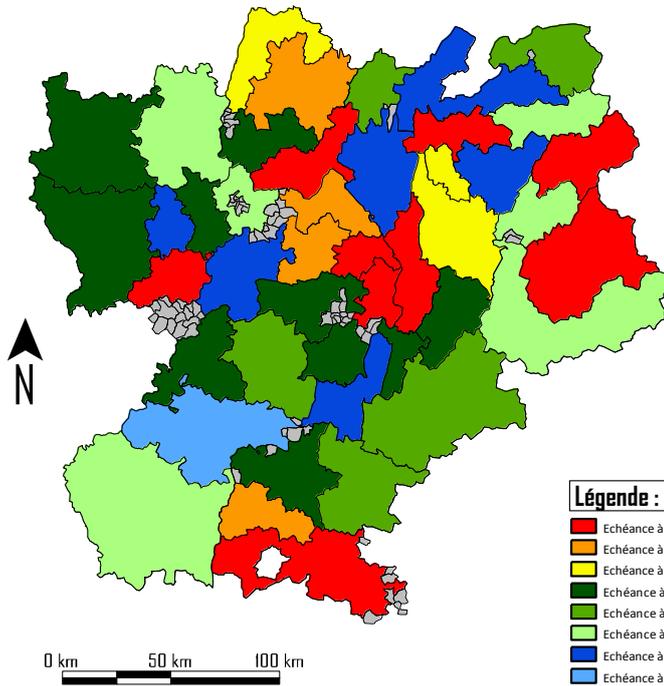
- Soutenir le développement de la pratique sportive sur le territoire rhônalpin.
- Développer le «réseau référents territoriaux» pour promouvoir les projets sportifs au sein des commissions «sport» des conseil de développement des CDDRA.
- Contribuer à l'essor des sports de nature, en lien avec les disciplines concernées.

\*Les thématiques sportsont une définition large : équipements, tourisme, sport de pleine nature, sport scolaire, etc.



## Typologie de priorisation d'action pour inciter les CDDRA à introduire la thématique «sport» au sein de leurs actions

Réalisation : B. LEZE - Comité Régional Olympique et Sportif Rhône-Alpes. Source : Région Rhône-Alpes. Réalisé sous QGIS & Illustrator.



Suite aux deux cartes de constats précédentes, la carte ci-contre représente la priorisation d'action du CROS auprès des CDDRA selon 8 typologies (voir légende) qui croisent les données suivantes :

> l'échéance du CDDRA en cours. **Plus l'échéance est proche plus le CDDRA est considéré comme prioritaire.** Pour pouvoir inciter une démarche «sport» auprès des acteurs, en amont de l'élaboration du prochain contrat. Les typologies ont été créées selon trois phases de temps : Echéance à court terme\* (2014 - 2015), à moyen terme (2016 - 2018), et à long terme (2019 - 2020).

> La prise en compte ou non de la thématique «sport» dans les actions du contrat actuellement en cours. En partant du principe que les CDDRA ayant plusieurs thématiques «sport» actuellement dans leurs actions, sont des CDDRA déjà sensibilisés aux enjeux du développement du sport, alors **les CDDRA sans thématiques «sport» sont considérés comme prioritaires** pour le CROS. Les typologies ont été créées selon trois catégories : CDDRA sans thématique «sport»\*, avec une thématique «sport», et avec plusieurs thématiques «sport».

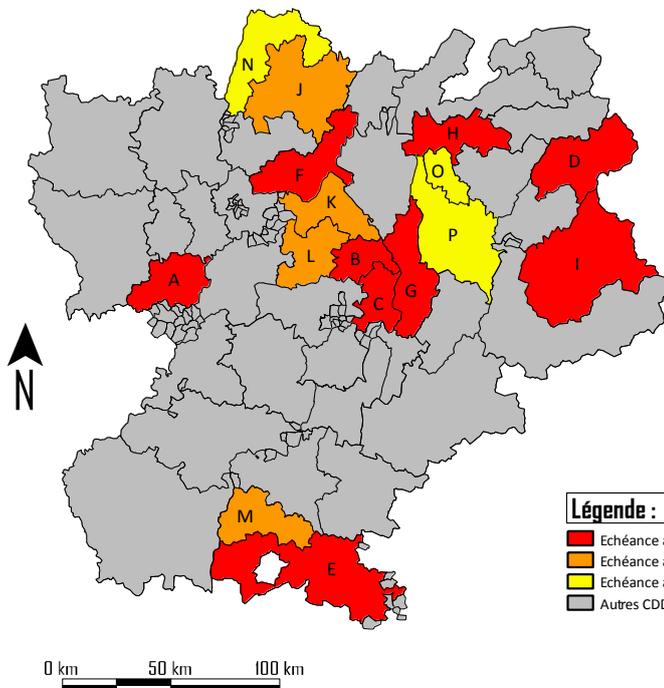
\*Les CDDRA actuellement en cours d'élaboration ont été classés dans les catégories «Echéance à court terme» et «Sans thématique sport», en d'autres termes, dans la typologie grande priorité représentée en rouge.

### Légende :

- Echéance à court terme du CDDRA (2014-2015) & CDDRA sans thématique sport
- Echéance à court terme du CDDRA (2014-2015) & CDDRA avec une thématique sport
- Echéance à court terme du CDDRA (2014-2015) & CDDRA avec plusieurs thématiques sport
- Echéance à moyen terme du CDDRA (2016-2018) & CDDRA sans thématique sport
- Echéance à moyen terme du CDDRA (2016-2018) & CDDRA avec une thématique sport
- Echéance à moyen terme du CDDRA (2016-2018) & CDDRA avec plusieurs thématiques sport
- Echéance à long terme du CDDRA (2019-2020) & CDDRA sans thématique sport
- Echéance à long terme du CDDRA (2019-2020) & CDDRA avec une thématique sport
- Autres communes de Rhône-Alpes

## Détail de la typologie de priorisation d'action pour inciter les CDDRA à introduire la thématique «sport» au sein de leurs actions : Phase 1

Réalisation : B. LEZE - Comité Régional Olympique et Sportif Rhône-Alpes. Source : Région Rhône-Alpes. Réalisé sous QGIS & Illustrator.



Cette carte représente les CDDRA avec le plus haut niveau de priorité. Dans ses démarches d'incitation à la prise en compte de la thématique «sport» dans les actions des CDDRA, le CROS Rhône-Alpes doit prioritairement s'adresser aux CDDRA représentés en rouge :

- Saint Etienne Métropole (A),
- Val du Dauphiné (B),
- Pays Voironnais (C),
- Pays du Mont Blanc (D),

ainsi que les 5 CDDRA déjà en phase d'élaboration de leurs nouveaux contrats, à savoir

- Pays Une Aute Provence (E),
- Plaine de l'Ain Côtier (F),
- Avant-Pays Savoyard Charentaise (G),
- Usse & Bornes (H),
- Tarentaise-Vanoise (I) > DTA déjà réalisé.

Les 7 autres CDDRA arrivant prochainement à échéance, possèdent déjà une ou plusieurs actions «sports» et sont donc plus enclins à réitérer la thématique :

- Bassin de Bourg-en-Bresse (J),
- Boucle du Rhône en Dauphiné (K),
- Isère porte des Alpes (L),
- Montélimar Marsanne Dieuefit (M),
- Bresse Revermont Val de Saône (N),
- Alabanis (O),
- Métropole Savoie (P).

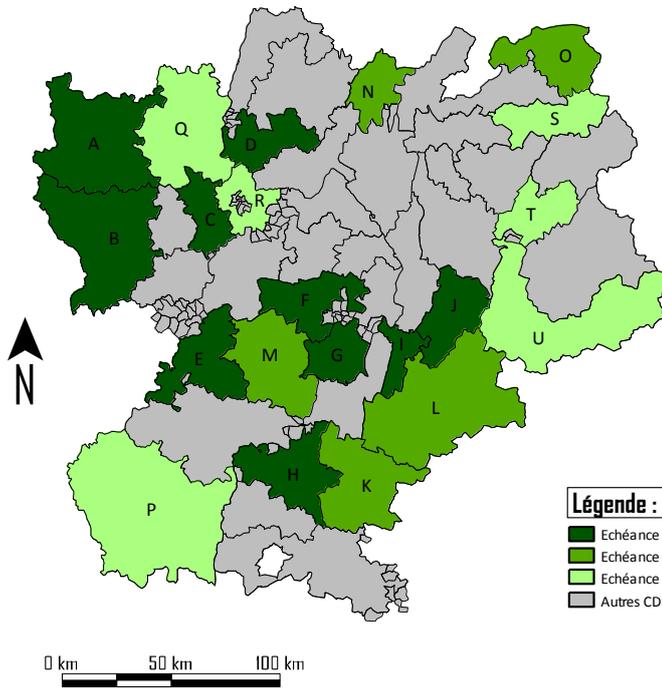
Le CROS devra cependant rester en contact afin de s'en assurer.

### Légende :

- Echéance à court terme du CDDRA (2014-2015) & CDDRA sans thématique sport
- Echéance à court terme du CDDRA (2014-2015) & CDDRA avec une thématique sport
- Echéance à court terme du CDDRA (2014-2015) & CDDRA avec plusieurs thématiques sport
- Autres CDDRA et autres communes de Rhône-Alpes

## Détail de la typologie de priorisation d'action pour inciter les CDDRA à introduire la thématique «sport» au sein de leurs actions : Phase 2

Réalisation : B. LEZE - Comité Régional Olympique et Sportif Rhône-Alpes. Source : Région Rhône-Alpes. Réalisé sous QGIS & Illustrator.



Cette carte représente les CDDRA avec un niveau moyen de priorité. Cette phase s'étalant de 2016 à 2018 (inclus) est la plus importante en nombre de CDDRA arrivant à échéance : 21, soit près de la moitié des CDDRA.

Dans ses démarches d'incitation à la prise en compte de la thématique «sport» dans les actions des CDDRA, le CROS Rhône-Alpes devra prioritairement s'adresser aux CDDRA représentés en vert foncé. Les 11 autres (en vert plus clair) sont plus enclins à réitérer les actions-sports mais n'empêchent pas un suivi de la part du CROS Rhône-Alpes sur ce sujet.

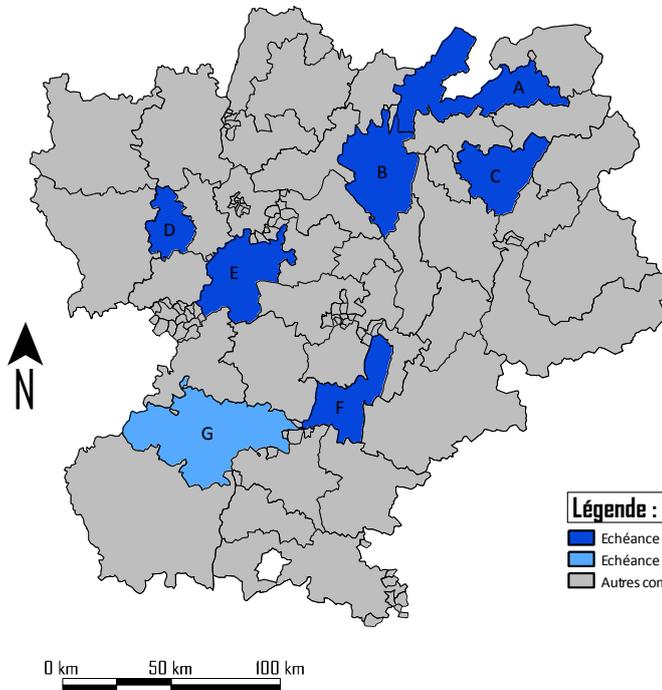
- Pays Roannais (A)
- Pays du Forez (B)
- Ouest Lyonnais (C)
- Dombes - Val de Saône (D)
- Pays Ardèche Verte (E)
- Pays Bèvre-Vallaire (F)
- Pays du Sud Grésivaudan (G)
- Vallée de la Drôme (H)
- Grenoble Alpes Métropole (I)
- Grésivaudan (J) > DTA déjà réalisé
- Pays Diois (K)
- Alpes Sud Isère (L)
- Drôme des Collines (M)
- Haut Bugey (N)
- Chablais (O)
- Pays de l'Ardèche Méridionale (P)
- Pays Beaujolais (Q) > DTA déjà réalisé
- Grand Lyon (R)
- Fauchère (S)
- Arlysère (T)
- Pays de Maurienne (U)

### Légende :

- Echéance à moyen terme du CDDRA (2016-2018) & CDDRA sans thématique sport
- Echéance à moyen terme du CDDRA (2016-2018) & CDDRA avec une thématique sport
- Echéance à moyen terme du CDDRA (2016-2018) & CDDRA avec plusieurs thématiques sport
- Autres CDDRA et autres communes de Rhône-Alpes

## Détail de la typologie de priorisation d'action pour inciter les CDDRA à introduire la thématique «sport» au sein de leurs actions : Phase 3

Réalisation : B. LEZE - Comité Régional Olympique et Sportif Rhône-Alpes. Source : Région Rhône-Alpes. Réalisé sous QGIS & Illustrator.



Cette carte représente les CDDRA avec le plus bas niveau de priorité. De plus, c'est la phase la moins importante en terme de nombre de CDDRA arrivant à échéance : 6 pour 2019 et 1 pour 2020 mais ce chiffre (pour 2020) devrait augmenter avec la validation des CDDRA en cours d'élaboration (5 actuellement).

Dans ses démarches d'incitation à la prise en compte de la thématique «sport» dans les actions des CDDRA, le CROS Rhône-Alpes doit prioritairement s'adresser aux CDDRA représentés en bleu foncé (majorité des CDDRA).

- Genevois Français (A)
- Pays du Bugey (B)
- Bassin Annécien (C)
- Monts du Lyonnais (D)
- Rhône BURIEL (E)
- Royans-Vercors (F)
- Valence Drôme Ardèche Centre (G)

### Légende :

- Echéance à long terme du CDDRA (2019-2020) & CDDRA sans thématique sport
- Echéance à long terme du CDDRA (2019-2020) & CDDRA avec une thématique sport
- Autres communes de Rhône-Alpes

## Annexe 5 : questionnaire sur la prise en compte de la thématique sport dans les CDDRA

Le questionnaire ci-après est une version WORD, le questionnaire a en réalité diffusé par l'intermédiaire d'un questionnaire « Google Doc ». La mise en page n'était donc pas la même.



### Questionnaire Sport & CDDRA

Afin de mieux connaître la place du sport dans les stratégies de développement local et plus particulièrement en sein des Contrats de développement, la Région Rhône Alpes (Direction des Politiques Territoriales et Direction Jeunesse Sport et Vie Associative) avait co-construit, dans le cadre de son partenariat avec le Comité Régional Olympique et Sportif (CROS), un questionnaire qui avait été adressé une première fois aux CDDRA en mai 2009. Afin, d'actualiser les données recueillies lors de cette première enquête, le CROS Rhône-Alpes vous adresse une nouvelle version de ce questionnaire. Merci d'avance de prendre quelques minutes pour le compléter.

Nom du CDDRA :

Nom et prénom de la personne répondante :

Fonction de la personne répondante :

Tel :

Mail :

**Prenez-vous en compte la thématique « sport »\* dans vos axes de développement inscrit dans la charte ou dans le programme d'actions de votre CDDRA ?**

**Oui** → remplir uniquement la partie A

**Non** → remplir uniquement la partie B

\* Sport au sens large : sport tourisme, sport loisirs, Sport de Pleine Nature, sport scolaire, etc.

#### PARTIE A

1.1 - Combien d'action en lien avec la thématique sport avez-vous dans votre CDDRA ? .....

1.2 - Au total, d'après votre contrat, quel montant est alloué aux fiches actions « sport » ? .....€

1.3 - Par quelle(s) thématique(s), le sport est-il pris en compte dans votre CDDRA ?

*(Plusieurs réponses possibles)*

1. Construction d'équipement

2. Rénovation d'équipement

- 3. Gestion d'équipement
- 4. Tourisme
- 5. Sport de pleine nature
- 6. Manifestations sportives
- 7. Associations sportives

1.4 - Quelles sont les populations qui sont touchées par les actions « sport » de votre CDDRA ?  
(Plusieurs réponses possibles)

- 1. Tout le monde (potentiellement)
- 2. La jeunesse (- 18 ans)
- 3. Les femmes
- 4. Les séniors (+ 65 ans)
- 5. Les scolaires
- 6. Le tout-niveau
- 7. Le Haut-Niveau
- 8. Les personnes handicapées
- 9. Les personnes socialement défavorisées
- 10. Les touristes et/ou excursionnistes

1.5 - Existe-t-il une commission thématique qui aborde les sujets en lien avec le sport (au sens large) ?

- a. Oui
- b. Non

1.6 - Si oui, avez-vous un référent « sport » (représentant du mouvement sportif) au sein de votre CLD ou commission thématique ?

- a. Oui
- b. Non

1.7 - Si oui, pouvez-vous nous donner ses coordonnées

- Nom :  
.....
- Prénom :  
.....
- Tel :  
.....
- Mail :  
.....
- Dates de fonction au sein du CDDRA :  
.....

1.8 - Rencontrez-vous des difficultés à mener vos actions en lien avec la thématique « sport » ?

- a. Oui
- b. Non

1.9 - Si oui, pour quelle(s) raison(s) avez-vous des difficultés ?

- 1. Manque de temps
- 2. Manque de dynamisme sportif sur le territoire
- 3. Manque d'information sur cette thématique
- 4. Manque d'accompagnement sur cette thématique
- 5. Autres : .....

1.10 – Si oui, quels outils attendez/souhaitez-vous pour palier à ces difficultés ?

- 1. Des guides
- 2. Des formations
- 3. De l'accompagnement de projet
- 4. Des compétences techniques
- 5. Autres : .....

1.11 - A l'heure actuelle, seriez-vous prêt à reconduire la thématique sport dans le prochain CDDRA ?

- a. Oui
- b. Non
- c. Ne sais pas

*Précisez pourquoi :* .....

.....

.....

.....

1.12 - Nous autorisez-vous à vous contacter pour d'éventuelles questions complémentaires ?

- a. Oui
- b. Non

*En vous remerciant pour le temps que vous nous avez accordé.*

**PARTIE B**

2.1 - Pour quelles raisons le sport n'est-il pas pris en compte dans vos actions CDDRA ?

*(Plusieurs réponses possibles)*

- 1. Thématique non-prioritaire pour le territoire
- 2. Par manque de temps
- 3. Par manque de dynamisme sportif sur le territoire

- 4. Par manque de structuration et d'interaction entre mouvement sportif et élus
- 5. Par manque d'information sur cette thématique
- 6. Par manque d'accompagnement sur cette thématique
- 7. Autres : .....

2.2 - Selon vous, que faudrait-il pour inscrire la thématique « sport » dans vos actions ?

.....

.....

.....

.....

2.3 - Quelles accompagnements, que le CROS Rhône-Alpes met à disposition, connaissez-vous ?

- 1. Des guides
- 2. Des formations
- 3. De l'accompagnement de projet
- 4. Des compétences techniques
- 5. Autres : .....

2.4 - Parmi les outils suivants mis à disposition, lesquels connaissez-vous ?

- 1. Le Recensement des Equipement Sportifs (RES)
- 2. Le Diagnostic Territorial Approfondis (DTA)
- 3. L'annuaire du mouvement sportif en Rhône-Alpes
- 4. Le site des éco-manifestations sportives en Rhône-Alpes
- 5. Le site des Sport Nature en Rhône-Alpes
- 6. Aucun

2.5 - Avec plus d'information et d'accompagnement, seriez-vous prêt à inscrire la thématique « sport » dans votre prochaine convention CDDRA ?

- a. Oui
- b. Non
- c. Ne sais pas

2.6 - Si oui, par quelle thématique le sport serait-il pris en compte dans votre CDDRA :  
(Plusieurs réponses possibles)

- 1. Equipement construction
- 2. Equipement rénovation
- 3. Equipement gestion

- 4. Tourisme
- 5. Sport de pleine nature
- 6. Manifestations sportives
- 7. Associations sportives
- 8. Autres : .....
- 9. Ne sais pas

2.7 – Si non, pourquoi ?

.....

.....

.....

.....

2.8 - Nous autorisez-vous à vous contacter pour d'éventuelles questions complémentaires ?

- a. Oui
- b. Non

*En vous remerciant pour le temps que vous nous avez accordé.*

## Annexe 6 : Etat d'avancement du projet « séminaire sur les équipements ».

Ce projet initié par le Comité Régional Olympique et Sportif (CROS) Rhône Alpes, a été lancé le 27 février 2014 lors d'une réunion de travail avec l'**ANDIIS** (Association Nationale des Directeurs et Intervenants des Installations et des Services des Sports), et l'**ANDES** (Association Nationale Des Elus en charge du Sport).

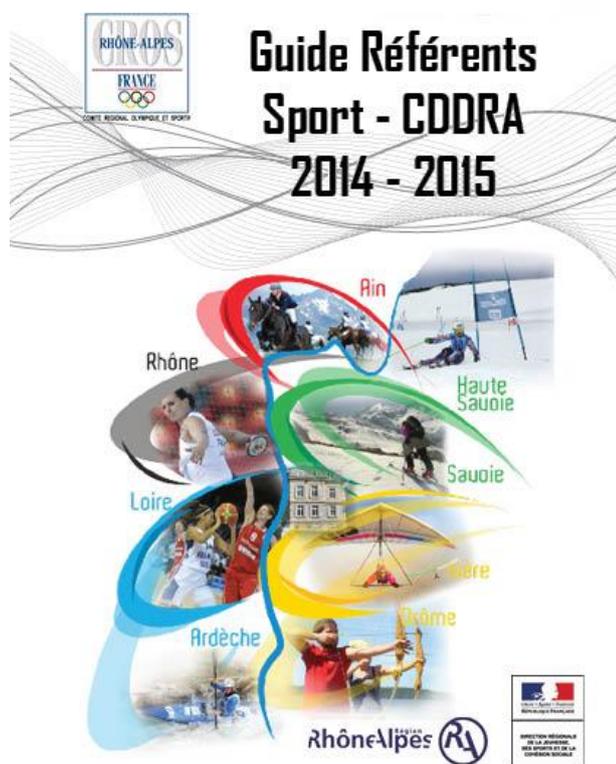
Ce projet intervient dans un contexte de peu ou pas de lien entre les collectivités locales et le mouvement sportif, de l'élection récente des nouveaux élus au sport, et de l'évolution des pratiques sportives.

Ce projet a donc deux objectifs majeurs : rendre le mouvement plus visible et lisible pour les collectivités locales, et promouvoir certains équipements sportifs.

Au vu du report annoncé du projet, voici un état des lieux du projet pouvant servir à la réflexion quant à la suite à donner à ce projet :

ATOUTS	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répond à une demande des collectivités locales.</li> <li>• Soutiens de l'ANDIISS et de l'ANDES.</li> <li>• Les ligues régionales concernés par les équipements ciblés sont déjà mobilisées et partante pour le projet.</li> <li>• Possibilité de rendre plus lisible les normes fédérales des différentes pratiques sportives praticables en salle multisport (demande importante de la part des collectivités locales).</li> <li>• Un projet qui répond aux deux premières missions du CROS : Soutenir le développement de la pratique sportive sur le territoire rhônalpin &amp; Accompagner les Ligues et les Comités Régionaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de visibilité sur les financements du CNDS, donc pas de soutien de la part de la DRJSCS</li> </ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Événement communiquant source de rencontre, d'échange et d'émulation</li> <li>• Une meilleure visibilité du CROS auprès des collectivités locales.</li> <li>• Image du CROS dynamique et force de proposition en termes de projet à destination des collectivités locales.</li> <li>• Possibilité de pérenniser l'événement dans le temps et d'en faire un rendez-vous de référence en termes de sport.</li> <li>• Possibilité de produire un document de référence concernant les normes fédérales des salles multisport.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La DRJSCS ne semble pas favorable au projet.</li> </ul>

## Annexe 7 : Guide référent sport CDDRA



### Edito



« Le monde économique est en pleine transformation, il n'est plus possible à ce jour pour des communes de petites et moyennes taille de pouvoir construire seules des complexes sportifs de grande envergure tels que piscines, dojos, pistes d'athlétisme, aménagements de bases de loisirs. Ces exemples ne sont pas exhaustifs.

Il en est de même pour le soutien aux manifestations pour le rayonnement du territoire en lien avec la population.

C'est pour ces différentes raisons que des Contrats de Développement Durables Rhône Alpes ont été mis en place. Ce maillage territorial a pour vocation à la fois de favoriser les mutualisations entre les intercommunalités, mais également de faire émerger un projet de territoire permettant le développement de celui-ci.

Les différentes lois de décentralisation n'ont jusqu'à aujourd'hui pas abordé la thématique du sport, mais les politiques dynamique et volontaristes mise en place par l'échelon régional ont permis au sport de prendre une place non négligeable dans le développement durable des territoires.

Cela nous a amené à réaliser un recensement des référents « sport » participants aux conseils locaux de développement des CDDRA, et d'évaluer les besoins et les attentes, et de mieux connaître le tissu sportif sur le territoire. C'est pour cette raison que le CROS RA, en collaboration avec les différents acteurs de la Direction de la Jeunesse, des sports, vie Associative et de l'Education Populaire ainsi que la Direction Régionale de la Jeunesse des Sports et Cohésion Sociale, édite ce guide. »

Christian LEVARLET  
- Président du CROS RA -

2

### Sommaire

PARTIE n°1 : Présentation du Comité Régional Olympique et Sportif de Rhône-Alpes.....	4
PARTIE n°2 : Le fonctionnement des CDDRA - Contrats de Développement Durable Rhône-Alpes.....	6
PARTIE n°2 : Interventions des Conseils Généraux :	
Fiche Aides Conseil Général de l'Ain.....	10
Fiche Aides Conseil Général de l'Ardèche.....	12
Fiche Aides Conseil Général de la Drôme.....	14
Fiche Aides Conseil Général de l'Isère.....	16
Fiche Aides Conseil Général de la Loire.....	18
Fiche Aides Conseil Général du Rhône.....	20
Fiche Aides Conseil Général de la Savoie.....	22
Fiche Aides Conseil Général de la Haute Savoie.....	24
PARTIE n°3 : Fiches Aides du Conseil Régional Rhône-Alpes.....	26
PARTIE n°4 : Les aides du CNDS - Centre National pour le Développement du Sport.....	32
PARTIE n°5 : Les autres outils à disposition.....	36

3

# Fiche Aide Le Comité Régional Olympique et Sportif de Rhône-Alpes



Le CROS Rhône-Alpes, dans sa fonction de « Tête de réseau » du mouvement sportif, a pour mission première d'accompagner les bénévoles, fer de lance de nos associations, dans la totalité de leurs tâches. Il se veut aussi un partenaire, conscient de ses responsabilités, pour l'ensemble des collectivités qui soutiennent la vie des clubs sportifs et en particulier pour les élus régionaux et les agents des services de l'État.



En quelques chiffres, la Région Rhône-Alpes représente :

- > 1.5 million de licenciés,
- > 250.000 dirigeants bénévoles,
- > 17.000 clubs,
- > 7.000 salariés,
- > 3.500 clubs employeurs,
- > 936 sportifs de haut niveau,
- > 494 comités départementaux sportifs
- > 110 ligues et comités régionaux affiliés au CROS Rhône-Alpes

## 1 Structurer le mouvement sportif sur le territoire rhônalpin

Elaborer des relations constructives avec les CDOS du territoire

Echanger des expériences entre les territoires et promouvoir les actions du CNOSEF

Diversifier les compétences des bénévoles

## 2 Accompagner les ligues et comités régionaux dans leur professionnalisation

Développer l'emploi dans les structures sportives

Favoriser l'investissement des bénévoles

Valoriser les acteurs du sport de haut niveau rhônalpins

## 3 Favoriser l'accès à la pratique sportive au plus grand nombre

Favoriser l'accueil des personnes en situation de handicap

Participer la réinsertion sociale

Promouvoir le sport santé

## 4 Promouvoir le sport dans les territoires et favoriser son développement durable

Renforcer le maillage territorial et l'implication du mouvement sportif au sein des Contrats de Développement Durable Rhône-Alpes

Favoriser la mutualisation et la cohérence dans la conception et la réalisation des équipements sportifs

Promouvoir la pratique des sports de nature

Sensibiliser les structures pour un développement durable du sport

## 5 Communiquer les valeurs de l'olympisme et les actions CROS Rhône-Alpes

Renforcer et développer des liens avec des partenaires publics et privés

Valorisation l'image du CROS Rhône-Alpes

Créer des outils de communication à usage interne et externe

### Pour en savoir plus

CROS Rhône Alpes  
16 place Jean Jacques Rousseau  
CS 92013  
38307 Bourgoin Jallieu cedex

04 74 19 00 59  
rhonealpes@franceolympique.com  
http://rhonealpes.franceolympique.com/

# Le fonctionnement des CODRA : Contrat de Développement Durable Rhône-Alpes



La nouvelle génération de contrat entre les territoires et la Région Rhône Alpes a vu le jour en juillet 2008. Il s'inscrit dans une logique de projets pour une durée de 6 ans, avec une subvention à destination de ces territoires d'un montant de 55 à 110 euros par habitant.

## 1 Mise en oeuvre des contrats

Ces contrats entre la Région et les territoires sont réalisés en plusieurs étapes.

### 1 - phase préparatoire de contrat (durée maximale de 36 mois)

> Les représentants locaux du territoire – regroupés en Comité de Pilotage Local (COPIL) – font part à la Région de leur candidature.

> Une fois que cette candidature a été validée par la Commission permanente de la région, le COPIL doit rédiger la Charte de développement Durable qui se compose notamment des objectifs d'évolution du territoire à moyen / long terme.

> Une fois que cette Charte de développement durable a été auditionnée par le Comité d'avis validé par la Commission permanente de la Région, les deux acteurs doivent définir conjointement le Contrat définitif qui prévoit les axes de développements, objectifs et programme d'actions ainsi que la répartition

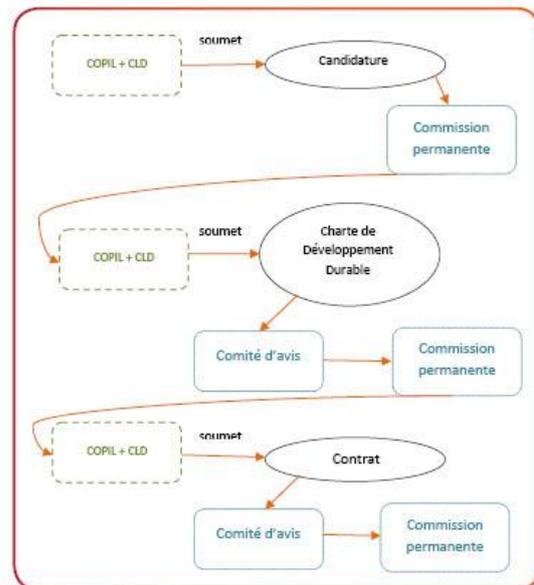
des crédits, cela pour une durée de 6 ans. Le programme d'actions fait également l'objet d'une présentation en comité d'avis et commission permanente.

### 2 - phase opérationnelle - pendant toute la durée du contrat, celui-ci peut être complété.

> Il est possible de modifier ou de compléter le document contractuel au travers d'avenants (3 maximum). un bilan à mi-parcours doit également être réalisé.

> De même, pour les parts restantes à affecter, la dotation qui n'a pas été entièrement fléchée peut l'être à des actions existantes ou à de nouvelles actions.

> Les opérations sont ensuite individualisées lors des COPIL et les demandes de subventions adressées à la Région pour le passage en Commission permanente.



Procédure de contractualisation d'un projet de territoire avec la Région Rhône-Alpes

# Le fonctionnement des CDDRA : Contrat de Développement Durable Rhône-Alpes



## 1 La structure porteuse du CDDRA

Le CDDRA doit être porté par une structure juridique qui peut être :

- > Soit un Groupement d'Intérêts Publics d'Aménagement du Territoire;

- > Soit un Syndicat mixte ;
- > Soit une convention formalisée entre les structures intercommunales du territoire.

## 2 La gouvernance du CDDRA

> Le Comité de pilotage local (COPIL) du CDDRA se compose au minima :

- D'un Chef de projet local, qui est un élu local du territoire ;
- D'un Chef de projet régional, qui est un élu régional du territoire ;
- De cinq élus régionaux désignés par l'Assemblée Régionale ;
- Du Président du Conseil Local de Développement (CLD) ;
- De l'élu pilote du Comité territorial emploi formation (CTEF).

Sa composition peut varier selon les particularités des territoires.

> Les animateurs territoriaux, qui sont les interlocuteurs de la Région, avec un animateur généraliste par CDDRA au minimum qui coordonne l'équipe d'animation.

> Le CLD doit être constitué dès la phase de candidature à un CDDRA, et défini par les Chefs de projet local et régional.

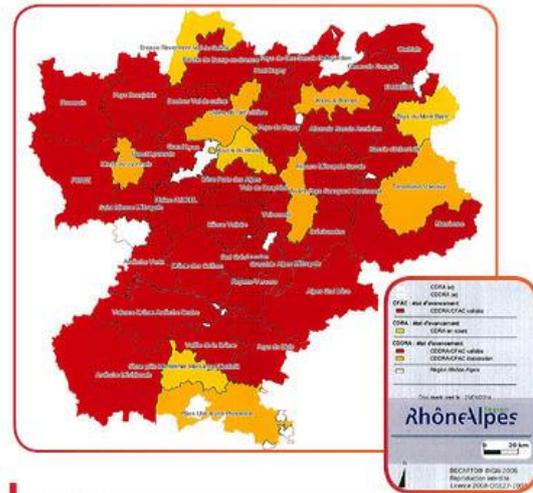
Il regroupe l'ensemble des acteurs socio-économiques représentatif du territoire et doit rester ouvert à toutes personnes physiques ou morales qui souhaitent y participer.



8

Le règlement intérieur du CLD fixe les modalités de désignation des membres et de leur renouvellement,

ainsi que son fonctionnement, le mode d'élection de son président et la durée de son mandat



## 9 Pour en savoir plus

Conseil Régional Rhône-Alpes  
1 esplanade François Mitterrand  
CS 20033  
69269 Lyon Cedex 3

Service Contrats de Développement  
Direction des politiques territoriales  
04.26.73.43.83  
Portail territoires  
<http://www.territoires.rhonealpes.fr>

9

# Fiche Aide Conseil Général de l'Ain



## 1 Les clubs sportifs

Aide aux clubs évoluant au niveau régional dans l'un des cinq sports collectifs majeurs du département (rugby, football, basketball, volleyball et handball).

lectifs majeurs du département (rugby, football, basketball, volleyball et handball).

## 2 L'activité touristique

> Soutien à l'aménagement de plans d'eau et de sites sur cours d'eau permettant la pratique de la pêche aménagement

> Soutien à la restauration écologique et gestion de la fréquentation des plans d'eau et cours d'eau permettant la baignade SURVEILLÉE et/ou les activités nautiques - HORS CARRIERES

> Création et animation de la CDESI / Elaboration du PDESI

> Soutien à la création, l'extension, la modernisation, la maintenance et la sécurisation de sites permettant la pratique des sports de nature

> Soutien aux collectivités pour la mise en place de sentiers d'interprétation de la nature

> Soutien à la création/modernisation et balisage des sentiers de randonnées de l'Ain inscrits au PDIPR

> Soutien à la création de portion d'itinéraires cyclables d'envergure intercommunale et d'équipements connexes

> Soutien aux événements sportifs de nature d'envergure départementale

Cf. site [www.ain-tourisme.com](http://www.ain-tourisme.com) (espace pro) concernant le 4ème schéma départemental du développement du tourisme 2013/2017.

Cf. schéma départemental des espaces naturels sensibles

## 3 Les comités départementaux

Aide au fonctionnement & aide à l'emploi.

## 4 Le Sport de Haut Niveau

Aide aux clubs de haut niveau. Aide aux clubs titrés (champions de France, Europe et Monde). Aide aux sportifs de haut niveau

inscrits sur les listes de l'Ain. Aide aux sportifs titrés (champions de France, et podium en championnat d'Europe et du Monde).

## 5 Les équipements sportifs

Les équipements sportifs peuvent être subventionnés par le Département à

travers le dispositif des aides aux communes et à leurs groupements : Une

10

dotation des territoires répartie en 7 fonds territoriaux d'investissement ouvre aux bénéficiaires potentiels une possibilité, et non un droit, à subvention, quel que soit le projet. Les communes et groupements de communes adressent leur demande d'aide départementale par le biais d'une fiche d'intention en milieu d'année. Le projet est débattu en conférence territoriale.

munes adressent leur demande d'aide départementale par le biais d'une fiche d'intention en milieu d'année. Le projet est débattu en conférence territoriale.

## 6 Les manifestations sportives

Subventions pour l'organisation de manifestations sportives :

- > ayant un intérêt départemental avéré,

- > championnats du Monde, d'Europe ou de France,
- > compétitions internationales inscrites à un calendrier fédéral (UCI...).

## 7 Le Sport Scolaire

> Aide aux sections sportives scolaires.

> Aide aux associations sportives

scolaires des collèges participant à un championnat de France UNSS ou UGSEL.

## 8 La jeunesse

- > Dispositif départemental «Projet Jeunes de l'Ain» qui vise à aider les projets d'intérêt local (de 11 à 30ans).
- > Programme annuel de soutien aux actions éducatives (aide aux communes ou EPCI)
- > Soutien aux activités destinées à enrichir le projet éducatif (aide aux collèges)

- > Soutien financier formation BAF/A BAFD (jeunes de 16 à 30 ans)
- > Soutien à la création de poste de coordinateur jeunesse (aide aux EPCI)
- > Programme de formation pour les animateurs intervenant dans le périscolaire (Lecture, arts vivants et éducation aux médias)

## 11 Pour en savoir plus

Conseil général de l'Ain  
Hotel du Département  
BP114  
45, avenue Alsace Lorraine  
01003 BOURG-EN-BRESSE Cedex

Service des sports  
Directeur : Rachel DUBOIS  
04.37.62.17.19  
[servicedessports@cg01.fr](mailto:servicedessports@cg01.fr)

11

## Fiche Aide Conseil Général de l'Ardèche



### 1 Les clubs sportifs

> Soutien aux équipes : liste arrêtée annuellement allouée en fonction de plusieurs critères.  
> Aide aux clubs sportifs menant des actions en faveur des licenciés de - 18 ans : aide aux dépenses de fonctionnement et à l'organisation de stages. Subvention selon critères.

### 2 L'activité touristique

Activités sports de nature : inscription des espaces, sites et itinéraires au PDESI et au PDIPR. Entretien et équipements de sites : financement de l'entretien des sites inscrits au PDESI via les comités sportifs concernés. Appel à projets permanent tourisme : topo-guides, signalétique.

### 3 Les comités départementaux

Soutien aux comités sportifs départementaux et bi-départementaux : conventions d'objectifs pluriannuelles avec les comités, financement de postes d'agents de développement sportif territorial.

### 4 Le Sport de Haut Niveau

> Partenariat d'image avec les compétiteurs de haut niveau : athlètes de niveau national et plus, convention.  
> Soutien aux athlètes de haut niveau : aide apportée au «Club Sport Ardèche».  
> Soutien au haut niveau scolaire et aux espoirs départementaux : aide aux associations sportives dont un athlète de 9 à 18 ans est classé espoir départemental. Subvention selon critères.

### 5 Les équipements sportifs

Aide globale aux équipements : le Conseil Général dans le cadre du dossier porté par une collectivité territoriale, étudié et instruit par le dispositif «Cap Territoires».

### 6 Les manifestations sportives

> Axe fort de la politique départementale, l'aide à l'organisation aux manifestations sportives sous 3 formes : les événements à vocation nationale, voire internationale conventionnés ; les manifestations d'envergure ; les manifestations ponctuelles. (subvention selon critères réservés aux associations sportives et aux offices de tourisme.)

Promotion sportive : subvention selon critères. Chaque année remise du prix «DD 07» pour récompenser les 5 manifestations les plus engagées sur les critères développement durable.

> Organisation de manifestations sportives par le CG Ardèche autour des pratiques sportives de nature en direction des collégiens et des primaires («la semaine blanche», «la journée de découverte des sports de nature»)

> Association sportive : subvention liée à l'animation sportive (dispositif FIL).

### 7 Le Sport Scolaire

Soutien au sport scolaire : aide à l'ensemble des 112 associations sportives scolaires. Subvention selon critères.

Fonds d'aide à l'éducation à la citoyenneté : ouvert au sport. Aide à l'éducation à l'environnement : possibilité de soutenir telle ou telle action portée par une association sportive.

### 8 La jeunesse

Non-renseigné.

#### Pour en savoir plus

Conseil Général de l'Ardèche  
Hôtel du Département  
Quartier La Chaumette - BP 737  
07007 PRIVAS CEDEX  
04.75.66.77.07

Service Sports,  
Jeunesse et Vie Associative  
Directeur : Jean Pierre ANDREUX  
04.75.66.97.00  
sports@ardèche.fr

12

13

## Fiche Aide Conseil Général de la Drôme



### 1 Les clubs sportifs

Soutien aux clubs de sport collectif évoluant en championnat national : Contrats d'objectifs pluriannuels avec les clubs

### 2 L'activité touristique

Aide à l'entretien et à la signalétique des itinéraires de promenade et de randonnée, dans le cadre du PDESI. ; panneaux concernant les activités d'escalade, de vol libre, de course d'orientation et de kite surf. Entretien et équipement des sites d'escalade : financement de l'entretien des sites d'escalade inscrits au PDESI.

### 3 Les comités départementaux

Soutien aux comités sportifs départementaux et bi-départementaux sous la forme de Contrats d'objectifs pluriannuels : - financement de postes d'agents de développement départementaux - aide à l'acquisition de matériel sportif pour les comités sportifs.

### 4 Le Sport de Haut Niveau

Soutien aux athlètes de haut niveau : aide apportée au Club Drôme, dispositif piloté par le CDOS de la Drôme.

### 5 Les équipements sportifs

> Pour les communes -5000 hab. : toute demande de subvention pour un investissement immobilier dans le cadre de la dotation cantonale se fait auprès du Comité cantonal de programmation. Porteurs de projet : communes ou groupements de communes.  
> Pour les communes de +5000 hab. et les regroupements de communes : politique spécifique menée par le Département, pour les équipements structurants, avec appel à projets. Le Département va ensuite labéliser les équipements éligibles à une subvention.

Porteurs de projet : communes ou groupements de communes.

> Création des équipements sportifs pour une utilisation quasi exclusive des collégiens : dans le cas où le Département n'est pas maître d'œuvre, aide éventuelle.

> Pour les communes et EPCI propriétaires d'équipements sportifs utilisés par les collégiens : subvention pour l'achat de matériel sportif.  
> Acquisition de matériel sportif pour les équipements sportifs départementaux (maîtrise d'ouvrage CG).

### 6 Les manifestations sportives

Aide à l'organisation de manifestations sportives : demandes de subvention étudiées individuellement

et hiérarchisées en fonction de l'intérêt départemental ou cantonal.

### 7 Le Sport Scolaire

Soutien aux associations sportives de collèves : aide au fonctionnement des Associations Sportives de collèves.

ment des Associations Sportives de collèves.

### 8 La jeunesse

Dispositif «chéquier collégien Top Dep'Art» à destination de tous les collégiens scolarisés dans le public ou le privé qui permet aux jeunes de bénéficier de réductions sur le

coût d'adhésion ou d'accès aux pratiques sportives et culturelles dans la Drôme en dehors du temps scolaire.

#### Pour en savoir plus

Conseil Général de la Drôme  
Hotel du département,  
26 Avenue du président Herriot  
26026 Valence Cedex 9

Service Sport-Jeunesse  
Chef de service : Nicolas GOMORD  
04.75.79.81.79  
ngomord@drome.fr

14

15

## Fiche Aide Conseil Général de l'Isère



### 1 Les clubs sportifs

Aides pour l'acquisition de matériel sportif : plafond à 30% du coût TTC pour les associations et 40 % pour les comités départementaux ; plafonnée à 30.000 € sur 3 ans. Priorité donnée aux matériels pour la pratique sportive des jeunes, intercommunale, handisport et des sports de nature.

Aides aux déplacements des équipes jeunes : pour les jeunes

agés de 11 à 16 ans, selon type de sport et niveau de compétition. Contrat sport Isère : Dispositif d'aide aux associations sportives d'intérêt départemental identifiées par le Conseil général et soutenues sous forme de convention d'objectifs pluriannuelle pour des actions de performance, de découverte et de sport pour tous, des actions éducatives et solidaires, ou encore de formation et d'investissement.

### 2 L'activité touristique

Itinéraires de promenade et de randonnée : aménagement d'un réseau de sentiers à dimension départementale dans le cadre du PDIPR en vue d'une intégration du réseau au PDESI. PDESI : schéma départemental des

sports de nature – aides techniques et financières auprès des collectifs et fédérations sportives dans la gestion, les aménagements, la mise en accessibilité et l'équipement des sites sportifs de nature.

### 3 Les comités départementaux

Aide au fonctionnement en fonction du poids de la discipline en Isère, subvention de 1000 € tous les 4 ans pour l'achat de matériel informatique,

réalisation de projets spécifiques. Pour les comités les plus importants : mise en place d'un contrat d'objectifs « Le Contrat sport Isère ».

### 4 Le Sport de Haut Niveau

Soutien aux équipes de haut niveau : clubs élites amateur en sport

collectif ou sport individuel.

### 5 Les équipements sportifs

Equipements sportifs : création, extension, reconstruction et aménagement, à destination des collégiens dans le cadre d'une convention tripartite

avec le collège. Subvention : dépense subventionnable plafonnée à 2 000 000 € HT pour un gymnase avec salle spécialisée, 1 280

000 HT pour un gymnase simple, 720 000 HT pour une salle spécialisée, 280 000 HT pour un plateau sportif. Taux de subvention allant de 20% à 40 % selon type de travaux et l'intérêt des travaux pour la pratique sportive des collégiens. Les modalités de subventionnement des équipements sont déterminées en commission consultative selon l'intérêt et la priorité des travaux, ainsi que les crédits disponibles.

Subvention au titre de l'utilisation des équipements sportifs communaux ou intercommunaux par les collégiens. Si une subvention a été allouée pour une

construction ou un réaménagement d'équipement sportif à hauteur de 152.490€, le Département ne participe pas aux frais d'utilisation d'équipements sportifs pendant une durée de 15 ans. Equipements sportifs réalisés par les associations : plafond de 30% Priorité donnée aux équipements sportifs qui participent à la pratique sportive d'un territoire, et pour les autres équipements (du type locaux de formation, abris pour le matériel sportif, bâtiments administratifs...), ceux qui présentent un intérêt départemental ou portés par une structure départementale.

### 6 Les manifestations sportives

Le montant de la subvention est fonction de l'importance de la manifestation et de son budget. Pour les subventions supérieures à

2500 € est, depuis juin 2010, conditionné à la mise en œuvre d'une démarche éco-responsable.

### 7 Le Sport Scolaire

Aide aux actions sportives réalisées dans le cadre scolaire telles que les classes sport.

### 8 La jeunesse

Chèque « Jeune Isère » : permet aux jeunes collégiens isérois âgés de 10 à 15 ans scolarisés en public ou privé ou dans un établissement pour la jeunesse handicapée de bénéficier de réductions et

d'avantages dont l'adhésion sportive (15 €), l'accès aux manifestations sportives (8 €) et la découverte sportive (8 €).

Pour en savoir plus

Conseil général de l'Isère  
Hôtel du département  
7 rue Fantin Latour - BP 1096  
38022 Grenoble cedex 1  
04.76.00.38.38

Direction de l'éducation et de la jeunesse  
Directrice : Régine Bourgeois

16

17

## Fiche Aide Conseil Général de la Loire



### 1 Les clubs sportifs

Aide aux déplacements des associations sportives pour les frais occasionnés lors des phases finales des coupes et championnats nationaux et internationaux. Max : 1525€ (2000€ clubs

omnisports) – 0,076 € / km. Bourses équipes Jeunes (uniquement équipes de sport collectifs évoluant au niveau régional ou national) : 1000€ en Région et 2500€ en championnat de France.

### 2 L'activité touristique

Soutien des projets et installations concourant au développement des activités touristiques sur les filières prioritaires suivantes :

- > développement des activités de plein air et de pleine nature (hors randonnée pédestre, équestre et VTT abordé dans un dispositif d'aide spécifique)
- > s'inscrivant dans une démarche de diversification quatre saisons sur les zones nordiques du Département et la station de Chalmazel.

- > développement de l'activité nautique et de la baignade, tels que des installations d'embarcadères, de pontons, d'haltes nautiques, incitation à la mise à l'eau de bateaux-promenade ou à la location d'embarcations, développement d'un tourisme de pêche...

Plan départemental de randonnée :

- > Création, jalonnement, valorisation touristique d'itinéraires de randonnée équestre, pédestre et VTT. Ne sont pas éligibles les projets de création, aménagement et balisage des itinéraires de Véloroutes Voies Vertes.

- > Réalisation de panneaux thématiques, valorisant le patrimoine situé sur les itinéraires de randonnée.

- > Edition et diffusion de topoguides.

- > Réalisation de panneaux de départ.
- > Création de sentiers adaptés au public handicapé et labellisé par le label national « Tourisme et handicap ».

- > Numérisation des itinéraires de randonnées pédestres dans le cadre du programme numérique de la Fédération Française de Randonnée Pédestre.

### 3 Les comités départementaux

Aide aux frais de recrutement de cadres techniques : pour les Comités départementaux - montant plancher. Aide aux frais de fonctionnement

(fonction du nombre de clubs, licenciés compétiteurs et non compétiteurs, + 18 ans et - 18 ans).

### 4 Le Sport de Haut Niveau

Soutien au fonctionnement des clubs de haut niveau avec conven-

tion liant les deux parties. Label club de haut niveau sous

conditions. Aides aux clubs pour l'accès à l'élite dont le montant de la

subvention est déterminé par le Conseil Général.

### 5 Les équipements sportifs

Equipements sportifs : création ou amélioration. Commune de moins de 10.000 hab. ou groupement de communes. Taux : 10 à 60 % selon richesse fiscale. Dépense subventionnable : com-prise entre 13.000 et 180.000€ HT Subvention comprise entre 7000€ et 100 000€ HT. Tous les 2 ans. Equipements ruraux d'animation : pour réunions associatives ou activités physiques. Commune de moins de 4500 hab. ou groupement de communes. Taux : 25 à 60% selon la ri-

chesse fiscale. Max dépense subventionnable : 160.000€ HT (250.000€ HT si groupement). Tous les 15 ans. Grands équipements sportifs : vocation départementale, prenant en compte les besoins scolaires, du tourisme de proximité, et favorisant l'intercommunalité. Taux : 10 à 60 % selon richesse fiscale. Dépense subventionnable : com-prise entre 180.000 et 580.000€ HT. Tous les 5 ans. La priorité est donnée aux communes ayant signé un contrat d'aménagement avec le CG.

### 6 Les manifestations sportives

Manifestations sportives se déroulant dans le département : épreuve sportive inscrite au calendrier fédéral (exclut les stages, salons...). Sub-

vention : déterminée par le Conseil Général, fonction du niveau de l'épreuve, nombre et qualité des participants, du budget et de l'intérêt.

### 7 Le Sport Scolaire

Le sport scolaire est aidé au même titre que les autres fédérations (fonc-

tionnement des comités, manifestation, aide aux frais de déplacement).

### 8 La jeunesse

Pas d'aides en faveur de la jeunesse

Pour en savoir plus

Conseil général de la Loire  
Hotel du département  
2 & 3 rue Charles de Gaulle  
42022 Saint-Etienne Cedex 1  
04.77.48.42.42

Service des sports  
Directeur : Olivier Melin  
04.77.48.40.80  
olivier.melin@cg42.fr

18

19

## Fiche Aide Conseil Général du Rhône



- 1 Les clubs sportifs**  
Pour tout renseignement, prendre contact avec la Maison du Rhône.
- 2 L'activité touristique**  
Pas d'aide en faveur de l'activité touristique
- 3 Les comités départementaux**  
Pour tout renseignement, prendre contact avec la Maison du Rhône.
- 4 Le Sport de Haut Niveau**  
Pour tout renseignement, prendre contact avec la Maison du Rhône.
- 5 Les équipements sportifs**  
Pour tout renseignement, prendre contact avec la Maison du Rhône.
- 6 Les manifestations sportives**  
Pour tout renseignement, prendre contact avec la Maison du Rhône.
- 7 Le Sport Scolaire**  
Pour tout renseignement, prendre contact avec la Maison du Rhône.
- 8 La jeunesse**  
Pas d'aide en faveur de l'activité touristique
- A Subventions aux associations**  
Le Département du Rhône soutient activement le dynamisme associatif et peut accorder des subventions de fonctionnement aux associations dont l'action :  
> s'inscrit dans les priorités retenues par l'Assemblée départementale ;  
> rayonne sur l'ensemble du département du Rhône.  
Pour toutes questions et conditions

tage de votre dossier :  
- Subvention pour le fonctionnement et les projets spécifiques.  
- Subvention pour les manifestations.

**Aide aux équipements**  
Pour soutenir la vie locale, le Département du Rhône accompagne concrètement les communes et les regroupements intercommunaux, par l'intermédiaire de contrats pluriannuels d'une durée minimum de trois ans.  
Objectifs prioritaires : Lorsque les projets proposés s'inscrivent dans le cadre des priorités définies par le Département, l'aide est bonifiée. Ces priorités sont les suivantes :  
> la requalification des coeurs de village,  
> l'accès aux technologies de la communication et de l'information  
> le cadre de vie et l'environnement,  
> l'accessibilité des équipements publics pour les personnes à mobilité réduite.

**À savoir**  
A partir du 1er Janvier 2015, deux collectivités se substitueront au Rhône actuel : La métropole de Lyon et le département du Rhône.  
Le traitement des prochains dossiers de demande de subvention se fera donc différemment dans les mois à venir.

source : www.rhone.fr

Pour en savoir plus

Conseil général du Rhône Hôtel du département 29 - 31 Cours de la Liberté 69483 Lyon Cedex 3 www.rhone.fr	Mission Sport 04.72.61.78.05
---	---------------------------------

## Fiche Aide Conseil Général de la Savoie



- 1 Les clubs sportifs**  
Aide aux clubs de haut niveau (Cf 4 - Le sport de haut niveau)
- 2 L'activité touristique**  
Soutient le développement des activités de pleine nature compte tenu de son potentiel touristique dans ce domaine.  
Le Département de la Savoie s'est doté d'une Commission départementale des Espaces, Sites et Itinéraires relatifs aux sports de nature pour favoriser un développement durable et concerté
- 3 Les comités départementaux**  
> Partenariat avec les comités départementaux pour le développement global de leurs disciplines (contrats d'objectifs quadriennaux).  
> Aide au fonctionnement & aide pour les projets spécifiques (exceptionnelle).
- 4 Le Sport de Haut Niveau**  
Aide aux athlètes de haut niveau : concerne les athlètes figurant sur la liste nationale des sportifs de haut niveau dans les catégories Elite, Senior et Jeune licenciés dans un club savoyard.  
Aide aux clubs de haut niveau : fondée sur la reconnaissance de la discipline par le ministère, ainsi que sur la place occupée par le club dans la hiérarchie nationale
- 5 Les équipements sportifs**  
Intervention relevant depuis juin 2013 d'un dispositif contractuel et fermé avec les 7 territoires de Savoie. Les Contrats Territoriaux de Savoie sont en cours d'élaboration.
- 6 Les manifestations sportives**  
> Evénements concernant les sports collectifs et/ou d'intérieur, les sports de nature et d'extérieur hors neige : finale de champion de France d'une fédération agréée par l'Etat et / ou manifestation inscrite au calendrier de la

Fédération internationale et si l'enveloppe budgétaire le permet les manifestations sportives agréées par une fédération sportive présentant des atouts forts en matière de handicap, d'éducation, de mixité sociale, de promotion et d'animation des territoires de la Savoie : porté par une association savoyarde et dont le budget est supérieur à 5000€. Le montant de la subvention est attribué selon plusieurs critères. Une seule manifestation par organisateur annuelle. Les clubs professionnels en sont exclus.

> Evénements à forte identification savoyarde :  
Finales de championnat d'Europe ou du Monde ; Manifestations appartenant à un circuit international officiel ; Compétitions de renom récurrentes ; Porteurs de projet (associations savoyardes ou comité d'organisation de l'épreuve ou commune ou EPCI).

> Les grands événements sportifs : Compétitions internationales de référence (championnat du monde ou d'Europe Séniors) se déroulant en Savoie et en lien avec son image sportive et touristique. Dossier à transmettre 2 ans avant la date de la manifestation et le Département devra être associé à la candidature et à l'organisation. Des subventions d'investissement et de fonctionnement pourront être versées.

**7 Le Sport Scolaire**  
Aide aux sections sportives : participe au fonctionnement de 13 sections sportives des collèges.  
Aide aux bases de loisirs.  
Aide aux classes découverte.

**8 La jeunesse**  
Carte «CLES Collèges» qui permet la réduction ou la gratuité sur des activités sportives, des matches, mais qui ne fonctionne pas sur les inscriptions clubs.

Pour en savoir plus

Conseil Général de Savoie Hôtel du Département Château des Ducs de Savoie CS 31802 73018 CHAMBERY	Direction de l'Éducation Directrice : Yvana LORRAI Responsable du service sports et jeunesse Dimitri FOTIADI 04.79.70.63.11 Dimitri.fotiadi@savoie.fr
---	--

## Fiche Aide Conseil Général de la Haute-Savoie



### 1 Les clubs sportifs

Aide au fonction tures pédagogique membres de l'association « Haute-Savoie Nordic ». Aide aux déplacements des associations sportives : pour les compétitions se déroulant hors région Rhône-Alpes, selon la distance du lieu de la compétition et du nombre d'athlètes participants.

Aide aux structures associées labellisées « Parcours d'Excellence Sportive » des Fédérations Dirigeantes. Bourse de formation pour les sportifs : pour les personnes qui obtiennent un Brevet d'Etat ; ou pour la participation à l'encadrement technique d'un club en étant licencié - 500€.

### 2 L'activité touristique

Non renseigné

### 3 Les comités départementaux

Aides à la formation des cadres dirigeants sportifs : aides versées aux Comités Départementaux.

Aides au fonctionnement des Comités départementaux.

### 4 Le Sport de Haut Niveau

Soutien aux clubs de haut niveau (liste établie par le Conseil Général).

### 5 Les équipements sportifs

> Equipements sportifs d'intérêt départemental : Taux de subvention : 30%, plafonné à 300.000€.  
> Equipements sportifs à usage prioritaire des collégiens : construction ou réhabilitation des gymnases, mur d'escalade, et piste d'athlétisme. Taux de subvention de 30% pour des usages principalement destinés aux collèges (sinon, calcul en fonction de leur utilisation effective pour la pratique sportive).

> Plafonds selon le type d'équipement et d'investissement programmé :  
- construction de gymnase : plafonné à 285.120€ (subvention de 900€/m<sup>2</sup>) ;  
- construction de salle spécialisée : plafonné à 162.000€ ;  
- rénovation de gymnase : plafonné à 75.000€, tous les 10 ans ;

- construction mur d'escalade (dans gymnase) : plafonné à 50.000€ ;  
- construction piscine : plafonné à 450.000€ ;

- rénovation piscine : plafonné à 225.000€ tous les 10 ans ;  
- rénovation de patinoire : plafonné à 450.000€ tous les 10 ans.

### 6 Les manifestations sportives

Les Championnats de France :  
> pour une fédération délégataire : 5000€ max ;  
> pour une fédération affiliée : 1500€ max ;  
Les manifestations jeunes (-18) inscrites au calendrier fédéral :

> niveau départemental : 1500€ max ;  
> niveau national : 3000€ max.  
> Sports de neige et de nature : championnats de France et course FIS (idem précédent).

### 7 Le Sport Scolaire

Aide aux sections sportives scolaires des collèges publics et privés Aide au fonctionnement aux 3

comités sportifs départementaux (UNSS, UGSEL, USEP)

### 8 La jeunesse

Aide aux classes vertes, de neige, et découverte : 10 €/jour/élève dans le département 74/73 (classes vertes) ; 20 €/jour/élève dans le département 74/73 (les classes de neige) ; 7,50 €/jour/élève pour les

classes culturelles hors département (court séjour) et 10 €/jour/élève pour les classes découvertes hors département (long séjour). Bourse à la formation BAFA / 250 €


**Pour en savoir plus**  
 Conseil Général de Haute-Savoie  
 Hôtel du département  
 Avenue d'Albigny  
 74041 Annecy Cedex  
 04.50.33.50.00 - cg74com@cg74.fr

Service des Sports  
 Directeur : Michel DENIS  
 04.50.33.21.64  
 michel.denis@cg74.fr

## Fiche Aide Conseil Régional Rhône-Alpes



Le sport dans la Région Rhône Alpes : « une politique régionale sportive pour un aménagement équilibré des territoires »

Il existe 2 modes d'interventions concernant les collectivités locales :

> Aide à l'émergence d'équipements d'intérêt régional.  
> Soutenir l'accueil de manifestations sportives de haut niveau et promotion du territoire régional.

### Chiffres clés :

- 112 ligues régionales en Rhône Alpes (dont 106 soutenues par la Région),  
- 17 000 associations sportives,  
- 3 millions de pratiquants réguliers,  
- 1,5 millions de licenciés,  
- 50 000 dirigeants bénévoles.

Chiffres clés du sport dans les intercommunalités rhônalpines : En 2008, selon l'observatoire de l'intercommunalité (AdCF), on pouvait compter 230 EPCI, dont :  
> 59.9% ayant une compétence équipement (création ou gestion)  
> 27.2% ayant une compétence Sport (hors équipement)

### I Les équipements sportifs

I) Les équipements sportifs d'intérêt régional :

- A qui s'adresse le dispositif ?

Il s'adresse notamment aux collectivités et aux groupements de collectivités locales maîtres d'ouvrage dans la réalisation d'un équipement sportif.

- Quel équipement ?

Ceci concerne les équipements sportifs structurants à vocation de haut niveau ou complémentaire à la pratique sportive de haut niveau principalement, mais accessibles aussi au scolaire ou à la pratique de loisir.

- Quel est le dispositif ?

La région Rhône Alpes subventionne les dépenses d'investissement à hauteur de 15% du montant hors taxes (hors aménagement d'abords et frais d'études).

- Quels sont les critères ?

\* Centre de formation des clubs sportifs professionnels ayant l'agrément Jeunesse et Sport (aide de la Région est ici de 25 % des dépenses d'investissement hors taxes, plafonnée à 1,8 millions d'euros par mandature. De plus, dans le cadre d'un soutien à des sociétés à statut privé, le code du sport prévoit qu'un plafond d'aides publiques

cumulées de 2,3 millions d'euros s'applique par saison sportive pour les opérations d'investissement par porteur de projet).

\* Equipement sportif support d'un pôle France ou espoir.

\* Equipement sportif mis à disposition et utilisé par un club professionnel ayant vocation à disputer des compétitions officielles d'un niveau européen au moins.

\* Equipement sportif ou le site est le lieu d'accueil officiel d'une compétition sportive internationale.

### II) Les équipements sportifs scolaires :

- A qui s'adresse le dispositif ?

Il s'adresse notamment aux collectivités et groupements de collectivités locales maîtres d'ouvrage dans la construction, rénovation ou extension d'un équipement sportif.

- Quels équipements ?

L'équipement doit être ouvert à la pratique d'éducation physique et sportive obligatoire des lycéens (y compris apprentis et jeunes issus des Maisons familiales rurales et des Missions locales) pour bénéficier de la subvention, ainsi qu'aux structures associatives locales afin d'utiliser pleinement l'équipement sportif en question.

- Quel est le dispositif et quels sont les critères ?

La région Rhône-Alpes subventionne les dépenses d'investissement en fonction de :

\* le type d'équipement (plafond de dépenses subventionnables),

\* au prorata du nombre d'heures hebdomadaires de mise à disposition pour les lycéens dans le cadre de l'EPS obligatoire,

\* en fonction des conditions de pratique de l'EPS au sein des établissements scolaires impactés par le projet (le taux de subvention sera de 60% pour les publics prioritaires, 40% pour une priorité moyenne et 20% pour les non prioritaires).

### III) Les équipements sportifs dans le cadre d'un Schéma de Cohérence des Equipements Sportifs :

- A qui s'adresse ce dispositif ?

Il s'adresse notamment aux collectivités et groupements de collectivités locales maîtres d'ouvrage dans la création et la rénovation d'un équipement sportif.

- Quel équipement ?

Celui-ci devra s'inscrire dans le Schéma de Cohérence des Equipements Sportifs de la discipline (une fois ce dernier réalisé) et constituer un enjeu prioritaire au regard des axes

CREATION				
Type de subvention	Dépense subv. H.T. €	Subv. à 60% en €	Subv. à 40% en €	Subv. à 20% en €
I - Gymnase nouveau gabarit (48 m x 26 m et +) A favoriser plutôt que le type C	1 646 000	987 600	658 400	329 200
II - Gymnase type C (44 m x 24m)	1 454 000	872 400	581 600	290 800
III - Equipements spécialisés (salles, plateaux EPS, stades d'athlétisme, autres types plein air sauf terrains de grands jeux)	404 000	242 400	161 600	80 800
RENOVATION - EXTENSION				
I - Gymnase nouveau gabarit	1 017 600	610 560	407 040	203 520
II - Gymnase type C	848 000	508 800	339 200	169 600
III - Gymnase type B	593 000	355 000	237 000	118 600
IV - Gymnase de type B, Equipements spécialisés (salles, plateaux EPS, stades d'athlétisme, autres types plein air sauf terrains de grands jeux)	244 000	146 000	97 000	48 000

de développement de cette dernière. 3 axes d'analyse sont habituellement examinés au travers du Schéma : pratique fédérale, scolaire et de loisirs.

#### - Quel est le dispositif ?

La région Rhône-Alpes subventionne les dépenses d'investissement à hauteur de 15% du montant hors taxes (hors aménagement d'abords et frais d'études).

#### Remarque :

Actuellement, 10 schémas sont finalisés : sport boules, sport universitaire, sport équestre, terrains synthétiques

de football, voile, aviron, canoë, kayak, athlétisme (volet haut-niveau), ski, judo et une trentaine de ligues sont engagées dans l'élaboration d'un schéma propre à leur discipline (aéromodélisme, badminton, base-ball, course d'orientation, cyclisme, équitation, études et sports sous-marins, golf, gymnastique, haltérophilie, handisport, hockey sur gazon, joutes et barques, natation, montagne et escalade, randonnée pédestre, roller skating, rugby XV, sport adapté, sport en milieu rural, sports de glace/hockey, squash, taekwondo, tennis, tennis de table, tir, tir à l'arc, triathlon, voile, vol à voile).

## 2 Les manifestations sportives

### I] Les manifestations sportives internationales :

#### - A qui s'adresse ce dispositif ?

Il s'adresse aux organisateurs de manifestations sportives internationales de haut niveau organisées en Rhône-Alpes et inscrites au calendrier officiel des fédérations internationales (Championnats (ou coupes) du Monde ou d'Europe).

#### - Quels sont les bénéficiaires ?

Les bénéficiaires de l'aide régionale sont les comités d'organisation dûment constitués, les ligues et comités régionaux sportifs, les clubs, les collectivités locales ou toute autre

personne morale dûment habilitée par la Fédération nationale. Dossier réceptionné au fil de l'eau et 3 mois minimum avant le début de la manifestation.

### II] Les manifestations sportives emblématiques :

#### - A qui s'adresse ce dispositif ?

Il s'adresse aux organisateurs des grandes manifestations sportives régionales emblématiques qui structurent les territoires, valorisent leurs richesses naturelles et le savoir faire de leurs habitants et qui développent le loisir sportif pour l'ouvrir au plus grand nombre.

28

29

#### - Quels sont les bénéficiaires ?

Le Plan de Mandat sport a arrêté les 7 événements soutenus annuellement : L'Ardéchoise ; La Saint-Élyon ; La Coupe Icare ; La Foulée Blanche ; Le Marathon des Gorges de l'Ardèche ; La Pierra Menta.

#### - Quelles sont les critères d'éligibilité ?

- \* Visibilité régionale / Retombée médiatique
- \* Historique de la manifestation
- \* Promotion du territoire
- \* Nombre de participants et/ou de spectateurs, nombre de bénévoles mobilisés
- \* Manifestation motrice pour la promotion et le développement de la discipline
- \* Retombée économique

### III] Les manifestations sportives d'intérêt régional :

#### - A qui s'adresse ce dispositif ?

Soutien aux organisateurs des manifestations identifiées d'intérêt régional contribuant au développement de la discipline sur le territoire rhônalpin

#### - Quels sont les bénéficiaires ?

Les bénéficiaires de l'aide régionale sont les comités d'organisation dûment constitués, les ligues et comités régionaux sportifs, les clubs, les collectivités locales ou toute autre personne morale

ayant obtenu le label d'organisateur de manifestation d'intérêt régional dans le cadre du contrat d'objectif annuel des comités et ligues sportives.

#### - Quelles sont les critères d'éligibilité ?

- \* Labellisation par une Ligue ou comité régional. Dérogation si pas de Ligue
- \* Manifestation motrice pour la promotion et le développement de la discipline
- \* Visibilité régionale / Retombée médiatique
- \* Promotion du territoire
- \* Manifestation de niveau national handisport ou sport adapté
- \* Nombre de participants et/ou de spectateurs
- \* Ecoconditionnalité
- \* Interdisciplinarité

### PRISE EN COMPTE DES PRIORITÉS RÉGIONALES :

- > Réussite populaire : Invitation et prise en compte des publics cible : Lycéens, apprentis, Peps et bénévoles
- > Prise en compte de l'impact environnemental (à développer en lien avec Etat, CROS et CG)
- > Retombée économique, emploi, équilibres financiers
- > Accessibilité, transport collectif Gouvernance, mise en relation des différents acteurs

### AIDE DE LA REGION RHONE-ALPES SUR

### LES MANIFESTATIONS (I, II, & III) :

La Région intervient par l'attribution d'une subvention à l'organisateur de la manifestation sur la base d'un taux fixé

## E Autres dispositifs

### I] Publics éloignés de la pratique sportive :

Parce que certains jeunes ne pratiquent pas ou peu de sport, la Région promeut le Sport pour Tous et notamment pour les plus éloignés de cette pratique avec le concours des bases de pleine nature régionales, des établissements scolaires (Lycées CFA MFR IME ITEP) et des associations. Tout est mis en œuvre pour que les 16-25 ans accèdent à une activité sportive régulière.

- > appel à projet «EUREKA sports» + Jeux d'hiver des lycéens et apprentis et bons plans M'RA coupes du Monde de ski
- > Soutien aux directions régionales du sport scolaire (UNSS UGSEL)
- > appel à projet «Fais-nous rêver GDF Suez Rhône-Alpes» avec l'Agence pour l'éducation par le sport (www.apels.org) pour les associations

à 10% maximum du budget consacré à sa réalisation avec un éventuel plafond permettant de soutenir un nombre minimum de manifestation.

### II] Carte M'RA :

La carte « M'ra ! » est remise gratuitement par la Région aux jeunes âgés de 16 à 25 ans. Pour les lycéens et apprentis, cette carte à puce nominative est à conserver durant toute la scolarité. Elle est créditée d'avantages rechargeables chaque année...

### III] Centre ressource des bénévoles :

Le portail Internet [www.benevolesport.rhonealpes.fr](http://www.benevolesport.rhonealpes.fr) offre aux bénévoles et aux salariés des 17 000 associations sportives de Rhône-Alpes, un dispositif d'information et d'orientation pour faciliter l'activité des clubs.

### +

Pour en savoir plus

Conseil Régional Rhône-Alpes  
1 esplanade François Mitterrand  
CS 20033  
69269 Lyon Cedex 3

<http://www.rhonealpes.fr/159-sports-rhone-alpes.htm>

30

31

**Préambule :** Les informations relatives au CNDS sont susceptibles d'évoluer, compte tenu de la réforme actuellement en cours sur ce dispositif.

### 1 CNDS Fonctionnement - Aides aux associations

La commission territoriale CNDS Rhône-Alpes a défini des priorités régionales en cohérence avec la note n°2014 - DEFIDEC du 16 janvier 2014 (article R411 du code du sport) et la lettre d'orientation de Madame la Ministre des sports, de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative.

Les axes stratégiques arrêtés en 2014 concernent l'emploi, la pratique du sport par le plus grand nombre prioritairement les jeunes de 12/20 ans et la correction des inégalités d'accès à la pratique

Dans ce cadre, 5 objectifs ont été identifiés :

- > Soutenir l'emploi sportif,
- > Promouvoir la santé par le sport,
- > Consolider et développer l'offre de pratique sportives encadrées,
- > Corriger les inégalités d'accès à la pratique sportive (public en situation de handicap, territoires carencés)
- > Contribuer à la mise en œuvre du plan « apprendre à nager »

Les demandes sont déposées auprès des services déconcentrés chargés des sports qui les instruisent.

- > Club : auprès des DDCS (PP) et du CDOS et/ou comités départementaux
- > Comités départementaux : DDCS et CDOS
- > Comités régionaux et Ligues : DRJSCS et CROS

Les actions éligibles peuvent donc répondre concrètement à :

- > Des emplois CNDS : embauche de personnels qualifiés par des employeurs susceptibles de prendre en charge, à terme, la totalité du coût de l'emploi.
- > Encourager la santé par le sport : projets mettant en évidence des actions de « sport-santé » orientés vers des publics éloignés de la pratique (éloignement territorial, social, culturel lié à leur condition physique) et s'inscrivant dans une démarche structurante du territoire.
- > Développement de l'activité : aide à l'accès au club, soutien des écoles de sport, financement de stages sportifs de perfectionnement et plus particulièrement sur l'encadrement, actions liées l'organisation de manifestations ou de compétitions.
- > Formation (principalement dédiée aux comités départementaux, régio-

naux et ligues) : aide directe aux programmes de formations de dirigeants bénévoles, d'arbitres, de juges sportifs, de responsables de jeunes à l'exercice de responsabilité, aux diplômes fédéraux, voire à titre exceptionnel de formation diplômante

- > Accès au sport de haut niveau : dispositif du Parcours d'Excellence Sportive qui est un dispositif national, sous la responsabilité du directeur technique national et instruit en région par la DRJSCS Rhône-Alpes.

licenciés dont 10 adhérents de moins de 18 ans (ces seuils planchers peuvent être augmentés en fonction des disciplines et ne s'appliquent pas aux clubs affiliés aux fédérations handisport et sport adapté ni aux actions Santé ARS/ CNDS)

- > Fournir un projet associatif
- > Répondre aux obligations administratives et réglementaires pour le dépôt d'une demande de subvention CNDS (cf. services instructeurs)

Montants attribués en 2013 en Rhône-Alpes :

- > 2 090 504€ aux structures régionales
- > 3 022 174€ aux structures départementales
- > 16 163 322€ aux clubs

Conditions d'éligibilité des demandes:

- > Un montant minimal de demande de subvention est fixé (cf. services instructeurs)
- > Les associations éligibles doivent justifier au minimum de 30 adhérents

### 2 CNDS Equipement - Aide aux collectivités territoriales et à leurs groupements, aux associations sportives agréées ainsi qu'aux associations et groupement d'intérêt public intervenant dans le domaine des APS

Le CNDS peu intervenir, dans les conditions définies ci-après pour la construction ou la rénovation d'équipements sportifs. Il exécute également les engagements pris par l'Etat dans le cadre des contrats passés avec les collectivités territoriales.

Les demandes sont à déposer auprès des DDCS(PP), dans le département relatif au lieu d'implantation du projet.

Les projets éligibles sont les suivants :

- > Equipements permettant d'accueillir les compétitions et manifestations sportives internationales ;
- > Equipements d'intérêt national, inter-régional ou régional ; il pourra être dérogé à cette règle pour les équipements d'importance significative structurant la pratique sportive au niveau d'un département ou visant à développer dans les quartiers en difficulté,

32

33

> Equipements s'intégrant au dispositif des filières d'accès au sport de haut niveau ;

> Equipements inscrits dans un contrat passé entre l'Etat et une ou plusieurs collectivités territoriales.

Et de façon très spécifique :

- > Le financement des équipements sinistrés
- > La mise en accessibilité des équipements sportifs à destination des publics handicapés

A noter : ne sont pas éligibles les travaux de mise aux normes de sécurité, incombant normalement aux propriétaires, ainsi que les équipements, installations et travaux ayant une finalité exclusivement commerciale, ludique ou touristique, notamment les éléments relevant d'impératifs d'ordre commercial (article R.131-33 du code du sport).

Les critères d'attribution des demandes de subvention portent sur :

- > L'intérêt pour l'aménagement du territoire dans le domaine sportif, apprécié au niveau national, interrégional et régional ;
- > L'intérêt pour le sport de haut niveau et l'organisation de compétitions et manifestations sportives.
- > Et de façon prioritaire : les équipements situés en ZUS ou à proximité, les équipements situés dans une commune en zone de revitalisation rurale

(ZRR) les équipements sportifs situés sur un territoire carencé.

Sont également pris en compte :

- > L'intérêt pour le développement de la pratique sportive en club, notamment en ce qui concerne l'accès à la pratique sportive des publics prioritaires : jeunes scolarisés, habitants des quartiers en difficulté, personnes handicapées, public féminin et familles.
- > L'intérêt au titre des objectifs de développement durable et de protection de l'environnement, notamment par la recherche d'une meilleure performance énergétique des bâtiments, le recours à des principes de construction bioclimatique et l'utilisation d'énergies renouvelables ;
- > L'intérêt au titre de la promotion de la santé par le sport.

Condition d'éligibilité des demandes :

- > Prise en charge de 20% du coût total de l'opération par le porteur de projet (sauf cas particulier, cf. services instructeurs),
- > Garantir de manière pérenne le caractère sportif de l'équipement, notamment en explicitant les conditions dans lesquelles il sera accessible à la pratique sportive organisée (associations et clubs sportifs et activités sportives périscolaires),
- > S'engager à se doter d'un défibrillateur automatisé externe pour les projets concernant les ERP non équipés,

> Répondre aux obligations réglementaires : pas de cumul avec la DETR, pas

de financement d'aide public de plus de 80% du montant total de l'opération.

Pour en savoir plus

DRJSCS Rhône-Alpes  
245 rue Garibaldi  
69422 LYON Cedex 03  
04.78.60.40.40  
drjscs69@drjscs.gouv.fr

<http://www.rhone-alpes.drjcs.gouv.fr/>  
<http://www.cnds.info>

DDCS de l'Ain  
9, rue de la Grenouillère  
CS 60425  
01012 BOURG-EN-BRESSE cedex  
04.74.32.55.00  
ddcs@ain.gouv.fr

DDCS de la Loire  
10 rue Claudius Buard  
CS 50381  
42050 SAINT-ETIENNE cedex 02  
04.77.49.63.63  
ddsc@loire.gouv.fr

DDCSPP de l'Ardèche  
7 boulevard du Lucée - BP 730  
07007 PRIVAS  
04.75.66.53.00  
ddcspp@ardèche.gouv.fr

DDCS du Rhône  
33 rue Moncey  
69421 LYON Cedex 03  
04.81.92.44.00  
ddcs@rhone.gouv.fr

DDSSC de la Drôme  
33 Avenue de Romans  
26000 VALENCE  
04.26.52.22.80  
ddcs@drome.gouv.fr

DDCSPP de la Savoie  
321 chemin des Moulins  
BP 91113  
73011 CHAMBERY cedex  
04.79.33.15.18  
ddcspp@savoie.gouv.fr

DDCS de l'Isère  
Cité Administrative  
1, rue Joseph Chanrion  
Bâtiment 2  
38000 GRENOBLE  
04.57.38.65.38  
ddcs@isere.gouv.fr

DDCS de la Haute-Savoie  
Cité administrative  
7 rue Dupanloup  
74040 ANNECY cedex  
04.50.88.41.40  
ddcs@haute-savoie.gouv.fr

34

35



# Tables

---

## Tables des cartes

Carte 1 : Les sports le plus pratiqués par communes, en France :.....	9
Carte 2 : Le nombre de licence par département .....	45
Carte 3 : Les Contrats de Développement Durable Rhône-Alpes en 2014 .....	53

## Tables des figures

Figure 1 : Espace sémantique du terme « sport ».....	14
Figure 2 : Organisation du sport en France .....	16
Figure 3 : Orientation et finalité du sport .....	28
Figure 4 : Organigramme du CROS Rhône-Alpes .....	48
Figure 5 : Evolution des fonds du CROS de 2001 à 2013 (en milliers d'euros) .....	50
Figure 6 : Diagramme de Gantt pour l'organisation du séminaire sur les équipements sportifs .....	68

## Tables des tableaux

Tableau 1 : Dépenses sportives des collectivités territoriales de 1981 à 2005 (en milliard d'euros courants).....	29
Tableau 2 : Processus de territorialisation des politiques publiques.....	62
Tableau 3 : Bilan des compétences suite au master IDT.....	74
Tableau 4 : Bilan des compétences suite à la Junior entreprise .....	76
Tableau 5 : Bilan des compétences suite de la mission « Sport et CDDRA » .....	78
Tableau 6 : Bilan des compétences suite de la mission « Communication ».....	79
Tableau 7 : Bilan des compétences suite de la mission « Equipement ».....	80

## Liste des sigles utilisés

AdCF : Assemblée des Communautés de France

ANDES : Association Nationale Des Elus en charge du Sport

ANDIISS : Association Nationale des Directeurs et Intervenants des Installations et des Services  
des Sports

APS : Activités Physiques et Sportives

B.M.X : Bicycle.Motor.Cross (Le X est le symbole pour signifier Cross).

CDDRA : Contrat de Développement Durable Rhône-Alpes

CDOS : Comité Départemental Olympique et Sportif

CERFRES : Commission d'Examen des Règlements Fédéraux Relatifs aux Equipements Sportifs

CG : Conseil Général

CIO : Comité International Olympique

CNAPS : Conseil National des Activités Physiques et Sportives

CNAR sport : Centre National d'Appui et de Ressources du Sport

CNDS : Centre National pour le Développement du Sport

CNOSF : Comité National Olympique et Sportif Français

CNS : Comité National du Sport (deviendra le CNOSF après fusion avec le COF)

CNS : Conseil National du Sport

COF : Comité Olympique Français (deviendra le CNOSF après fusion avec le CNS)

CREPS : Centres Régionaux d'Education Populaire et de Sport (ancienne appellation)

CREPS : Centre de Ressources, d'Expertise et de Performance Sportive (nouvelle appellation)

CRIB : Centres de Ressources et d'Information des Bénévoles

CROS : Comité Régional Olympique et Sportif

CSV : Comma-separated values

CTF : Conseillers Techniques Fédéraux

CTOS : Comité Territorial Olympique et Sportif

CTS : Conseillers Techniques Sportifs

CUCS : Contrat Urbain de Cohésion Sociale

DAO : Dessin Assisté par Ordinateur

DDCS(PP) : Direction Départemental de la Cohésion Sociale (et de Protection des Personnes)

DDVA : les Délégués Départementaux à la Vie Associative

DLA : Dispositif Local d'Accompagnement

DRJSCS : Direction Régional de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale

DSU : Dotation de Solidarité Urbaine

DTA : Diagnostic Territorial Appofondi

EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

EPS : Education Physique et Sportive

ETR : Equipe Technique Régionale

FDVA : Fonds pour le Développement de la Vie Associative

FFT : Fédération Française de Tennis

FNDS : Fond National de Développement du Sport (ancienne appellation du CNDS)

FONJEP : Fonds de Coopération de la Jeunesse et de l'Education Populaire

INSEP : Institut National du Sport et de l'Education Physique

MAIA : Missions d'Accueil et d'Information des Associations

ONU : Organisation des Nations Unies

PAO : Publication assisté par ordinateur

PDESI : Plan Départemental des Espaces, Sites et Itinéraires

PDIPR : Plan Départemental des Itinéraires de Promenade et de Randonnée

PGAs : Plans Généraux d'Aménagement

PPRs : Plan de prévention des risques ?

PSTF : Projet Sportif Territorial Fédéral

RES : Recensement des Equipements Sportifs

SIG : Système d'Information Géographique

STDS : Schéma Territorial de Développement du Sport

SVG : Scalable Vector Graphics (en français « graphique vectoriel adaptable »)

UE : Union Européenne