



**HAL**  
open science

## Démarches de gestion et de prévention des risques sportifs

Guillaume Routier, Frédérique Roux

► **To cite this version:**

Guillaume Routier, Frédérique Roux. Démarches de gestion et de prévention des risques sportifs. Revue Européenne de Management du sport, 46, pp.3-6, 2015. hal-02353328

**HAL Id: hal-02353328**

**<https://hal.science/hal-02353328>**

Submitted on 11 Jan 2023

**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.

**Juin 2015**

ISSN : 1961 - 912X  
Prix au numéro : 32 €  
Abonnement 4 n°/an : 76 €

Numéro  
**46**

# Revue européenne de management du sport



Presses Universitaires du Sport

**PRESSES UNIVERSITAIRES DU SPORT**

CS 40215 - 38516 Voiron Cedex

Tél. : 04 76 65 87 17 - Fax : 04 76 05 01 63

[www.acteursdusport.fr](http://www.acteursdusport.fr)

[www.territorial-editions.fr](http://www.territorial-editions.fr)

Publication du groupe

**territorial** éditions

## Éditorial

Démarches de gestion et de prévention des risques sportifs .....	3
Guillaume Routier, Frédérique Roux	

## Articles

La sécurité dans un stade d'eau vive: une redéfinition des règles professionnelles des moniteurs de kayak .....	7
Antoine Marsac	

Les perspectives préventives offertes par l'incidentologie des sports pratiqués dans des milieux à risque .....	21
Élie Vignac, Maud Vanpouille, Pascal Lebihain, Bastien Soulé	

L'ancrage culturel et territorial du management des risques sportifs en nature .....	37
Jean Corneloup	

Les accidents de canyoning en milieu naturel Une approche pluridisciplinaire.....	53
André Suchet	

## Démarches de gestion et de prévention des risques sportifs

Guillaume Routier, maître de conférences

Frédérique Roux, maître de conférences HDR

EA647 – Centre de recherche et d'innovation sur le sport, Université Claude Bernard – Lyon 1

Dans une logique prophylactique associée à l'émergence de l'État providence et à la montée en puissance du processus assurantiel (Ewald, 1986), nos sociétés définissent de véritables injonctions individuelles et collectives à la gestion des risques ou, plus simplement, à la non mise en danger de soi et d'autrui. Le risque occupe ainsi une place importante dans de nombreux champs socio-économiques, au point de qualifier notre société contemporaine de « société du risque » (Beck, 2001). De ce point de vue, le risque se construit comme un concept intrinsèquement lié au processus de modernité (ou de modernisation) de notre société.

Dans ce contexte, il s'agit d'en organiser la prise en charge lors d'un accident ou encore les préventions, en amont, à travers des dispositifs multiples, qu'ils soient actifs ou passifs, à caractère juridique (Roux, Seyssel, Vial, 2012) ou socio-technique. Les enjeux managériaux soulevés sont tels que de nombreuses entreprises gestionnaires de risques intègrent la sécurité à leurs objectifs stratégiques, dans une logique de management global intégré (Seillan, 2001 ; Soulé & Corneloup, 2002).

Érigée au rang d'une véritable éthique de la responsabilité (Weber, 1963), la gestion des risques pénètre aujourd'hui très largement la sphère sportive, elle en constitue même un élément incontournable pour les acteurs sportifs. En effet, si le risque est au cœur des activités physiques dès lors qu'elles se définissent comme un sport, ces dernières décennies, il a été permis d'observer l'émergence, le développement et la diversification d'une multitude de loisirs sportifs présentant une dangerosité conséquente pour leurs adeptes. Fondées sur un engagement physique et moral intense de l'individu (Raveneau, 2006), voir un véritable *engagement corporel* (Routier, 2011 ; Routier & Soulé, 2012), elles s'associent à une demande croissante d'aventure, de ludisme, d'hédonisme, de vertige et d'émotions fortes. Par conséquent, les dangers corpo-

rels et leur gestion sont porteurs d'enjeux à la fois politiques et sociaux tout autant que judiciaires et assurantiers, réglementaires ou encore marketing et commerciaux.

Travailler sur le risque (et qui plus est sur sa gestion) nécessite d'abord de s'interroger sur la notion avant même de pouvoir la décliner plus spécifiquement à chaque activité sportive. Comme le souligne Bajoit (2003), en sciences humaines et sociales, le choix des mots est délicat du fait que les notions mobilisées ont presque toujours été préalablement utilisées selon des acceptions parfois très diverses (y compris dans le langage courant). La notion de risque en est un parfait exemple. Se saisir sociologiquement d'un objet implique une reconstruction qui ne va pas toujours de soi du fait de la double herméneutique auxquelles les sciences sociales sont sujettes (Giddens, 1987) : elles doivent non seulement construire leur objet, mais également tenir compte des diverses interprétations (de caractère spontané ou savant) préexistant à l'observation (Duchastel & Laberge, 1999). Une connaissance des origines du terme s'avère, à ce titre, parfois utile car elles contribuent à définir ses pertinences opératoires ou argumentatives actuelles, tout en influençant ses usages (Passeron, 2006).

Appréhender le risque dans sa dimension sociétale nécessite donc *a minima* de le distinguer du danger et de la sécurité, bien que ceux-ci puissent être pensés de manière consubstantielle. En effet, le danger est une menace, un événement dommageable susceptible de se produire et d'entraîner un impact plus ou moins conséquent (Soulé, 2009) ; il relève des caractéristiques inhérentes aux propriétés même de l'élément à la source de l'événement. La sécurité est quant à elle relative à un ensemble de méthodes, de techniques ou plus largement de moyens mis en œuvre dans le but d'améliorer la protection des individus face à l'existence (réelle ou supposée) de dangers (Carius, Dissart & Lebihain, 2008). Enfin, en tant que manière d'appréhender et de construire le danger (Kates & Kasperson, 1983), le risque et sa gestion ont un caractère éminemment social (Vaughan, 1996).

Éprouver l'analyse des risques ainsi que leurs démarches de gestion ou de prévention nécessite tout à la fois et sans épuiser les possibles :

- de caractériser les risques sportifs sur les plans quantitatif et qualitatif (accidentologie) tout en restant critique quant aux techniques de recensement et d'analyse ;
- de saisir comment se définissent les risques acceptables voire valorisés ou à l'inverse ceux qu'il est déraisonnable d'affronter ;

- de questionner le(s) type(s) de gestion(s) et d'organisation(s) des risques vers lesquels nous nous tendons pour trouver un équilibre acceptable entre risque et sécurité; donc de s'interroger sur les objectifs des dispositifs de sécurité déployés et leur intégration dans un éventuel schéma global de management des pratiques;
- d'analyser comment la réglementation est prise en compte par les acteurs et comment elle évolue dès lors que de « nouveaux risques » apparaissent; en sus quelles sont les modalités assurantielle et/ou judiciaire de la socialisation des risques?
- etc.

Illustrant la variété non seulement des questionnements mais aussi des angles d'analyse possibles, quatre contributions structurent cette mouture de la *Revue Européenne de Management du Sport*. Chacune d'elle, à sa manière, interroge les démarches de gestion des risques dans les activités sportives pratiquées dans des milieux porteurs de dangers, qu'ils soient naturels (montagne, canyoning) ou artificiels (piscine, stade d'eau vive).

Le management de la sécurité peut s'envisager comme un ensemble de décisions et de moyens mis en œuvre dans le but d'infléchir? l'exposition et/ou d'améliorer la protection des individus face à l'existence (réelle ou supposée) de dangers (Carius, Dissart & Lebihain, 2008). Dans le cadre de cette gestion, **Antoine Marsac** analyse les conditions de coopération entre les moniteurs de kayak en stade d'eau vive (SEV) et leurs clients afin d'assurer la sécurité de ces derniers tout en assurant leur initiation à l'activité. À travers une ethnographie des professionnels menée dans le SEV de Cergy, il souligne en quoi la sécurité et sa gestion relèvent d'une entreprise collective soumise à des enjeux et impératifs potentiellement contradictoires. En ce sens, l'analyse de l'organisation collective des risques met en relief en quoi ces derniers ne sont plus de simples constructions mais bien des coconstructions sociales.

Appréhender le risque dans sa dimension « managériale » nécessite pour autant des outils et méthodes destinés à produire des connaissances accidentologiques (afin d'« objectiver » les risques). Or cette production reste aujourd'hui difficile du fait d'un ensemble de biais (enjeux méthodologiques, corporatistes, institutionnels ou encore judiciaires) ne permettant pas la formulation d'une estimation précise du phénomène accidentel. Les difficultés rencontrées par **André Suchet** dans la reconstitution de scénarios d'accidents en canyoning en sont une illustration.

Partant de ce constat, **Élie Vignac, Maud Vampoule, Pascal Lebihain** et **Bastien Soulé** proposent de prendre de la distance vis-à-vis de l'analyse des circonstances et scénarios accidentels afin d'arpenter une voie alternative susceptible de contourner certains biais évoqués: l'incidentologie. Dans cette perspective, il ne s'agit plus de récolter et d'analyser des informations relatives aux accidents eux-mêmes, mais de s'intéresser à ce qu'ils nomment des « presque accidents ». Inspiré des pratiques du retour d'expérience, l'objectif est ici de se tourner vers des événements imprévus n'ayant pas causé de blessure ou plus largement de dommage; autrement dit des incidents ne s'étant pas concrétisés en accidents du fait d'une « cassure » dans la chaîne d'événement. S'appuyant sur deux initiatives en la matière (le risque d'ensevelissement sous avalanche en ski de randonnée et le risque de noyade en piscine publique) les auteurs soulèvent d'intéressantes perspectives faisant de l'incidentologie un outil alternatif innovant permettant de faire avancer non seulement la compréhension des séquences accidentelles mais également l'élaboration des systèmes de sécurité et de prévention; le tout dans un cadre dédramatisé et débarrassé de la charge émotionnelle associée aux conséquences physiques et juridiques des accidents.

Pour autant, toute démarche d'analyse des risques et de leur système de gestion n'échappe pas ses propres limites méthodologiques et compréhensives. Ainsi, et aussi utiles soient-elles, les approches « aval » du type accidentologie ou encore incidentologie, si elles permettent de « remonter » la chaîne des événements afin d'identifier et corriger des dysfonctionnements observables, elles se trouvent confrontées à la question du sens profond de l'existence de tels dysfonctionnements. Il devient alors nécessaire d'interroger plus en profondeur les origines sociales, économiques, politiques ou encore géographiques de tels dysfonctionnements; sans lesquelles le « gestionnaire de sécurité » pourrait ne pas être en mesure de les corriger avec efficacité. Car, comme le rappelle **Jean Corneloup**, les pratiques et les dispositifs de sécurité sont encastés dans un système d'action plus global et plus complexe au sein duquel interfèrent d'autres logiques.

À partir de l'exemple des pratiques sportives de nature en Corse, **Jean Corneloup** pose la question de la porte d'entrée permettant d'analyser et d'expertiser la qualité des systèmes de gestion des risques. Il propose d'apporter un éclairage à la compréhension de l'accidentologie en

analysant les logiques territoriales et sociétales dans lesquelles elle se situe. Il vise ainsi à révéler en quoi l'environnement régional interagit avec les dispositifs sécuritaires qui encadrent les pratiques sportives de nature et en quoi ces derniers se recomposent eux-mêmes avec les différents acteurs publics concernés par la gestion de ces activités. En ce sens l'objectif de l'auteur est, sans chercher à écarter la responsabilité individuelle des pratiquants, de la resituer dans un contexte plus global (notamment politique) canalisant les modalités d'engagement et les mises en danger. Il propose *in fine* diverses pistes susceptibles de produire des changements durables en matière de gouvernance sécuritaire à travers la définition d'un projet territorial encadrant le développement des activités de nature en Corse.

Dans la même veine, **André Suchet** pour sa part envisage un métacadre théorique visant à comprendre les risques dans les pratiques sportives de montagne, en particulier en canyoning. À partir d'un corpus d'articles de presse relatant de manière détaillée des accidents dans cette activité, d'un traitement secondaire des cas analysés par la littérature médicale et enfin d'entretiens (individuels et collectifs) avec des experts, son article se situe dans une reconstruction *a posteriori* de 24 scénarios accidentels. Analysant ce socle, il propose d'appréhender les facteurs explicatifs de ces cas d'accidents en les catégorisant en différents registres. Il s'agit dès lors pour l'auteur de repérer en premier lieu les facteurs tant psychosociologiques que psychoéconomiques relevant *in fine* de facteurs dont la portée est essentiellement individuelle. Pour autant **André Suchet** envisage également un risque géographique relevant de facteurs à la fois culturels, organisationnels et politiques. Cette perspective met ainsi en relief le lien qui unit les engagements individuels aux stratégies d'aménagement des milieux dans lesquels ces engagements ont cours. L'auteur formule en ce sens l'hypothèse d'une influence de l'aménagement et plus largement des modèles de développement d'un territoire sur les formes de risques engendrées.

Le point de vue proposé dans ce numéro de la *Revue Européenne de Management du Sport*, s'il se donne comme objectif d'interroger la thématique de la gestion et de la prévention des risques sportifs en croisant les regards, n'est naturellement pas exhaustif. Dans une logique d'enrichis-

sement mutuel d'autres perspectives et travaux restent souhaitables. Quoi qu'il en soit, les quatre articles ici proposés offrent à partir d'exemples variés une contribution originale à la réflexion sur les démarches de prévention et de gestion des risques sportifs.

Finalement, les enjeux sociaux et économiques sous-jacent à la prise en charge des risques sportifs nous conduisent ici à envisager (espérer?) l'émergence d'un programme de recherche pluriel qui viserait à croiser les regards pour une analyse globale de l'objet particulier du risque sportif. Car envisager les démarches de gestion et de prévention de ces risques sportifs nécessite d'appréhender le phénomène accidentel (et/ou incidentel) dans ses dimensions à la fois globale et spécifique.

À notre sens, ce programme consisterait, *a minima*, à :

- évaluer l'impact socio-économique de la casse sportive, c'est-à-dire mesurer spécifiquement l'ampleur du phénomène ainsi que ses conséquences (notamment du point de vue de la dépense publique) afin de disposer d'indicateurs factuels fiables permettant de cibler des activités ou des groupes d'activités;
- analyser le processus accidentel/incidentel de manière à mettre en évidence non seulement des situations sur lesquelles des actions de gestion ou de prévention pourraient être envisagées mais aussi des situations de dysfonctionnements dans les dispositifs existants;
- analyser le système (notamment réglementaire et sociopolitique) dans lequel s'encastrent les dispositifs de gestion et de prévention des risques sportifs afin d'envisager le sens des interactions à l'œuvre dans l'élaboration des dispositifs de gestion sécuritaire des activités sportives potentiellement dangereuses.
- définir les modalités d'engagement et donc d'acceptation des dangers et de prise de risque volontaire pour chacun des groupements d'activités afin d'envisager plus finement les modalités de diffusion des actions préventives grâce à une meilleure compréhension des systèmes de croyance et de valeurs.

*In fine*, seul un programme pluriel de recherche ambitieux pourrait préconiser des actions de gestion et de prévention plus efficaces du point de vue de leurs objectifs propres, plus efficaces du point de vue de la dépense publique engendrée et enfin plus utiles du point de vue de l'impact social global envisagé.

## Références

- Bajoit, G. (2003). *Le changement social. Approche sociologique des sociétés occidentales contemporaines*. Paris: Armand Colin
- Beck, U. (2001). *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*. Paris: Flammarion
- Carius, M., Dissart, Y., Lebihain, P. (2008), Analyser et gérer les risques dans les activités physiques et sportives, management du sport. Théories et pratiques, dans E. Barget et D. Vaillau, *Management du sport. Théories et pratiques* (p. 265-291). Bruxelles: De Boeck
- Duchastel, J., Laberge, D. (1999). La recherche comme espace de médiation interdisciplinaire. *Sociologie et sociétés*, 31(1), 63
- Ewald, F. (1986). *L'état providence*. Paris: Grasset
- Giddens, A. (1987). *La constitution de la société: Éléments de la théorie de la structuration*. Paris: P.U.F.
- Kates R.-W., Kasperson, J.-X. (1983). Comparative risk analysis of technological hazards (a review). *Proceedings of the National Academy of Sciences, U.S.A.*, 80(22), 7027-7038
- Passeron, J.-C. (2006). *Le raisonnement sociologique: un espace non poppérien de l'argumentation*. Paris: Albin Michel
- Raveneau, (2006). Prises de risque sportives: représentations et constructions sociales. *Ethnologie française*, 36(4), 581-590
- Routier, G. (2011). De l'engagement au désengagement corporel. Une approche sociologique plurielle des dynamiques, ruptures et permanences identitaires face à l'acceptation du danger dans les sports de nature (Thèse de Doctorat de l'Université Européenne de Bretagne – Rennes 2). Disponible à <http://www.theses.fr/2011REN20023>
- Routier, G., Soulé, B. (2012). L'engagement corporel: une alternative au concept polythétique de « sports à risque » en sciences sociales. *Movement & Sport Sciences - Science & Motricité*, 77, 61-71
- Roux, F., Seyssel, & Vial, (2012). Manquements dans l'organisation d'un événement sportif et responsabilités. *Revue Européenne de Management du Sport*, 33, 19 -30
- Seillan, H. (2001). Du management de la sécurité au management global intégré. Brève histoire des idées et des pratiques. *Préventive Sécurité*, 59, 8-12
- Soulé, B. (2009). *Cindynique sportive: une approche interdisciplinaire des accidents de sport*. Paris: Economica
- Soulé & Corneloup, (2002). Logiques d'actions et conflits entre intervenants du secours en montagne. *Les Cahiers de la Sécurité Intérieure*, 48, 81-101
- Vaughan, D. (1996). *The Challenger Launch Decision. Risky Technology, Culture, and Deviance at NASA*. Chicago: University of Chicago Press
- Weber M. (1963), *Le Savant et le politique*. Paris: Plon