HAL open science

La recherche en Management du Sport en “ francophonie ”: L’avènement d’un écosystème

Patrick Bouchet

▶ To cite this version:

Patrick Bouchet. La recherche en Management du Sport en “ francophonie ”: L’avènement d’un écosystème. Management & Organisations du Sport, 2021, Issue 1 | 2021, 10.46298/mos-2020-7042 . hal-03087262v3

HAL Id: hal-03087262
https://hal.science/hal-03087262v3

Submitted on 15 Jan 2021

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.

Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Management & Organisations du Sport
2020, vol. 1, p. 1-38
DOI : 10.46298/mos-2020-7042

SYNTHESE

La recherche en Management du Sport en « francophonie » : L'avènement d'un écosystème

Contribution collective sous la direction de

Patrick Bouchet*
Université de Bourgogne Franche-Comté, C3S
Président de la Société Savante de Management du Sport

Résumé

Cet article vise à synthétiser la recherche sur le Management des Organisations Sportives (MOS) en France. Trois parties structurent cette contribution volontairement simplificatrice, très personnelle et collective à la fois grâce aux apports directs et indirects de nombreux chercheurs. Tout d'abord, deux parties historiques entre les années 1960 et 2000 fournissent un éclairage d'abord disciplinaire puis thématique afin de réaliser une rétrospective de la dynamique de production scientifique francophone. Une dernière partie en forme de conclusion et d'ouverture cherche à caractériser la dynamique récente de la recherche en MOS (spécialisation, interaction, diversification) selon les disciplines et/ou les objets d'étude. Elle constitue de ce point de vue un appel à contributions qui pourront être ajoutées grâce au format électronique de la revue Management & Organisations du Sport de la S2MS.

Mots-clés

Management, recherche, sport, organisations sportives

*Auteur correspondant :
Bouchet Patrick, Faculté des sciences du sport de Dijon, 3 Allée des stades universitaires, 21000 Dijon.
Courriel : patrick.bouchet@u-bourgogne.fr

© 2021 by the author(s) Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Abstract

This paper aims to synthesize research on the Management of Sports Organizations (MOS) in France. Three parts structure this voluntarily simplifying contribution, very personal and collective at the same time through the direct and indirect contributions of many researchers. First of all, two historical parts between the 1960s and the 2000s provide a first disciplinary and then thematic perspective in order to make a French-speaking retrospective of the dynamics of scientific production. A last part in the form of a conclusion and an opening seeks to characterize the recent dynamics of MOS research (specialization, interaction, diversification) according to disciplines and/or objects of study. From this point of view, it constitutes a call for contributions that could be added progressively through the electronic format of the S2MS journal: Management & Organisations du Sport.

Keywords

Management, research, sports, sports organizations

Remerciements

Je tiens à remercier chaleureusement tous les contributeurs directs et indirects pour cet article de synthèse en espérant n'avoir pas trop dénaturé votre apport fondamental de connaissances pour le champ du MOS.

Introduction

Il y a quinze ans déjà, nous avions eu l'idée saugrenue d'entreprendre une synthèse du champ du Management du sport avec les regards croisés de collègues majoritairement francophones (Bouchet et Pigeassou, 2006). En guise de préliminaire, une préface d'Alain Loret, treize ans après son ouvrage de référence en France (Sport et management – de l'éthique à la pratique, 1993) qui constitue le point d'ancrage pour de nombreux chercheurs de ce champ aujourd'hui présents dans les Facultés des Sciences du Sport ou UFR-STAPS (ou leur nouveau « naming »). Dans cette préface, bien avant le Sport 3.0, il disait de son ouvrage que « s'il avait l'ambition de couvrir l'ensemble des champs du Management du sport, il n'évita pas l'erreur de la compilation. Se présentant plus comme une accumulation de connaissances que comme un champ structuré et problématisé de savoirs » (Loret, 2006, p. 13).

Et il faut bien reconnaître que cet écueil est toujours bien présent dans n'importe quelle tentative de synthèse eu égard à la spécialisation de son(ses) auteur(s) et à l'abondance de productions internationales (articles et livres) disponibles sous l'effet notamment des chercheurs des continents asiatiques et nord-américains. D'un point de vue épistémologique, une question centrale demeure en suspens et n'est jamais vraiment pris à bras le corps par des philosophes ou autres grands intellectuels du champ depuis 1993 : qu'est ce qui fonde la spécificité scientifique du Management du sport si tant est qu'elle existe ? Son rattachement au STAPS, la reconnaissance de son anglicisme *Sport management*, un objet autour du management des organisations sportives ? Difficulté accrue par la dichotomisation récente entre la notion de sport plutôt liée à l'activité fédérale et/ou compétitive et la notion de loisirs actifs ou corporels (*active leisure*) dans la littérature, voire l'apparition, par le biais de secteurs commerciaux très actifs connexes à ce dernier, de recherches spécifiques sur l'événementiel sportif (*sport event*), le tourisme sportif (*sport tourism*), la production et la distribution d'articles de sport, le cyber-sport (*e-sport*).

Conséquences depuis cinquante ans, des revues, sociétés et productions scientifiques autour du champ du Management du sport se sont multipliées d'un point de vue exponentiel. Face à cette recrudescence, il n'est pas toujours simple de réaliser un état des lieux de l'évolution des grandes thématiques et périodes de recherche tant les auteurs ont fait preuve d'invention alors même que les objets d'étude sur l'offre et la demande se multipliaient et se diversifiaient sous l'influence de secteurs plus prégnants comme la santé, la mode, les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), etc. et de

puissantes tendances comme la mondialisation, la digitalisation, les crises internationales, etc. Cette analyse est d'autant plus complexe qu'une multitude de chercheurs issus des sciences de gestion et des écoles de commerce sur les plans national et international se sont intéressés aux marchés du sport devenus plus « bankable » et porteurs auprès des entreprises et des consommateurs.

Plusieurs alternatives sont envisageables sans que l'une ou l'autre ne prévale. Tout d'abord, procéder à une synthèse en reprenant la différenciation des sous-champs des sciences de gestion appliqués aux objets sportifs : à savoir distinguer les recherches en stratégie, finance et contrôle de gestion, marketing, gestion des ressources humaines, logistique principalement. Dans ce cas, quid des productions en droit, économie, information-communication et sciences politiques associées dans les formations de niveau Licence ou Master, mais qui sont très souvent envisagées davantage comme périphériques ou en amont ou aval des objets d'étude managériaux. Pourquoi ne pas se focaliser également sur les multiples objets ou focales des travaux et analyses y compris professionnels sur les produits de l'offre (bien, service, spectacle ; local *vs* national *vs* international, etc.), sur les types ou modalités de gestion des organisations (privé *vs* public, très petite entreprise (TPE) *vs megabrand*, marchand *vs* non-marchand, etc.), sur des stratégies managériales (sponsoring, innovation, professionnalisation, etc.).

Il serait également concevable d'accomplir des frises chronologiques à partir des grands courants ou des grands auteurs « historiques » autour de problématiques en Management du sport afin de mettre à jour les grandes (et petites) dynamiques à l'œuvre dans le champ. Dans le même esprit, une compilation par année des productions scientifiques dans les bases données des revues internationales et nationales liées au Management du sport pourrait s'avérer prometteuse mais très laborieuse. Cette démarche a déjà été menée par le passé par certains auteurs soit dans des chapitres d'ouvrage ou dans des thèses ou Habilitation à Diriger les Recherches (HDR). Dans le même esprit, répertorier les ouvrages anglophones ou francophones (voire dans d'autres langues) centrés sur le Management du sport (ou *Sport management*) ou ses sous-champs ou disciplines (stratégies des organisations sportives, économie du sport, marketing sportif, droit du sport, etc.) et procéder à leur analyse pourrait aussi s'avérer fécond mais réducteur au regard de la diversité des approches scientifiques connexes. En effet, comment ne pas mentionner l'apport des travaux issus des sciences humaines et sociales, voire des sciences de l'ingénieur et des sciences médicales, aux réflexions et développement des problématiques

managériales ? Nous pensons bien évidement aux recherches en psychologie, en sociologie, en histoire, en géographie, en anthropologie, etc., sans parler des regards bi ou inter, voire pluridisciplinaires comme ceux de la socio-économie ou de la socio-politique, du socio-marketing ou du géomarketing, etc.

Ayant toujours considéré que le silence des pantoufles est plus dangereux que le bruit des bottes, il nous semble de nouveau nécessaire de remettre le pied à l'étrier plutôt que de ne rien écrire sous prétextes de futures critiques déjà acerbes des uns et des autres. Au moment même où une Société Savante en Management du Sport (S2MS) émerge en France, il serait pour le moins regrettable de ne pas se lancer ce défi qui permettra de valoriser et de crédibiliser davantage la communauté de chercheurs de ce champ et la qualité de leurs productions nationales comme internationales. Mais effectuer un état des lieux n'est pas chose aisée et il est nécessaire de prendre un parti pris car il se doit d'être à la fois compréhensible et accessible à tous, y compris aux étudiants et aux professionnels du champ, et, par conséquent, réducteur et « situé » car lié aux connaissances passés et à ses auteurs.

Inspirée de la méthode d'origine française des 4S (François, 2004) : Sens (donner du), Suivi (organiser le), Soutien (assurer le), Solidarité (renforcer la), et de celle d'origine japonaise des 5S (Hohmann, 2010) : *Seiri* (débarrasser), *Seiton* (ranger), *Seiso* (nettoyer), *Seiketsu* (maintenir l'ordre), *Shitsuke* (être rigoureux), notre démarche d'inventaire vise à synthétiser la recherche sur le Management des Organisations Sportives (MOS) en renforçant le sentiment d'identité de la communauté francophone des chercheurs de ce champ afin d'optimiser leur espace professionnel savant[1]. Deux lectures historiques sont proposées (disciplinaires et thématiques) pour appréhender la période entre les années 1960 et 2000 et elles constitueront les deux parties de cette contribution volontairement simplificatrice eu égard au format de la revue. Partant de ce principe, cette rétrospective ne se veut pas une compilation exhaustive d'auteurs ou de productions dont de nombreuses seront forcément oubliées notamment dans la période récente où la dynamique des chercheurs de ce champ a été telle qu'elle a permis le renforcement de leur crédibilité dans les Sciences du Sport et les Sciences de Gestion. L'objectif est davantage de procéder une rétrospective scientifique dans un format court qui pourra être agrémentée au fur et à mesure par les uns et les autres grâce au format électronique de la revue Management & Organisations du Sport (MOS). Donc, pas

[1]Ces méthodes sont très proches de celles proposées par Cungi (2005) avec ses 4R (recontextualiser, reformuler, résumer, renforcer) ou par Graves (2008) avec ses 4E (Experience, Everyplace, Exchange, Engagement).

de frustration ni d'amertume ou de haine, toute contribution sous forme de fiches connexes (dans un premier temps), voire d'un nouvel article ou un ouvrage collectif dans plusieurs années est envisageable.

1. L'émergence de la recherche francophone en MOS *via* cinq dynamiques disciplinaires

Des années 1960 aux années 2000, au regard des productions scientifiques des collègues alors jeunes Maître.sses de Conférences et/ou en phase de devenir Professeur.es, il ressort (notamment à travers les ouvrages collectifs et ou les HDR passés) que cinq dynamiques disciplinaires ont contribué à l'avènement de la recherche francophone en MOS (voir Figure 1). Tout en sachant que les travaux en Management et Marketing du sport et en Droit et Economie du Sport ont été les plus prégnants, et que ceux en Sciences Politiques ont davantage été liés aux problématiques des collectivités locales suite à la décentralisation-déconcentration en France.

Figure 1. Les 5 dynamiques scientifiques de l'émergence de la recherche francophone en MOS

1.1. Le Management du Sport

En l'espace de soixante ans, le Management du Sport a été progressivement reconnu et respecté en tant que discipline académique dans le monde entier à partir d'une diffusion issue de l'Amérique du Nord initialement[2] avec plus de 200 Universités proposant des programmes diplômant de Licence, de Master et/ou de Doctorat et des écoles de commerce avec une spécialisation dans leurs programmes de MBA (Chelladurai & Paton, 2006). La popularité du sport et de l'activité physique et la croissance beaucoup plus prononcée de ce marché sous l'effet de la mondialisation que dans toute autre activité économique ou industrielle sont susceptibles d'expliquer cette tendance. Fruits de cet essor, le nombre et les types d'organisations dont le principal domaine d'activité est le sport et l'activité physique se sont multipliés de manière spectaculaire jusqu'au début des années 2000. Outre les préoccupations traditionnelles liées à la fabrication et à la vente au détail d'articles de sport, un grand nombre d'organisations publiques, d'organismes privés à but non lucratif et d'entreprises à but lucratif vont être amenés à gérer le plus efficacement possible une offre de produits dans un environnement de plus en plus concurrentiel. D'où l'importance et l'émergence de cette discipline en tant qu'objet de formation d'abord et en tant qu'objet de recherche ensuite dans les Universités. Les impacts socio-économiques du sport ont été si importants qu'ils ont attisé l'intérêt des chercheur.es et des enseignant.es pour un champ longtemps considéré comme un « tiers secteur ».

Dans le domaine scientifique, deux initiatives importantes ont favorisé l'émergence de la recherche en management du sport telle que nous la connaissons aujourd'hui (Chelladurai & Paton, 2006) : un programme de formation pour les managers du sport professionnel lancé par le Dr James G. Mason en 1957 et mis en œuvre en 1966 (Stier, 1999) et un programme

[2] En Amérique du Nord, l'un des premiers établissements à s'être intéressé à la formation du personnel de gestion du sport a été le *Young Men's Christian Association Training College* de Springfield, dans le Massachusetts, à la fin du XIXe siècle. L'*American Association for the Advancement of Physical Education*, créée en 1885 (aujourd'hui l'*American Association for Health, Physical Education and Dance*) s'est consacrée au développement du sport dans le cadre éducatif et, peu après l'aube du XXe siècle, a commencé à influencer les programmes conçus pour la formation des éducateurs physiques et du personnel sportif. Un premier manuel de "Management du sport" a été écrit et publié par Jesse Feiring Williams en 1923, intitulé The *Organization and Administration of Physical Education* (Williams, 1923). Ce livre est devenu le précurseur de nombreux textes similaires qui ont suivi et ces textes ont servi de base aux premières expériences de cours pendant plusieurs décennies par la suite. En général, les cours prenaient le nom d'"Organisation et administration de l'éducation physique" ou une légère variante de ce nom. Les sujets abordés concernaient principalement les concepts de programmation, l'entretien des installations sportives dans les établissements d'enseignement, l'achat et l'entretien des équipements, ainsi que l'organisation et la conduite d'événements sportifs.

porté par Zeigler[3] et ses étudiants dans les années 1960 pour l'étude universitaire de la gestion du sport (Paton, 1987) dont l'influence est reconnue par la *North American Society for Sport Management* (NASSM) qui a institué un prix lors une conférence annuelle en son nom. D'ailleurs, outre la NASSM, première association créée en 1985, le dynamisme professionnel et scientifique en Management du sport va se traduire par la création progressive d'associations continentales pour échanger des idées, présenter des recherches et élaborer des lignes directrices pour l'autorégulation de la profession et de ses membres : *European Association of Sport Management* (EASM créée en 1993), *Sport Management Association of Australia and New Zealand* (SMAANZ créée en 1995), *Asian Association for Sport Management* (AASM créée en 2002), *Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva* (ALGeDe créée en 2009), *African Sport Management Association* (ASMA créée en 2010). L'ensemble de ces associations a fini par s'entendre en 2012 pour construire une macro-association les regroupant au sein de la *World Association of Sport Management (*WASM).

De manière concomitante, outre les innombrables ouvrages généraux ou thématiques qui vont paraître durant cette période, les publications de revues scientifiques et professionnelles ont contribué à faire progresser les aspects scientifiques du Management du sport par la diffusion de recherches et d'écrits spécifiques au champ. Pour ne citer que les pionnières très souvent en relation avec les sociétés continentales : *Journal of Sport Management* (1987), *International Journal of Sport Management* (1999), *European Journal of Sport Management* (1993), *Journal of Sport Sponsorship* (1999), *Sport Management Review* (1999). En plus de ces journaux spécialisés, il existait d'autres revues et publications commerciales qui éditaient également des articles liés à ce champ[4]. Dans le même temps en France, quelques chercheurs commençaient à se spécialiser dans les sous-disciplines du Management du Sport comme le Marketing du Sport (voir 1.2), l'analyse financière et la comptabilité avec Benoit Auger, la gestion des ressources humaines avec Chelladurai sans

[3] A ce titre, l'ouvrage de Zeigler (1959) sur « Administration de l'éducation physique et de l'athlétisme » est peut-être le précurseur dans la transposition de concepts et d'études de cas défendus par la *Harvard Business School* dans les années 1950, dans le domaine encore naissant du Management du sport.

[4] *Athletic Administration, Fitness Management, Interscholastic Athletic Administration, Journal of American Fitness Association, Journal of Leisure Research, Journal of the National Intramural Recreation Sports Association, Journal of Parks and Recreation Administration, Athletic Business, Athletic Management, Club Industry, Corporate Fitness and Recreation, Fitness Management* et le *Street & Smith's Sportsbusiness Journal (1998)* centrés sur le sport en tant qu'activité commerciale.

oublier le sponsoring et le parrainage sportif avec les travaux de Tribou et Ferrand qui ont fait des émules en Sciences de Gestion.

Au final, en 60 ans, l'évolution des recherches et des formations en Management du sport en francophonie a permis la reconnaissance progressive d'un champ scientifique à part entière quoique souvent remis en cause par les universitaires ou professionnels des Sciences de gestion qui se sont soit spécialisés dans l'analyse de faits ou de phénomènes sportifs, soit ont eu recours à l'illustration sportive pour exemplifier des théories, des notions ou des tendances. Des chercheurs issus d'institutions sportives, principalement universitaires et de formation sociologique et/ou économique, se sont regroupés pour créer des filières de formations pour les étudiants avec initialement des contenus transposés des disciplines de gestion, puis progressivement des travaux spécifiques ont permis de décrire, interpréter et proposer des outils stratégiques ou opérationnels dans ce champ. Autour des années 2000, une « camaraderie » francophone s'instaure autour des formations (RUMPRISM) et elle sera suivie par des tentatives d'institutionnalisation progressive à partir d'interactions souvent interdisciplinaires au sein de congrès, d'une association (SFMS en 1997) et d'une revue (RFMS, 1999) en propre, ou au sein d'autres congrès, associations (AFRAPS, ACAPS) et revues (STAPS, Science et Motricité, REJS, Loisirs et Sociétés) en Sciences du sport. Durant cette période, des pôles de recherche en MOS vont apparaître à Strasbourg (Tribou, Ohl, etc.), à Lyon (Ferrand, Camy, Chazaud, Bayle, etc.), à Caen (Durand, etc.) et Rouen (Loret, Dermit-Richard, etc.) à Lille (Sobry, Wille, etc.), à Toulouse (Haschard-Noé, Bayeux, etc.), à Paris (Desbordes, Hautbois, Charrier, etc.), à Dijon (Meurgey, Bouchet, Lebrun, etc.), à Bordeaux (Bessy, Gresser, etc.), à Rennes (Bodin, Héas, etc.), à Clermont-Ferrand (Hillairet, Corneloup, etc.), à Montpellier (Pigeassou, Lacroix, etc.), à Marseille (Maltese, etc.). Nos voisins francophones suisses (Chappelet, etc.) ou belges (Zintz, etc.) et nos cousins canadiens (Harvey, Thibault, Parent, Séguin, etc.) ne sont pas en reste dans leurs propres institutions. Tous ces pôles vont contribuer à diffuser la recherche en MOS et à former de nombreux chercheurs et enseignants-chercheurs en activité aujourd'hui en France et à l'étranger.

1.2. Le Marketing du Sport ou Marketing Sportif (première partie de synthèse réalisée à partir des productions de Michel Desbordes et al. (1999 ; 2019))

Discipline du Management du Sport, la naissance du marketing du sport s'est d'abord réalisée en Amérique du Nord dans les années 1950 en relation avec le développement des

Ligues professionnelles dans cinq sports majeurs : baseball, basketball, football américain, hockey sur glace. Le business du sport va alors avoir besoin de réponses théoriques et scientifiques pour résoudre notamment des questions relatives au développement et à la gestion des clubs professionnels (franchises) en matière de billetterie, de droits télévisés, de régulation financière (*competitive balance*), de *salary cap* ou de *draft* etc. (Rottenberg, 1956 ; Neale, 1964). En Europe, il faudra attendre les années 1970-80 pour voir les premiers balbutiements du marketing sportif en relation avec la croissance de la marchandisation des événements sportifs sous l'influence de l'augmentation des droits de télévision et du sponsoring dans quelques sports majeurs de l'époque (football, tennis, cyclisme, rugby, Formule 1, boxe, etc.) et/ou de grands spectacles internationaux (Jeux Olympiques, Coupes du Monde, Coupes d'Europe, etc.).

Symétriquement à cette évolution du sport business au niveau mondial, un véritable domaine de formation (public, consulaire et privé) pour répondre aux besoins des organisations et une littérature scientifique spécifique support de connaissances et de compétences à transmettre vont émerger. Après une première tentative avec la Newsletter Team Marketing Report (1988), des revues spécialisées vont voir le jour : Sport Marketing Quarterly (1992), Cyber-Journal of Sport Marketing (1997), International Journal of Sport Marketing on Sponsorship (1998). En 1999, la parution de l'ouvrage Marketing du Sport (Desbordes, Ohl et Tribou) a contribué à poser les fondations de cette discipline dans le monde francophone, alors que Sport Marketing de Mullin, Hardy & Sutton (1993) a aussi traversé une période de quasi-monopole depuis sa sortie. S'en suivirent de multiples productions d'articles et de livres qui ont enrichi ce champ dans les domaines de la fabrication et la distribution d'articles de sport, de l'événementiel, de l'entrepreneuriat, du marketing stratégique du sport, du marketing territorial du sport, etc.

L'analyse de la littérature du Marketing du sport met en évidence des similitudes et des rapprochements entre des approches en Management et en Marketing dans le champ sportif en particulier pour le domaine des biens, des services et des spectacles. Quels sont-ils ? D'une part, la forte implication du consommateur sous les angles cénesthésiques, sensoriels et affectifs dans les processus de coproduction et de co-pilotage incite à une meilleure approche du client. L'importance du personnel en contact ou de l'interface digital dans les organisations sportives invitent à explorer la relation dyadique agent producteur-agent consommateur en mesurant toutes les répercussions dans le domaine managérial. L'apparition chez le consommateur de tendances qui le rendent à la fois exigeant (rationnel,

expert, participant) et plus labile (fidélité, affectivité) conduisent à réévaluer les perspectives transactionnelles au profit d'orientations plus relationnelles. Enfin, la pression concurrentielle qui s'exerce sur les marchés sportifs pousse à une meilleure prise en compte du consommateur qui matérialise la nécessité de dépasser les objets investis et les méthodes utilisées avec des approches inter- ou intra-culturelles plus adaptées dans un village mondial.

Le changement sociétal des années 1980-90 s'accompagne d'une transformation profonde des acteurs du marché des sports et des loisirs actifs avec la croissance phénoménale des marques. Si certaines sont nées au début de l'ère industrielle, il en existe plus de 1,2 milliard dans le monde. Elles participent aux performances et à la prospérité des nations sur la scène internationale. La mondialisation de l'économie entraîne un accroissement général de la compétitivité, à un point tel que certains chercheurs n'hésitent pas à parler d'un basculement d'une économie de marché à celui d'une économie des marques (Semprini, 2005). Comme pour la plupart des secteurs économique et industriel, la croissance générale du marché des sports et des loisirs actifs est désormais fortement régentée par les marques. L'achat (ou la revente) d'une marque internationale peut ainsi remodeler considérablement tout un segment, tout du moins en recomposer la structuration (part de marché, leadership, etc.) comme avoir un effet positif sur le cours de l'action (si le groupe est coté en bourse) ou un effet négatif sur les ressources salariales (délocalisation, licenciement, etc.).

C'est bien la croissance, la création de nouveaux secteurs industriels et tertiaires, l'innovation, et surtout l'environnement concurrentiel de plus en plus vif entre les entreprises et entre les nations, qui ont donné aux marques le pouvoir qu'on leur reconnaît aujourd'hui. La marque est devenue le levier essentiel de la lutte compétitive contemporaine, face à des concurrents toujours plus rapides à imiter les nouveautés et à les proposer à un prix plus bas, mondialisation aidant (Kapferer, 2006), voire à inonder le marché de contrefaçons. Les marques participent à l'élaboration de produits toujours plus innovants, performants et personnalisés dans un rapport qualité/prix toujours plus proche des attentes et demandes des clients. Dans le même temps, face à cette inflation de l'offre de marques (des *megabrands* aux petites TPE), une hyper-segmentation des consommateurs est observée dans tous les secteurs des biens, des services, des spectacles, etc. Cette évolution impose aux chercheurs en marketing du sport à enrichir, à revisiter ou créer de (nouveaux) modèles d'analyse et d'interprétation utiles à la compréhension des comportements des

consommateurs et donc aux responsables selon les secteurs du marché des sports et des loisirs actifs.

Conséquences, de nouvelles notions (capital-marque, ADN de marque, communauté de marque, sous-culture, réseau affinitaire, etc.) et méthodes d'analyse qualitative (*persona*, génération, etc.) et quantitative (régression linéaire multiple, équations structurelles, modèle PLS, etc.) se développent en ayant recours très souvent à des démarches digitales (netnographie et questionnaires en ligne notamment). Revers de la médaille, cette profusion et intrusion des marques dans l'univers marchand dans lequel les marques de sport sont devenues les icônes des jeunes générations (Y, Z et Alpha), font aussi l'objet de violentes critiques d'ordre éthique, social ou écologique. D'autant que la logique de marques se diffusent dans la sphère publique (marques de territoire, de destination, nationales) ou fédérale (marques de clubs ou de fédérations, *naming* d'enceintes, de championnats ou d'émissions sportifs, etc.) du niveau professionnel à amateur.

1.3. L'Economie du Sport (synthèse réalisée à partir des HDR de Nadine Dermit-Richard (2017) et Dominique Charrier(2004))

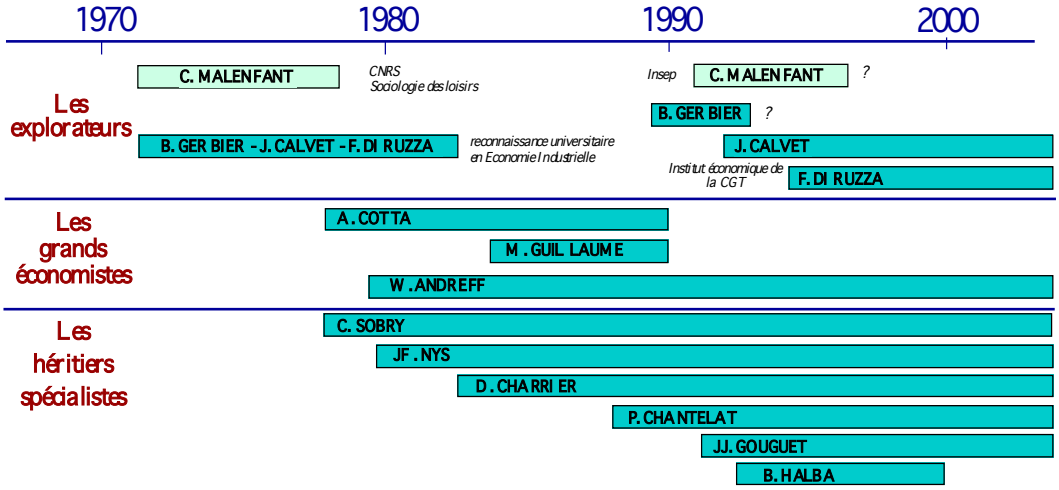
Le lancement tardif des investigations économiques dans le domaine sportif s'explique par un double handicap. D'abord, les analyses scientifiquement fondées sont disqualifiées quand le sens commun, largement soutenu voire construit par les approches journalistiques, suffit à en expliquer la complexité sans connaissance théorique particulière ; chacun pourra se construire "à moindre coût" une analyse personnelle sur des sujets comme l'impact économique des grands évènements sportifs, le rôle des grandes compétitions dans les enjeux géopolitiques, etc. Second handicap, l'objet sportif occupait l'une des dernières places dans l'échelle de prestige des objets de recherche universitaires par rapport aux questions internationales, monétaires ou industrielles. Toutefois, en dépit de cette dévalorisation relative, les investigations économiques se sont développées à partir des années 1950.

En effet, l'Economie du sport puise ses fondements dans les articles de Rottenberg (1958) et Neale (1964) qui montrent la spécificité de la production d'un championnat de sports collectifs dans un marché qui suppose une régulation afin de préserver un équilibre compétitif nécessaire à préserver l'intérêt durable de ce type de compétition. Deux problématiques en découlèrent : celle du format et de l'organisation optimale des compétitions et celle de l'équilibre compétitif d'abord pour les ligues fermées nord-

américaines, puis les ligues ouvertes européennes (Groot, 2008). Deux catégories d'outils de régulation étaient alors étudiées. La première englobait les dispositifs d'encadrement du marché du travail avec pour objectif, d'une part, de répartir les talents dans les équipes pour promouvoir l'équilibre compétitif et, d'autre part, de limiter les coûts salariaux pour préserver l'équilibre financier des clubs. La seconde catégorie d'outil de régulation était liée la mutualisation des recettes : quelles recettes mutualiser ? Quelles clés de répartition : égalitaire *versus* équitable ?

Dans la recherche francophone, trois étapes organisent le déroulement de l'histoire récente de l'économie sportive. Elles sont structurées par l'intérêt successif de trois groupes d'économistes : tout d'abord, des « explorateurs » ont posé les premiers jalons et ont ouvert la voie à des économistes plus réputés qui progressivement ont été rejoints par des « héritiers spécialistes » (Figure 2).

Figure 2. La structuration de l'Economie du sport en France (Charrier, 2004)



Au début des années 1970 s'engagent deux types d'approches très différentes menées par les « explorateurs » de l'économie sportive. Chantal Malenfant-Dauriac calcula la contribution de l'économie sportive à l'activité économique générale. Ce travail scientifique fondateur a eu un double mérite. D'une part, il identifia les contraintes méthodologiques de la mesure du poids économique du sport en posant notamment le problème de la « frontière » entre produits sportifs et non sportifs. D'autre part, il produit des ordres de grandeur qui semblent « toujours » d'actualité (comme le fait que le sport représente 1 % du PNB en

France, donnée qui concerne initialement l'année 1972 !). Dans le même temps, Bernard Gerbier et Fernando Di Ruzza ont engagé une analyse de la pratique du ski et de sa « crise économique » dans les années 1970. Pour ces chercheurs, travailler avec une monographie permettait de ne pas s'arrêter à la seule question de l'impact économique et d'intégrer une analyse socio-économique du développement des activités sportives (en l'occurrence le ski pour eux). Ces deux approches originelles sont à la base de deux orientations possibles : soit la mesure de l'activité économique générée par les activités sportives, soit la compréhension des mécanismes socio-économiques.

Durant les années 1980, les « explorateurs » vont être relayés par des économistes de renommée internationale. Alain Cotta fut sûrement le premier Professeur d'économie, avec des recherches sur l'impact économique du sport publiées dans l'ouvrage La Société ludique (1980). De son côté, Marc Guillaume dirigea pendant plusieurs années le module d'économie du sport du DEA de l'Université de Paris-Sud-Orsay et il participa à la table ronde « L'économie du sport » organisée, en 1987, par la revue Esprit. Enfin, Wladimir Andreff, spécialiste des économies socialistes, coordonne pour sa part, plusieurs ouvrages collectifs spécialisés sur l'économie du sport. L'apport est indéniable. La réputation internationale de ces économistes va contribuer largement à « crédibiliser » l'objet scientifique sportif dans les recherches économiques.

Dans le prolongement de ces travaux, des « héritiers spécialistes » vont s'investir et se répartir implicitement dans des thématiques importantes. Sans rechercher à être exhaustif, il est possible de citer les contributions de Jean François Nys (sur les sports professionnels, l'emploi sportif et le financement), de Pascal Chantelat (sur la professionnalisation des organisations sportives), de Christophe Durand et de Jean-Francois Bourg (sur les enjeux économiques du football professionnel), de Jean-Jacques Gouguet (sur l'impact économique du sport), de Claude Sobry (sur la théorie des jeux et l'analyse socio-économique du tourisme sportif), de Bénédicte Halba (sur le financement public en Europe et sur le bénévolat). À côté des universitaires, d'autres acteurs du système sportif vont contribuer à développer des analyses économiques comme Xavier Allouis qui a marqué de son empreinte l'histoire récente de la discipline en créant « La Lettre de l'Économie du Sport » en 1988 qui devint un véritable observatoire permanent.

L'ensemble de ces précurseurs francophones vont participer à la reconnaissance des productions scientifiques dans le domaine de l'Economie du sport et de ses territoires d'application. Innovation technologique, évolution de la législation, apparition d'acteurs,

émergence de nouvelles pratiques, les facteurs de changement sont multiples et de nouveaux domaines d'investigations vont se constituer. Pour autant, les trente dernières années n'ont pas permis de clarifier le statut de l'Economie du sport : est-elle un champ d'application des théories économiques ou/et est-elle un lieu d'innovation théorique ?

1.4. Le Droit du Sport en France (synthèse réalisée par Charles Dudognon et Frédérique Roux)

Les recherches proprement juridiques dans le champ sportif sont déjà anciennes, donnant lieu à des monographies (par ex. un ouvrage en 1930, J. Loup, Les sports et le droit), à des commentaires de jurisprudence (plus récemment, des chroniques dans des revues généralistes puis spécialisées). On soulignera la création d'une chronique de jurisprudence de droit du sport au Recueil Dalloz en 1979. Ces recherches ont été menées, à l'origine, par des chercheurs individuels. Le droit du sport a pris corps - peu à peu - en accompagnement et en soutien à la création des différentes organisations sportives au cours du XXe siècle : les fédérations sportives, les entités en charge du sport professionnel (en football, le Groupement des clubs autorisés à utiliser des joueurs professionnels puis le Groupement du football professionnel devenu Ligue nationale de football, aujourd'hui Ligue de football professionnel), les syndicats notamment de joueurs, etc.

A l'origine, le droit du sport a accompagné la structuration des organisations sportives, le professionnalisme reconnu dans certaines disciplines sportives puis, plus largement, la professionnalisation des organisations sportives ainsi que la montée en puissance des données économiques et financières notamment en France. Dans ses premières manifestations et faute de « loi cadre » sur le sport (de « droit légiféré »), le droit du sport s'est révélé par la voie contentieuse, contentieux généré par les activités sportives. Ce contentieux s'est considérablement accru au fil des ans en droit de la responsabilité puis notamment en droit social et en droit fiscal. Au contentieux judiciaire s'est ajouté un contentieux administratif portant sur les débats sur la domanialité publique puis dans les années 1970 résultant de la « publicisation » des actes des fédérations sportives - dites habilitées (loi de 1975) puis délégataires (loi de 1984) - et des questions liées aux interventions publiques (Etat, collectivités territoriales et leurs groupements) de plus en plus nombreuses dans le champ sportif.

C'est à la fin des années 1970 et au début des années 1980 que les recherches en droit du sport vont prendre une forme plus collective et être menées de manière plus

régulière et systématique. Effectivement les recherches vont se développer et se structurer avec la création d'unités de recherche dédiées au droit du sport : création en 1977 du Centre de droit du sport à l'Université de Nice-Sophia Antipolis aujourd'hui hébergé par le laboratoire ERMES (Equipe de recherche sur les mutations de l'Europe et de ses sociétés – EA) et, en 1978, du Centre de droit et d'économie du sport à l'Université de Limoges, aujourd'hui équipe thématique de l'OMIJ (Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques – EA). Vingt ans plus tard deux autres équipes ont été constituées : création en 1998 du Laboratoire de droit du sport à l'Université de Bourgogne (au départ un département d'une EA de droit public) intégré en 2006 au CREDIM (Centre de Recherche sur le droit des marchés et des investissements internationaux) et, en 2000, du Centre de droit du sport d'Aix-Marseille rattaché au Centre de droit économique de l'Université d'Aix-Marseille (EA). Ces équipes mènent des recherches fondamentales et appliquées au sport. Il faut noter qu'elles sont rattachées à des structures purement ou essentiellement juridiques ce qui n'est pas sans effet sur les orientations de la recherche.

Les premiers colloques de dimension nationale portant sur les thématiques du droit du sport ont été organisés à Nice en 1979 (« Le sportif et le groupement sportif » et, en 1980, à Limoges (« Le spectacle sportif »). Aujourd'hui, chaque année donne lieu à l'organisation de manifestations (colloques, congrès, journées d'étude…), celles-ci sont nombreuses et très diverses dans les thématiques abordées. De même, de nombreuses formations universitaires - et autres – de droit du sport ont vu le jour. Pas moins de six masters (parcours droit du sport) ont été créés (le premier remontant à 1984 sous la forme d'un DESS à Limoges). Le droit du sport a aussi été intégré dans les maquettes des formations de management du sport tant au niveau licence qu'au niveau master. Le nombre de recherches doctorales en droit du sport a aussi augmenté à partir des années 1990 et plus encore après 2000.

Qu'est-ce que le droit du sport ? « Autrement posé, le problème est de savoir si le droit du sport n'est qu'un domaine dépendant des autres grandes matières juridiques, de leur logique et de leurs concepts ou si sa spécificité exige que soient forgés une rationalité et des concepts propres (par exemple, la question s'est posée à propos de la notion de *fair play* et de sa place dans la responsabilité civile des sportifs) » (Sontag & Roux, 2013, p.7). La doctrine est partagée. « Certains juristes considèrent que le droit du sport n'est qu'une superposition de règles issues de différentes branches du droit privé et du droit public, appliquées au sport. D'autres, au contraire, défendent l'idée selon laquelle cette matière constitue une branche autonome du droit dans la mesure où existent une législation spécifique et où il est possible

de se tourner vers une juridiction propre, forme de justice privée chargée de régler certains litiges sportifs (le tribunal arbitral de sport) » (Sontag & Roux, 2013, p.7). Une démarche juridique relevant plus directement de l'approche management du sport consiste à considérer le droit du sport comme un élément indissociable d'un ensemble complexe, mais cohérent, comprenant d'autres disciplines (sciences de gestion, sociologie, géographie, aménagement du territoire, histoire, etc.). En effet, la mise sur pied d'une politique publique sportive ou même plus modestement d'une démarche sportive plus limitée (ex. organisation d'une manifestation sportive, gestion d'une activité de plein air, etc.) impose la prise en compte, pour être pertinente, de l'ensemble de ces facettes dès la conception de l'action ou de l'opération. Cette approche pluridisciplinaire est aujourd'hui largement la clé de la réussite de toute entreprise managériale. Elle est, en quelque sorte, la boite à outils indispensable du manager. Sous cet angle, le droit du sport relève tout autant, sinon plus, de cette approche intégrée que de la dimension juridique stricto sensu. Renforcer cette complémentarité sous l'angle théorique et pratique est donc un des défis du management du sport dans les années à venir.

Quoi qu'il en soit, le droit du sport est une réalité au-delà de l'effet de mode dont il est l'objet depuis quelques années. De nombreux ouvrages et colloques y sont consacrés, des revues y sont dédiées (exemple en France : Jurisport, Les cahiers de droit du sport, etc.). Le droit du sport est enseigné dans de nombreux établissements et dans des différentes composantes (droit, STAPS, écoles de management, etc.) ou encore le droit du sport est devenu une mention de spécialisation de la profession d'avocat. Si son existence n'est guère contestable, son contenu n'est toutefois guère évident à circonscrire d'un point de vue matériel. Différentes acceptions peuvent d'ailleurs être envisagées selon la définition retenue du sport, etc. La présentation de trois de ses composantes principales permet de préciser son contenu, d'apprécier l'ampleur de la matière mais aussi et surtout sa transversalité. Premièrement, le droit du sport a été appréhendé comme/par le droit appliqué aux activités sportives et à ses acteurs. Le champ est bien sûr ici immense. Le sport, dans toutes ses formes, est soumis aux règles communément appelées de droit commun. Ce pan découle de la dimension sociale - lato sensu - des activités sportives. Mieux encore, rares sont les branches du droit qui ne peuvent se saisir d'une question relevant du sport tant en droit privé (droit civil, droit des affaires, droit social, droit pénal, droit économique, droit international privé, etc.) qu'en droit public (droit constitutionnel, droit administratif, droit des finances publiques et droit fiscal, droit international public, droit de l'Union européenne, etc.).

Toutefois, ces règles de droit commun sont parfois appliquées en tenant compte des particularités de l'activité sportive et de son organisation.

Deuxièmement, le droit du sport peut être appréhendé comme le droit produit par les institutions sportives (notamment les fédérations sportives et les ligues professionnelles). Les activités règlementaires des institutions sportives et les décisions qui en découlent alimentent de manière importante et quotidienne le droit des activités sportives, pour l'essentiel, compétitives. Si sa source est privée, il n'en demeure pas moins du droit et même du droit public lorsque ces institutions prennent en charge la gestion de l'intérêt général. De plus, ce droit présente une dimension internationale - transnationale - marquée en raison de l'organisation universelle de l'« Institution sportive » et de ses compétitions. D'ailleurs, au sein de cette composante, force est de mettre en évidence la *lex sportiva* générée par les instances sportives internationales avec le concours de la jurisprudence du Tribunal arbitral du sport, et dont le degré d'autonomie est très élevé.

Troisièmement, de nombreuses règles ont été élaborées spécifiquement pour le sport par les pouvoirs publics nationaux (droit interne) mais aussi, dans une moindre mesure, par les Etats (droit du Conseil de l'Europe, droit international public). Ce corpus de règles particulières aux activités sportives constitue un pan important du droit du sport dont le code du sport (créé en 2006 pour la partie législative) est la « source formelle » en droit interne français. Il convient de préciser, qu'ici comme souvent ailleurs, le code du sport ne saurait prétendre à l'exhaustivité. En effet de nombreux autres codes sont sollicités : code de l'environnement, code de la santé publique pour le dopage, code de l'éducation, code rural, code forestier, code civil, code pénal, code de l'urbanisme, code de la fonction publique, code du travail, code de commerce, code de la consommation, code de l'aviation civile, code de la propriété des personnes publiques, etc.

Le droit du sport est en perpétuelle évolution. Les textes se multiplient, de nouveaux acteurs voient le jour (les partenaires sociaux, les autorités publiques indépendantes notamment), la jurisprudence est toujours abondante. Bien sûr la transversalité de la matière renforce encore ce mouvement. Cela tient aux évolutions affectant les activités sportives elles-mêmes et les organisations qui les prennent en charge. Parmi celles-ci, on soulignera les évolutions des pratiques sportives, la professionnalisation des organisations, le développement de la négociation collective, la recherche de la diversification des ressources des acteurs sportifs, le renouvellement des enjeux notamment éthiques, de gouvernance, etc. Avec les évolutions des pratiques, de nouveaux objets ou enjeux se font jour avec des

questions juridiques particulières (par exemple avec le e-sport), des objectifs dans certaines disciplines sont renouvelés avec le développement du sport-santé et des sports de nature qui soulèvent des questions spécifiques, la montée en puissance des mécanismes de régulation dans le sport professionnel dont la légalité est mise en question, etc. Mieux encore, de nouvelles disciplines juridiques font irruption dans le champ sportif : le droit de la propriété intellectuelle avec notamment le droit des marques et le droit d'auteur, le droit des nouvelles technologies (avec la question de l'exploitation et la protection des données), le droit des sociétés coopératives avec l'augmentation du nombre des sociétés coopératives d'intérêt collectif, etc.

1.5. Les Sciences Politiques du Sport (synthèse réalisée à partir de l'HDR de Marina Honta (2007) et du chapitre de Nadine Haschard-Noé (2006))

L'étude des politiques publiques que sont les politiques sportives implique tout d'abord de s'interroger sur les rapports qu'entretiennent ces deux entités, sport et politique, dans leur transcription communale, départementale, régionale ou nationale, quand il s'agit, pour les acteurs sociaux, de définir et de mettre en œuvre une politique sportive. Les premiers ouvrages traitant des relations entre sport et politique sont ceux de Jean Meynaud (1966) et de Jean Marie Brohm (1976), mais ils n'ont pas engendré immédiatement un courant de recherche en sociologie politique du sport alors que l'action des communes dans ce domaine est prépondérante en France dans ce qui est communément appelé le retour du « local » (Bourdin, 2000 ; Mabileau, 1993 ; Sfez, 1977).

Les réformes de Décentralisation (1982-1983 et 2003-2004) malgré leur silence sur le sport (hormis la déconcentration de Directions Régionales et Départementales), celles sur le renforcement et la simplification de la coopération intercommunale[5] et la loi sur l'organisation et la promotion des activités physiques et sportives[6], ont contribué à faire du sport un objet légitime de recherche des Sciences Politiques notamment dans ces applications dans les collectivités territoriales (*cf.* 1.6). Le sport représentait pourtant l'un des outils régulièrement intégrés dans diverses politiques publiques, notamment les plus

[5] Lois n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'Administration Territoriale de la République et n° 99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale.

[6] Loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives modifiée par la loi n° 2003 – 708 du 1er août 2003. Le cadre législatif et réglementaire de l'organisation du sport en France est désormais codifié par l'ordonnance n° 2006-596 du 23 mai 2006 relative à la partie législative du Code du sport et le décret n° 2007-1133 du 24 juillet 2007 portant codification de la partie réglementaire du Code du sport.

contemporaines (développement local, politique de la ville, lutte contre le chômage des jeunes, etc.). Il est alors compréhensible que l'analyse des politiques sportives demeura un objet de recherche universitaire plus récent en France (comme le Droit ou l'Economie du Sport) alors que les pouvoirs publics accordaient aux activités physiques et sportives des vertus ou des attentes parfois infondées ou surdimensionnées sans évaluer l'impact des politiques publiques sportives et de leurs programmes d'action.

En 1987, lors des journées d'études de Strasbourg, un atelier sur le thème des politiques du sport fut l'occasion de tenter une synthèse des différentes pistes de recherche et de leurs problématiques. Deux types d'approche semblaient se dégager dans lesquelles des grands thèmes d'étude se différencient. Un premier type d'approche se centre sur les interactions entre sport et politique et les influences réciproques de ces deux secteurs considérés *a priori* comme extérieurs l'un à l'autre. Un deuxième type d'approche envisage l'autonomie du sport et du politique comme un problème c'est-à-dire un enjeu de luttes entre les acteurs pour la définition du sport. De façon globale, la majorité des travaux français sur les politiques sportives se situait dans le premier type d'approche avec des travaux s'intéressant à l'utilisation politique du sport, à son emploi comme vecteur d'idéologie politique, au processus d'institutionnalisation des instances sportives et aux politiques publiques (Chambat, 1988).

Malgré ces débuts « tardifs », le renforcement de cet axe disciplinaire s'expliqua aussi par l'accentuation des besoins en connaissances pour les filières de formations aux métiers du sport[7] et donc par la production de savoirs par la recherche, particulièrement en matière de management public. En effet, la montée de préoccupations gestionnaires au sein des institutions publiques justifia le développement de et le recours à l'expertise afin d'en mesurer l'efficacité des politiques publiques sportives reposant notamment sur des dispositifs contractuels[8] impliquant la réalisation d'un diagnostic avant toute élaboration et mise en œuvre de projet et une évaluation des actions à terme. La création « d'observatoires du sport » par les autorités publiques où des cabinets d'études ou des laboratoires de recherche furent sollicités pour répondre à des commandes afin de fournir ces connaissances utiles pour augmenter l'efficacité des politiques menées ainsi que pour

[7] Création du corps des professeurs de sports (1985), mise en place de la filière sportive territoriale (1992) et le recrutement par concours – interne et externe - de leurs agents respectifs, création de diplômes et de parcours professionnels de formation universitaires.

[8] Contrat Urbain de Cohésion sociale, Contrat Educatif Local, Contrat Enfance – Jeunesse, contrats d'agglomération ou de « pays », etc.

accroître la crédibilité et la légitimité des acteurs politiques et administratifs. « Ces aspects permettent de comprendre que le sport soit devenu progressivement objet, à la fois de politiques et de recherches, dans le champ de l'action publique » (Honta, 2007, p. 14) .

Jusqu'aux années 2000, l'institutionnalisation universitaire de l'analyse des politiques publiques (et de ses transformations) fut multiforme en France, principalement sous l'effet des chercheurs en sociologie et en science politique, voire en sociologie politique. Ainsi, l'entrée des « publics » dans les forums et arènes de politiques publiques transforma l'action publique en un « univers polycentrique, parfois controversé et conflictuel » (Massardier, 2003 in Honta, 2007, p. 15), tout autant qu'il fait de leur mobilisation, « de leurs modes d'adhésion et de participation à la fabrication des politiques publiques, des objets d'analyse » (Honta, 2007, p.15). Par ailleurs, les diverses réformes institutionnelles et les mouvements d'européanisation et de relance de l'intercommunalité ont fortement contribué à territorialiser l'action publique et à repenser les relations entre le centre et la périphérie. Cette territorialisation s'accompagna également de l'émergence de nouvelles échelles d'action publique (les « pays », les agglomérations, etc.) et d'une dissociation de plus en plus forte entre territoires de gestion et de représentation. La multiplication et la densification d'acteurs organisés dans la vie politique et sociale est ainsi à l'origine de la naissance d'un mode de fabrication des politiques publiques très polycentrique et le plus souvent contractuel (Gaudin, 1999) ; les questions liées à sa gouverne et à son caractère démocratique ont dès lors suscité un grand intérêt scientifique dans de nombreux secteurs dont le sport.

« Les travaux ayant fait émerger ces constats tentaient également de les rendre intelligibles sur les plans théorique et conceptuel en faisant évoluer les grilles d'analyse précédemment privilégiées dans les recherches (Mabileau, 1993). Les regards se sont ainsi déplacés des approches stato-centrées envisageant une définition très classique des politiques publiques comme produit de l'action des autorités publiques (le droit, la science administrative, le management public, etc.), vers des conceptions où la puissance publique ne dispose plus du monopole de fabrication de celles-ci mais doit composer avec une multitude d'acteurs - publics et privés, qui projettent, dans l'action, leurs propres intérêts et représentations des problèmes » (Honta, 2007, p. 16) . Le raisonnement s'est ainsi davantage orienté vers la notion d'action publique que de politique publique (la première notion englobe l'autre et ne s'y substitue pas ; Gaudin, 2004), « pour rendre compte de cet élargissement de perspectives qui s'explique par la perte de centralité de l'Etat et l'attention portée aux phénomènes de coconstruction du traitement des problèmes par des acteurs

gouvernementaux et non gouvernementaux » (Honta, 2007, p. 16). L'évolution de la conception des politiques et des actions publiques va alors légitimer un glissement en matière de questionnements théorique et disciplinaire avec l'intégration notamment d'une dimension plus sociologique pour interpréter le fait politique dans les sociétés (Thoenig, 1998). La préférence fut ainsi accordée aux approches ascendantes (*bottom up*) qui s'appuient sur les territoires, leurs différences, leur identité, les négociations et les stratégies d'acteurs et moins aux analyses descendantes (*top down*) qui interprètent le rôle des acteurs centraux et publics. Les recherches en termes de réseaux de politiques publiques, de gouvernance, de régulation, etc. ont alors intégré le caractère collectif, négocié et complexe de l'action publique (nationale ou/et locale). De nombreux chercheurs proposèrent des grilles d'analyse croisant 3 variables : leadership politique, configuration territoriale et changement institutionnel. L'usage de ces nouveaux cadres de recherche va participer activement à l'avancement de la connaissance des politiques sportives développées par les collectivités locales en France. Parmi les précurseurs français en matière d'analyse des politiques sportives locales, il est communément admis que les productions scientifiques ou les conférences initiées par la MSH de Bordeaux avec Jean-Paul Callède ou par le du laboratoire CRIS de Lyon avec Pierre Chazaud ont impulsé une très forte dynamique nationale avant que d'autres laboratoires notamment à Toulouse ou à Paris (voir 2.3) ne se positionnent fortement sur ce champ.

1.6. La contribution d'autres dynamiques à l'écosystème scientifique des MOS

Au terme de cette première synthèse de l'avènement de la recherche en MOS des années 1960-2000 *via* les cinq dynamiques disciplinaires les plus prégnantes, nous souhaiterions ne pas minimiser l'importance ou l'apport d'autres regards disciplinaires ou interdisciplinaires. Sans prétendre à l'exhaustivité, il paraît nécessaire d'évoquer les contributions directes ou indirectes d'autres problématiques de développement et de régulation du marché du sport. Signalons, à titre indicatif, quelques apports majeurs en langue française de la sociologie du sport et dans les domaines de « l'habitus et des goûts sportifs » (Pociello, Defrance, Laberge, etc.), des organisations sportives (Chifflet, Gasparini, etc.), des élites sportives ou de l'intégration par le sport (Duret, Mignon, Vieille Marchiset, etc.), de la déviance ou des violences dans et autour des enceintes (Bodin et Héas, etc.), de la nature et des espaces récréatifs (Corneloup, Soulé, etc.), des loisirs et du tourisme sportifs

(Pigeassou, Bessy, etc.), de la consommation sportive (Ohl, Harvey, etc.) ou du lien entre sport et entreprise-entrepreneuriat (Hillairet, Burlot, Pichot, etc.). Trois autres disciplines ont également contribué à enrichir les analyses en MOS durant cette période grâce à des études très spécifiques et/ou des partenariats avec des chercheurs dans le cadre de projet collaboratif : l'anthropologie appliquée au sport ou à son spectacle (Bromberger, Segalen, Wacquant, etc.), la géographie en termes de dynamiques spatiales du sport (Augustin, Bourdeau, Mao, etc.) et les sciences de l'information et de la communication en relation avec la médiatisation du sport et le rôle des journalistes (Derèze, Lochard, Wille, etc.). Enfin, les prémisses d'interdisciplinarité émergent également avec les premiers travaux en socio-économie du sport (Chantelat, Sobry, Bouhaouala, etc.) et des recherches comparatives ou interculturelles du sport avec des pays francophones et au-delà (Fatès, Erraïs, etc.). Bien évidemment, chaque apport mériterait sa propre synthèse qu'il sera toujours possible d'intégrer ultérieurement.

Au final, la construction de cet écosystème scientifique (institutionnel et académique) en MOS d'une des plus jeunes disciplines de l'enseignement supérieur français a favorisé progressivement sa légitimité en France, alors que depuis de nombreuses années cette reconnaissance était établie dans les pays anglo-saxons (Grande-Bretagne, Amérique du Nord, Australie) puis européens et asiatiques.

2. Trois thèmes d'analyse fédérateurs en MOS jusqu'aux années 2000

Parmi l'ensemble des productions scientifiques en MOS en langue française, il ressort que jusqu'aux années 2000, trois principaux thèmes d'analyse ont rassemblé de très nombreux travaux du champ et ont contribué à la reconnaissance académique des chercheurs et de la recherche en MOS : l'emploi sportif et la professionnalisation, les stratégies et les modes de gestion des organisations sportives, les politiques sportives locales et l'aménagement du territoire. Ces thèmes ont été également les précurseurs d'approches et/ou de problématiques inter ou pluridisciplinaires au fur et à mesure que le marché et le nombre de chercheurs grandissaient.

2.1. Des problématiques sur l'emploi sportif et la professionnalisation (synthèse réalisée à partir de Marc Falcoz (2013) et de Jean Camy et Nathalie Le Roux (2003 ; 2004))

En France comme en Europe, le secteur du sport et des loisirs actifs a longtemps connu un nombre de salariés réduit *a contrario* du modèle du sport professionnel et universitaire anglo-saxon. À partir des années 1980, il s'est opéré, en lien avec la massification et la diversification de la demande sportive, une progression significative des emplois et une réflexion sur la professionnalisation et l'insertion professionnelle dans ce secteur en lien avec une évolution des systèmes d'offre de formation. Cet essor récent dans de multiples branches d'activités en lien avec une ossature composite tant en termes d'employeurs (public, privé, associatif), de tailles de structures (de l'auto-entrepreneur à la multinationale), de statuts (fonctionnaires, salariés, indépendants, etc.) ou de situations de travail variées (temps plein, temps partiels, saisonniers, etc.), constituent autant de nouveaux terrains d'étude que de difficultés pour les appréhender et les mesurer.

Guère significatif et loin des préoccupations sociales et politiques, l'emploi sportif s'est longtemps retrouvé oublié ou rangé dans une catégorie « fourre-tout ». Au sein de la nomenclature des Professions et des Catégories Sociales (PCS) version 1982, une seule catégorie (4233 : Moniteurs et éducateurs sportifs, sportifs professionnels) renvoyait à un intitulé spécifique relatif au sport. Ce trait se retrouve dans la Nomenclature d'Activités Française (N.A.F.) version 1993 dans laquelle quatre classes seulement ont un libellé en rapport avec le sport et le loisir (neuf classes en 2008). Dès lors, l'apparition d'études et de recherches avec pour objectif de produire un état des lieux de l'emploi dans le sport se multiplient. Sans faire leur exégèse historique, on peut rappeler la première enquête sur l'encadrement sportif menée, à la demande du Ministère des Sports, en 1980 par le CEREQ ou l'ouvrage « Guide des métiers du sport » de Belin en 1981[9]. Le nombre de rapports ou de guides pratiques sur cette thématique va alors s'intensifier. L'Observatoire National des Métiers de l'Animation et du Sport, créé en 2002, aura alors pour rôle de faire la synthèse sur les connaissances sur l'emploi et la formation dans ce secteur.

[9] Il convient aussi de mentionner, à l'initiative du Commissariat Général du Plan, le rapport, intitulé « emplois et formations du secteur sportif, marchés du travail et stratégies de formation », paru en 1985 sous la direction scientifique de B. Errais. Douze tomes, sur des sujets variés, allant de l'enseignement du tennis à la distribution du matériel sportif en passant par le journalisme sportif, composent ce « premier rapport officiel complet » sur les emplois sportifs. L'absence à cette époque d'un réseau universitaire constitué sur cette thématique conduit ce rapport à s'appuyer sur les ressources, notamment du laboratoire de sociologie de l'I.N.S.E.P. pour démontrer le caractère diversifié des métiers du sport.

Précurseurs sur cet objet de recherche « sibyllin et concurrentiel », les travaux « lyonnais »[10] menés autour de Jean Camy et Nathalie Le Roux sur l'emploi sportif (synthétisés dans deux ouvrages en 2003 et 2004) sous l'égide du RUNOPES (Réseau Universitaire d'Observation et de Prospective sur l'Emploi Sportif) en France et sous EOSE en Europe ont contribué à légitimer le sport au sens large du terme comme secteur d'emplois à part entière, tout autant que les formations et les débouchés de la filière STAPS face aux responsables du Ministère de la Jeunesse et des Sports (ou autres noms depuis les années 1980) qui les qualifiaient à l'époque « d'usines à chômeurs ». Jusqu'aux années 2000, le secteur des activités sportives et les secteurs qui peuvent lui être associés sont des secteurs sur lesquels les connaissances concernant l'emploi et les qualifications étaient encore rares ou hétérogènes. Pourtant, il s'agissait d'un secteur qui attirait une population nombreuse de personnes en formation : 45 000 étudiants en STAPS et 20 000 diplômes délivrés par le Ministère des Sports en 2000-2001. De plus, on observait une redistribution des rôles parmi les acteurs publics, marchands et associatifs dans une offre globale de services qui se professionnalise. Enfin, les partenaires sociaux, à travers la négociation d'une convention collective de branche (Convention Collective Nationale du Sport) initiée en 1991 mais signée en 2005, ont modifié les définitions traditionnelles des professions et des formations qui s'y étaient établies.

A l'époque, l'ambitieux projet de recherche de Le Roux et Camy (2003) et Le Roux (2004) consista notamment à interroger les présupposés théoriques et les méthodes utilisées en les confrontant aux travaux existants dans d'autres secteurs d'activité en partant d'études réalisées par les différents réseaux (CEREQ, ONMAS, le Ministère des Sports ou les OREF). Force est de constater *a posteriori* que ce travail gigantesque constitue encore aujourd'hui une base de réflexion rigoureuse pour observer et analyser l'emploi sportif et la diversité des métiers du sport sur l'ensemble du territoire. Puis l'attrait scientifique pour cet objet d'étude s'est progressivement déplacé sur des terrains connexes touchant d'autres problématiques professionnelles qui ont cherché à identifier le processus de développement du salariat et à interroger les conditions de travail, la professionnalité, les discriminations (corporelle, de genre, de race, handicap, etc.) ; voire même les liens entre formation et emploi dans un secteur dont le périmètre ne cessait de s'élargir aussi bien dans l'*outdoor* que dans

[10] Il faut y ajouter l'ouvrage du regretté Pascal Chantelat (2001) sur la professionnalisation, puis plus tardivement les travaux de chercheurs parus en France durant les années 2000 : Augustin, 2003 ; Bernardeau-Moreau, Collinet, 2009 ; Loirand, 2004.

l'*indoor*, dans le public (et l'espace public) que dans le privé marchand et non marchand, et dont les des métiers ne limitaient plus à l'animation, l'encadrement ou l'enseignement. Ces questionnements ont également été au cœur d'enjeux symboliques, politiques, sociaux et économiques, portés par différentes catégories d'acteurs qui cherchaient soit à maintenir leur leadership dans la structuration du mouvement sportif francophone, soit à y faire leur place dans un système verrouillé par les contraintes sécuritaires étatiques liées aux équipements (de pratique ou de spectacle) et aux diplômes pour encadrer les services offerts à la clientèle.

Après cette période de production riche et soutenue, les études sur la situation de l'emploi sportif en région ou sur un secteur particulier tendent à se raréfier et les problématiques liées à l'emploi se déclinent davantage de manière qualitative (Le Roux, 2006 ; Falcoz & Walter, 2009). D'autres travaux de recherche vont analyser la mise en place et l'évolution du dialogue social dans le sport en relation avec l'apparition de nouveaux métiers (contrats précaires, intermittents du spectacle sportif, *community managers*, etc.) en relation avec de multiples systèmes d'offre de formation : interne aux entreprises, universitaire et consulaire, privée (catholique et fonds privés) en relation avec la création de nouvelles fiches RNCP et autres programme de compétences dans les diplômes pour aller vers l'alternance et l'apprentissage.

2.2. Des problématiques sur les stratégies et les modes de gestion des organisations sportives (synthèse réalisée à partir de Bayle (2007))

La diversité des approches internationales en management du sport a permis de produire en France, au cours de ces quarante dernières années, des connaissances originales sur la recherche en MOS. Au cours des années 1980, la confusion parfois persistante pour certains dirigeants associatifs entre management et logique commerciale (recherche de bénéfices, de rentabilité, etc.) a eu pour effet que la modernisation des secteurs public et associatif a été parfois assimilée à la « marchandisation » des activités non marchandes et a donc souffert d'une très mauvaise image dans le mouvement sportif. Ce fût apparemment une erreur de perception ou de méconnaissance dommageable que les consultants auprès d'organisations associatives et publiques ont parfois contribué à véhiculer dans la mesure où ils faisaient souvent référence au modèle entrepreneurial et au mythe d'efficacité qu'il incarne pour justifier les efforts de rationalisation ou d'optimisation de ces organisations pouvant parfois conduire à la perte de leur finalité. A partir des années 1990, de nombreux

travaux ont revendiqué une appartenance au champ du management du sport et/ou des organisations sportives en sachant que les chercheurs investissant ce domaine de recherche en France relevaient principalement non pas des Sciences de Gestion mais des Sciences Humaines et Sociales en STAPS. La diversité des approches mobilisées a permis une production scientifique hétérogène de connaissances originales sur le management des organisations sportives tout en favorisant un éclatement du domaine champ de recherche et donc une difficile synthèse des niveaux et objets d'analyse spécifiques en MOS.

Si les travaux relatifs aux organisations sportives apparaissent dès les années 1960-70, il fallut attendre, en France, la fin des années 1980 pour voir émerger les premières recherches relatives au management des organisations du mouvement sportif sous l'impulsion de quelques chercheurs spécialistes en sociologie ou en théories des organisations. Les premières études des organisations sportives ont essentiellement porté sur le cadre, la nature juridique, les logiques sociologiques ou socio-historiques, politiques et économiques de fonctionnement des systèmes sportifs et des organisations les composant. Ces approches ont tenté avec leurs cadres théoriques et méthodologiques respectifs de comprendre directement ou indirectement leur mode de fonctionnement et les obstacles ou contraintes pour leur développement dans un marché du sport se complexifiant. Et il fallut attendre les années 1990 pour associer des recherches au management du sport et voir apparaître de nouvelles approches sectorielles (industrie et distribution des articles de sport, loisirs et tourisme sportifs, etc.). Dans le monde anglo-saxon, si les travaux en économie du sport étaient déjà anciens, les recherches en management du sport en général et concernant le MOS en particulier n'ont émergé réellement que dans les années 1980 et surtout dans les années 1990 au niveau international. Des revues scientifiques spécifiques dédiées au management du sport furent créées à partir des années 1980 et un grand nombre de lettres ou de revues professionnelles en relation avec le droit, l'économie et le management du sport apparaissent également jusqu'aux années 2000. Durant cette période, le développement des travaux sur le sponsoring ou le parrainage sportif et l'efficacité de cette technique de communication pour les entreprises a produit pour les chercheurs français et étrangers à plusieurs milliers d'articles scientifiques et d'ouvrages.

Jusqu'au début des années 2000, les travaux en management du sport, ou à la frontière de cette discipline, pouvaient être classés selon cinq dimensions qui s'associaient le plus souvent dans deux ou plusieurs d'entre elles. La première dimension est de l'ordre « disciplinaire » avec des productions en stratégie, en marketing et communication, en

gestion des ressources humaines, en finance et contrôle de gestion. La seconde dimension peut être qualifiée de (sous-)sectorielle avec des travaux sur le sport professionnel, l'événementiel, le sport associatif, le sport olympique, la fabrication et la distribution des articles de sports, les sports loisirs et de nature, les collectivités locales, etc. La troisième dimension est davantage en relation avec des objets ou thématiques spécifiques : les innovations technologiques, la performance, l'entrepreneuriat, l'éthique sportive, etc. La quatrième dimension rassemble des études sur une discipline sportive ou une famille de disciplines (sports de raquettes, de combat, etc.), sur des comparaisons entre sports collectifs et sports individuels, sports olympiques et non olympiques, sport traditionnels et sports de rue ou sports de glisse, etc. La cinquième dimension regroupe des travaux qui analysent ou comparent des niveaux d'échelle d'étude : local, intercommunal, départemental, régional, national, continental, international. À la différence des pays anglo-saxons, les questions de performance des organisations sportives, de management des ressources humaines et celle du changement organisationnel furent été très peu abordées en France.

Avec l'évolution du marché du sport et l'arrivée de nouveaux acteurs privés dans l'offre de biens, de services ou de spectacles à la fin des années 1990, quelques travaux en économie, en sociologie et en socio-économie du sport peuvent être rattachés en raison d'une proximité avec le management. Parmi d'autres, il est possible de mentionner les recherches sur les effets de la pensée managériale sur les pratiques des organisations, la transformation des modes d'organisation du travail (dans l'entreprise, les collectivités locales, les fédérations, les associations), l'évolution des rapports à la pratique sportive, à la consommation et leurs conséquences sur les relations sociales, etc. Ces recherches constituaient des terrains d'appui intéressants voire essentiels pour le management du sport, mais elles ne pouvaient pas lui être rattachées d'un strict point de vue scientifique et/ou leurs auteurs ne le souhaitent pas. Pourtant, à cette époque, force est de constater encore le faible intérêt pour les problématiques en management du sport des chercheurs en Sciences de Gestion plutôt centrés sur la « grande » entreprise et peu intéressés par l'analyse du sport comme support de management et par l'analyse des organisations associatives et les organisations non gouvernementales. Une des explications tenait aussi à la difficulté du recueil d'informations en raison d'un « milieu fédéral » français et international qui se protège des regards extérieurs au moment même où certaines affaires au CIO ou à l'UEFA sont mises à jour, d'un milieu industriel qui craint l'espionnage économique ou industriel.

Au-delà du problème de l'accès aux données, se posait la question de la manière de faire de la recherche, d'un point de vue méthodologique et épistémologique, au regard de l'objet d'étude complexe que représentent les organisations étudiées dans le management du sport. Les Sciences de Gestion s'intéressaient aux organisations sportives et aux pratiques de gestion au sein des organisations et à leur mise en relation avec l'efficacité et la performance obtenue. Le terme d'organisations sportives utilisé dans le cadre des travaux français et anglo-saxons en management du sport a été employé dans des sens différents selon les auteurs. Tantôt il s'agissait des seules organisations du mouvement sportif, tantôt du concept plus large d'organisations de services sportifs, voire de manière plus générique de toute organisation concernée de près ou de loin par les activités physiques et sportives. La diversité des organisations étudiées en termes de taille, de statut juridique, de finalité (marchande/non marchande), de secteur d'activités, etc., posait la question des spécificités (ou non) des principes et des pratiques de management qui devaient leur être appliqués. Mais progressivement, à partir des années 2000, avec l'arrivée de nouveaux diplômes dans les Ecoles de Commerce, les Ecoles privées et certains IAE, les chercheurs en Sciences de Gestion vont investir la recherche en management du sport ou en MOS. Cet intérêt est également lié à la croissance continue du marché du sport et des loisirs actifs avec de nombreux emplois à pourvoir et au fait que de grandes marques mondiales et nationales s'y développent avec la mondialisation et la digitalisation de l'offre.

Depuis les années 2000, et malgré les attentats et autres crises ou soubresauts économiques, les recherches sur les stratégies et les modes de gestion des organisations sportives vont connaître une nouvelle dynamique avec l'amplification de plusieurs tendances déjà présentes auparavant. Sans procéder à un recensement exhaustif, il faut mentionner tout d'abord les conséquences liées à la digitalisation de l'offre et l'évolution du e-commerce et du e-sport dans les modes de vie des consommateurs sur toute la planète. Ensuite, l'influence de préoccupations écologiques et/ou environnementales dans les pays dit développés d'abord vont faire naître de nouvelles orientations dans la recherche autour de notions comme le développement durable ou la responsabilité sociétale. Enfin, dans une refonte *a priori* des stratégies et modes de gestion notamment, la notion de gouvernance des organisations sportives (GOS) vient remplacer celle de MOS aussi bien du côté du CIO et des fédérations internationales, que du côté du *big business* et du *small business* afin de justifier une participation plus importante des acteurs ou des clients dans la co-gestion, la co-conception, la co-création, etc. D'autres orientations sont aussi présentes au regard des

dysfonctionnements manifestes liés à des problèmes éthiques, des malversations financières, etc., dans les organisations sportives publiques comme privées dont les journalistes ou les associations de consommateurs font état.

2.3. Des problématiques sur les politiques sportives locales et l'aménagement du territoire (synthèse réalisée à partir du chapitre de Haschard-Noé (2006))

A partir des années 1980, les politiques sportives sont devenues un objet d'étude pour les SHS avec de plus en plus de travaux français. Treize thèses sont soutenues sur les politiques sportives locales entre 1993 et 2002 (10 en STAPS, 2 en Géographie et 1 en Sciences de Gestion). Leur nombre était sensiblement plus important que les thèses soutenues sur les politiques sportives nationales au nombre de 5 entre 1976 et 2000 (2 en Science Politique, 2 en Droit public et 1 en Sociologie). 20 ouvrages ou numéros thématiques de revues sont publiés entre 1982 et 2003 chez plus de 15 éditeurs différents. Quatre-vingt douze articles sont publiés entre 1976 et 2004, la production la plus importante se situait entre 1990 et 2000 avec une grande majorité dans des ouvrages collectifs, actes de colloque et revues thématiques. De ces productions scientifiques, il ressort de manière schématique donc réductrice trois grands « regroupements disciplinaires » (sciences historique, géographique et sociologique ; sciences juridique, administrative et politique ; sciences économiques et de gestion) en relation avec des problématiques d'étude liées aux politiques sportives locales ou à l'aménagement du territoire.

Une série de recherches sur les politiques sportives locales se sont appuyés de manière très majoritaire sur des cadres d'analyse issus de l'histoire, de la géographie ou de la sociologie (en les combinant parfois), selon les thèmes d'études privilégiés. Les travaux à dominante historique s'intéressaient à l'émergence des politiques sportives locales et à leurs conditions d'apparition de la fin du XIXe au début du XXe siècle. Ils s'appuyaient le plus souvent sur des études de cas menées à partir de documents d'archives locales ou nationales et sur plusieurs années dans une commune ou un groupement de communes. Ils ont permis de saisir les moments où les activités physiques sont devenues une préoccupation voire un enjeu pour les élus locaux, celles qui ont bénéficié de leur soutien et les raisons invoquées pour légitimer cette intervention dans un domaine considéré jusque-là comme privé. Dans ce contexte, les équipements sportifs apparaissaient comme des indicateurs de l'émergence de ces premières politiques sportives et de leur évolution.

Les approches géographiques du fait sportif ont tenté de cerner les relations entre sport et espace, le sport apparaissant comme un opérateur et un médiateur socioculturel pertinent de transformation de l'espace en territoire. Le projet de la géographie sportive visait, d'une part, à présenter et à décrire l'organisation spatiale du fait sportif et son inégale distribution selon des niveaux différents d'échelle spatiale et, d'autre part, à analyser la dimension sociale des faits spatiaux. Ces approches géographiques des politiques sportives ont eu l'intérêt de montrer que la plus ou moins forte structuration des politiques sportives et leur degré de maturité, particulièrement sur les « nouveaux » espaces de décision que sont les intercommunalités (devenues EPCI), s'inscrivent dans des enjeux politiques et économiques de construction et de développement des territoires. Les hiérarchies ou les concurrences entre les collectivités quant à leur taux d'équipements, la construction d'un sentiment d'appartenance au territoire et sa valorisation étaient centraux dans la compréhension des dynamiques spatiales à l'œuvre dans les politiques sportives locales.

Les approches sociologiques ont tenté de rendre compte de l'action sportive locale dans sa globalité et d'en saisir le « sens » et les enjeux afin de comprendre comment le sport est devenu, à un moment donné, un objet de politique publique. Elles s'appuyaient pour la majorité d'entre elles, sur des études de cas qui pouvaient couvrir des périodes de 30 à 40 années dans la deuxième moitié du XXe. Ce recours à une dimension socio-historique permettait à la fois de repérer les grandes évolutions des politiques sportives locales et d'éclairer en partie les mécanismes d'ajustement entre l'offre et la demande dans des conjonctures différentes. Les relations et interactions entre les différents acteurs - politiques, sportifs, institutionnels, économiques, usagers - étaient au centre des problématiques sociologiques. Même si les approches théoriques choisies étaient différentes, la question des enjeux et donc du pouvoir des différents acteurs fut centrale pour comprendre, in fine, la construction sociale d'un « ordre sportif local » en France.

En France, le cadrage juridique des politiques publiques est assuré par la notion de service public, notion centrale qui permet de saisir les fondements de l'intervention des collectivités locales dans le domaine du sport et la mise en œuvre des politiques nationales et locales, singulièrement plus complexe après les lois de décentralisation. Les approches administratives des politiques sportives ont permis de décrire l'organisation administrative du sport local et de mettre à jour les processus d'institutionnalisation de structures spécifiques comme les services municipaux, départementaux ou régionaux des sports. Enfin, les approches en science politique ont cerné les modes d'action publique et les formes

d'action collective privilégiées dans les décisions en matière de politique sportive. Ces derniers travaux ont montré que les politiques sportives sont passées par des processus d'ajustement mutuel entre les acteurs et de managérialisation des actions publiques, confirmant la nécessité d'analyser l'action publique locale dans une perspective dynamique et comme le résultat d'interactions sociales. Les décisions prises en matière de politique sportive, combinant rationalisation et construction identitaire, contribuaient à légitimer de nouveaux modes d'action publique et à instrumentaliser le sport au service de politiques plus générales.

L'émergence des problématiques économiques dans le secteur sportif a conduit des chercheurs à s'intéresser au financement public du sport et aux retombées économiques des politiques sportives selon différentes perspectives d'analyse allant de l'économie à la socio-économie du sport. L'analyse économique des politiques sportives est plus particulièrement présente dans deux « sous disciplines » : l'économie publique du sport et l'économie du développement économique du sport. Ces études ont aussi donné lieu à des travaux monographiques sur la gestion et l'administration d'activités sportives locales ou d'équipements sportifs et à de nombreuses publications dans le domaine des sciences de gestion et du management du sport. Sans prétendre à l'exhaustivité, il est possible de distinguer globalement trois types d'approches : macroéconomiques permettant de rendre compte du poids économique des collectivités locales dans le financement du sport français, des études d'impact économique des politiques sportives sur le développement local à différentes échelles et des études microéconomiques qualitatives afin de cerner les orientations et ressorts des décisions économiques des collectivités locales en matière sportive.

Le développement de travaux davantage centrés sur les problématiques du management du sport au niveau local fut particulièrement sensible en France depuis les années 1990. Les difficultés auxquelles sont confrontés les décideurs locaux étaient liées en grande partie aux mutations de l'environnement sportif plus complexe et plus incertain : changement de la composition de la population sportive, modification des attentes des pratiquants, apparitions de nouvelles disciplines ou de nouvelles modalités de pratique, évolution du droit sportif, diminution des ressources publiques et accroissement des recettes privées. Dans ce contexte, la plus grande responsabilisation des élus et les risques politiques liés à leurs décisions, les thématiques sur le maire gestionnaire et chef d'entreprise de sa commune, ont favorisé davantage les réflexions et les travaux sur les politiques sportives en

termes de management et de gestion au détriment des approches économiques désormais davantage mobilisées pour les études d'impacts des grands événements sportifs comme les Jeux Olympiques et les Coupes du Monde ou d'Europe en France, ou les championnats sportif nationaux lucratifs comme le football. La diversification des interventions municipales s'est traduite par une complexification du management du sport local repérable à partir de deux modifications majeures au niveau de l'organisation des services municipaux des sports et de l'utilisation d'outils modernes de gestion[11]. Enfin, la cohabitation difficile entre le principe éthique de l'intérêt général et la nécessité d'adapter le marketing territorial aux demandes des usagers-citoyens n'en n'était qu'à ses prémisses. Les années 2000 allaient faire basculer la recherche sur les politiques sportives locales et l'aménagement du territoire dans une nouvelle dimension avec l'arrivée de nouvelles problématiques liées à l'avènement de nouveaux EPCI, de nouvelles lois, du *New Management Public,* des marques territoriales...

Une dynamique de la recherche en MOS : spécialisation, interaction, diversification des disciplines et des objets d'étude

Depuis une dizaine d'années, force est de constater une très forte dynamique de la recherche (notamment francophone) en MOS grâce à l'arrivée de nombreux doctorants obtenant des bourses ou des contrats de recherche publics ou privés. Cette dynamique a contribué progressivement à légitimer sa place dans les STAPS et dans les Sciences de Gestion, voire au-delà. Pour autant, le contexte politique et économique national et international, amplifié par les crises des *subprimes* et de la Covid-19, n'a pas été favorable au développement de laboratoires et au recrutement d'enseignants-chercheurs spécialisés ou liés aux thématiques scientifiques en MOS. Alors pourquoi une telle dynamique et un tel foisonnement de travaux ? Plusieurs explications sont envisageables et quelques-unes peuvent être avancées ici sans hiérarchisation ni exhaustivité.

Le nombre et le type de contributions scientifiques sur les MOS vont s'accélérer en raison de la création de diplômes universitaires que ce soit à l'Université ou dans les Lycées (BTS), dans les Ecoles de commerce et les Ecoles privées. Cette profusion d'offre de

[11] Patrick Bayeux, longtemps coordonnateur pédagogique de la filière "sport" des collectivités locales et à ce titre initiateur des formations et des études du CNFPT, a participé activement à l'avancement de la connaissance des politiques sportives développées par les collectivités locales en favorisant, en particulier, le rapprochement des universitaires spécialisés et des responsables des services des sports.

formations de niveau Bac+2, Licence ou Master est à mettre en relation avec le développement et la diversification du marché du sport au niveau mondial. De plus, après une période de lutte intestine entre SHS du sport vis-à-vis des recherches en MOS ou en Droit du sport (notamment au sein de la 74e section du CNU), il semble que celle-ci soit devenue moins prégnante même si dans le cadre des évaluations des laboratoires ou des enseignants-chercheurs, certains relents ressurgissent. Espérons que la création et le respect entre les sociétés savantes en SHS du sport au côté de la S2MS favorisera le développement et la reconnaissance de la recherche en MOS dans toute sa diversité[12].

En effet, la transgression des frontières disciplinaires apparaît aujourd'hui inéluctable pour répondre aux contrats de recherche régionaux, nationaux, européens et internationaux, de plus en plus en relation avec des défis sociétaux dans un contexte sportif mondial toujours plus complexe. Les bouleversements et crises récents et la rapidité des mutations engendrées par les nouvelles technologies de d'information et de la communication ont considérablement bouleversé les stratégies des organisations qui doivent repenser leurs modes d'action en y intégrant du digital et du viral dans un environnement hyperconnecté et incertain géopolitiquement, et soumis davantage à de nouvelles injonctions sociétales issues du développement durable. Face à ces changements, il est possible d'observer plusieurs tendances complémentaires dans la recherche en MOS qui témoignent à la fois du dynamisme et de l'adaptation de la communauté savante vis-à-vis de nouveaux enjeux ou défis sociétaux ou de nouveaux terrains d'étude. Nombre de chercheurs se spécialisent et approfondissent davantage leur compréhension d'objet spécifique, tandis que certains se diversifient en agrémentant leurs travaux d'apports méthodologiques ou scientifiques, quand d'autres participent à des recherches en interaction avec d'autres chercheurs de même discipline (analyse comparative) ou d'autres disciplines. Enfin, des observatoires et des agences spécialisés se créent dans des secteurs (fabrication, distribution, événementiel, digital, métiers, etc.) ou dans des disciplines (football, outdoor, golf, e-sport, etc.) accréditant l'importance du marché du sport.

Par conséquent, la dernière partie de cette contribution collective ne doit pas être une conclusion, mais une incitation à poursuivre et à enrichir la vision de la recherche en MOS où chaque chercheur pourrait proposer sa contribution synthétique liée à une approche

[12] Bien entendu, les rapports avec les représentants et sociétés savantes des Sciences de la Vie et de la Santé en STAPS font encore l'objet d'affrontements pour dominer le champ de la 74e section dans une période où le sport-santé est à nouveau sur le devant de la scène politique et économique, sans parler des JO de 2024 et son GDR.

scientifique particulière, une thématique ou un objet d'étude spécifique, des méthodologies originales aussi bien sur le versant fondamental qu'appliqué, etc. Cet appel à participer pourra être soumis à la revue MOS pour publication afin que l'ensemble puisse être en permanence agrémenté et accessible au plus grand nombre en accès libre. Au final, par le biais de cette démarche, cet article deviendra très certainement un livre de référence sans cesse renouvelé qui valorisera les travaux des chercheurs de la communauté francophone du MOS regroupée aujourd'hui dans la S2MS. Et, afin de lancer la dynamique de production synthétique, voici quelques thèmes ou objets d'étude qui sont d'ores et déjà abordés par de nombreux chercheurs qu'il s'agirait d'expliciter ou préciser ou différencier encore davantage : crise économique ou sanitaire et sport, régulation financière et équilibre compétitif du sport professionnel, déviances des marchés, tourisme sportif et loisirs actifs, responsabilité sociale des entreprises (RSE) et responsabilité sociale des organisations (RSO) dans le sport, gouvernance et politique sportives, innovation et digitalisation des produits et structures sportives, bien-être-wellness et fitness, éthique et développement durable dans le sport, sport branding, impacts sociétaux du sport et des événements, etc.

Alors, à vos plumes ou à vos claviers !

Références bibliographiques

Augustin, J.-P. (2003), *Le sport et ses métiers : nouvelles pratiques et enjeux d'une professionnalisation*, La Découverte, Paris.

Bayle, E. (2007), Essai de définition du management des organisations sportives : objet, champ, niveaux d'analyse et spécificités des pratiques managériales, *Revue STAPS,* 75/1, 15-21.

Belin, J. (1981), *Guide des métiers du sport*, Valtat, Paris.

Bernardeau-Moreau, D., Collinet, C. (2009), *Les éducateurs sportifs en France depuis 1945. Questions sur la professionnalisation*, PUR, Rennes.

Bouchet, P. et Pigeassou, C. (2006), *Management du sport : actualités, développements et orientations de la recherche*, AFRAPS, Montpellier.

Bourdin, A. (2000), *La question locale*, PUF, Paris.

Brohm J.-M. (1976), *Sociologie politique du sport*, PUF, Nancy.

Callède, J.P. (2000), *Les politiques sportives en France. Eléments de sociologie historique*, Economica, Paris.

Callède, J.P. et Chateaureynaud, Y. (1990), *Pouvoirs publics et institutions sportives.* Rapport d'étude, Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, Talence.

Chambat, P. (1988), Sport et politique, in B. Michon (Ed.), *Sciences sociales et Sports, Etats et perspectives*, Actes des journées d'études de Strasbourg 13-14 novembre 1987, Strasbourg, 95-105.

Chantelat, P. (2001), *La professionnalisation des organisations sportives*, L'Harmattan, Paris.

Charrier, D. (2004), *Analyse socio-économique et prospective des politiques sportives locales,* HDR, Université de Rouen.

Chelladurai, P. & Paton, G. (2006), History and current status of sport management, in Bouchet, P. et Pigeassou, C. (Eds), *Management du sport : actualités, développements et orientations de la recherche*, AFRAPS, Montpellier, 275-284.

Cotta, A. (1980), *La société ludique : la vie envahie par le jeu*, Grasset, Paris.

Cungi, C. (2005), *Savoir s'affirmer*, Retz, Paris.

Dermit-Richard, N. (2017), *La régulation financière des ligues professionnelles de sports collectifs en Europe*, HDR, Université de Caen.

Desbordes, M. (2019), Marketing du sport. De l'émergence à la maturité, in Amar, Desbordes et Hautbois (Eds), *Management global du sport : marketing, gouvernance, industrie et distribution*, Amphora, Paris, 21-105.

Desbordes, M., Ohl, F. et Tribou, G. (1999), *Marketing du sport*, Economica, Paris.

Falcoz, M. (2013), Entours et détours autour de l'emploi sportif, *Socio-logos* [En ligne], 8, 1-5.

Falcoz, M. et Walter, (2009), L'emploi dans le sport associatif et fédéral. Un état de la question, *Revue STAPS*, 83, 43-54.

François, J.-J. (2004), *Les 4S,* https://l-art-de-se-diriger.blog4ever.com/les-4s-de-jean-jacques-francois.

Gaudin, J.P. (1999), *Gouverner par contrat. L'action publique en question,* Paris, Edition Presse de Science Po.

Gaudin, J.P. (2004), *L'action publique. Sociologie et politique,* Editions Presses de Science Po, Paris.

Graves, C. (2008), *The evolution of marketing,* https://www.definitions-marketing.com/definition/4e-en-marketing/

Groot, L. (2008), *Economics, uncertainty and european football: trends in competitive balance,* Edward Elgar, Cheltenham.

Haschard-Noé, N. (2006), Les politiques sportive locales et leur management en France : état des connaissances et des recherches, in Bouchet, P. et Pigeassou, C. (Eds), *Management du sport : actualités, développements et orientations de la recherche*, AFRAPS, Montpellier, 227-273.

Hohmann, C. (2010), *Guide pratique des 5S et du management visuel. Pour les managers et les encadrants. L'outil de base de la performance*, Eyrolles, Paris.

Honta, M. (2007), *Sport et action publique. Une analyse des modes de gouvernement territorial*, HDR, Université de Victor Segalen Bordeaux 2.

Kapferer, J.N. (2006), *La marque,* Dunod, Paris.

Le Roux, N. (2004), *L'emploi sportif : état de la connaissance, attente des partenaires sociaux et méthodes d'analyse - Textes réunis à l'occasion des rencontres CEREQ, RUNOPES, OMNAS, EOSE*, AFRAPS, Montpellier.

Le Roux, N. (2006), Evolution des connaissances et perspectives de recherche sur l'emploi et la professionnalisation dans le secteur du sport, in Bouchet, P. et Pigeassou, C. (Eds.). *Management du sport : actualités, développements et orientations pour la recherche*, AFRAPS, Montpellier, 113 -141.

Le Roux, N. et Camy, J. (2003), *L'emploi sportif en France : situation et tendances d'évolution*, AFRAPS, Montpellier.

Loirand, G. (2004), Professionnalisation : de quoi parle-t-on ?, In *Société de Sociologie du Sport de Langue Française* (Ed.), dispositions et pratiques sportives. Débats actuels en sociologie du sport, Paris, L'Harmattan, 221 227.

Loret, A. (1993), *Sport et Management. De l'éthique à la pratique*, Editions EPS, Paris.

Loret, A. (2006), Préface, in Bouchet, P. et Pigeassou, C. (Eds.). *Management du sport : actualités, développements et orientations pour la recherche*, AFRAPS, Montpellier, 13-15.

Loup, J. (1930), *Les sports et le droit,* Dalloz, Paris.

Mabileau, A. (1993), *A la recherche du « local »*, UGE, Paris.

Massardier, G. (2003), *Politiques et actions publiques,* Armand Colin, Paris.

Meynaud, J. (1966), *Sport et politique*, Payot, Paris.

Mullin, B, Hardy, S, & Sutton, W. (1993), *Sport marketing*, Human Kinetics, London.

Neale, W.C. (1964), The peculiar economics of professionnal sports : a contribution to the theory of the firm in sporting competition and in market competition, *The quaterly journal of economics*, 78(1), 1-14.

Paton, G. (1987), Sport management research: what progress has been made? *Journal of Sport Management,* 1, 25-31.

Rottenberg, S. (1956), The baseball player's labor-market, *Journal of Political Economy*, 64, 242.

Semprini, A. (2005), *La marque, une puissance fragile*, Vuibert, Paris.

Sfez, L. (1977), *L'objet local,* UGE, Paris.

Sontag, K. et Roux, F. (2013), Loisirs sportifs et activités touristiques : aspects juridiques. Quel encadrement juridique pour les loisirs sportifs et les activités touristiques ? *Journal of Alpine Research*, 101(4), 1-10.

Stier, W.F. (1999), *Managing sport, fitness and recreation programs. Concepts and practices.* Boston, MA: Allyn and Bacon.

Thoenig, J.C. (1998), Politiques publiques et action publique, *Revue Internationale de Politique Comparée*, 5(2), 295-314.

Williams, J.F. (1923), *The organization and administration of physical education*, Macmillan Co, New York.

Zeigler, E.F. (1959), *Administration of physical education and athletics,* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.