

UNIVERSITE PARIS SUD

THESE POUR L'OBTENTION DU TITRE DE DOCTEUR DE L'UNIVERSITE PARIS SUD

Ecole Doctorale 456

« Sciences du Sport, de la Motricité et du Mouvement Humain »

Laboratoire : Complexité, Innovations, Activités Motrices et Sportives

Equipe : Sport, Politiques et Transformations Sociales

EVENEMENTS SPORTIFS ET RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE (RSE) :

ETUDE DU COMPORTEMENT DES ORGANISATEURS D'EVENEMENTS SPORTIFS EN

MATIERE DE RSE

TOME 2 (ANNEXES)

Présentée par

Marie-Liesse DOVERGNE

Soutenue et présentée publiquement le :

20 septembre 2012

Sous la direction de **M. Michel DESBORDES**

Membres du Jury

M. Michel DESBORDES	Professeur des Universités, Université Paris Sud	<i>Directeur</i>
M. Christophe DURAND	Professeur des Universités, Université de Caen	<i>Rapporteur</i>
M. Alain FERRAND	Professeur des Universités, Université de Poitiers	<i>Rapporteur</i>
M. Benoît SEGUIN	Professeur Associé, Université d'Ottawa, Canada	
M. Gary TRIBOU	Professeur des Universités, Université de Strasbourg	

Sommaire

Annexes 1 : Annexes générales.....	p. 7
Annexe 1.1. Déroulé de thèse.....	p. 8
Annexe 1.2. Questionnaire.....	p. 9
Annexe 1.3. Résultats de l'enquête quantitative.....	p. 14
Annexe 1.4. Guide d'entretien (phase exploratoire).....	p. 26
Annexe 1.5. Entretien exploratoire Ministère chargé des sports.....	p. 36
Annexe 1.6. Entretien exploratoire FF Golf.....	p. 50
Annexe 1.7. Entretien exploratoire ENSA.....	p. 62
Annexe 1.8. Entretien exploratoire FFME.....	p. 72
Annexe 1.9. Entretien exploratoire FFCK.....	p. 83
Annexe 1.10. Entretien exploratoire UFOLEP.....	p. 94
Annexe 1.11. Entretien exploratoire CNOSF.....	p. 118
Annexe 1.12. Entretien exploratoire Ville d'Angers.....	p. 141
Annexe 1.13. Entretien exploratoire FFBB.....	p. 152
Annexe 1.14. Entretien exploratoire ASO.....	p. 162
Annexe 1.15. Entretien exploratoire FFT.....	p. 176
Annexe 1.16. Entretien avec Aubrey Kent.....	p. 182
Annexe 1.17. Entretien avec Daniel Mason et Laura Misener.....	p. 192
Annexe 1.18. Entretien avec Kathy Babiak.....	p. 199
Annexe 1.19. Entretien avec Laurence Chalip.....	p. 207
Annexe 1.20. Dossier de Presse Programme Environnement de la Coupe du Monde de Rugby 2007 (ADEME, 20 juin 2007).....	CR-Rom
Annexe 1.21. Sélection de ressources sur l'éco-responsabilité des événements sportifs (PRNSN, septembre 2009).....	CD-Rom
Annexe 1.22. Opération Bilan Carbone des activités sportives fédérales (ADEME, MSJSVA, octobre 2008).....	CD-Rom
Annexes 2 : Annexes relatives à l'étude de cas Marathon de Sénart.....	p. 215
Annexe 2.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Marathon de Sénart	p. 216
Annexe 2.2. Liste des partenaires du Marathon de Sénart 2010.....	p. 218
Annexe 2.3. Portfolio Marathon de Sénart 2010.....	p. 220
Annexe 2.4. Entretien avec Christophe Neves et Stéphane Etchevers.....	p. 222
Annexe 2.5. Entretien avec Nicolas Levy.....	p. 238
Annexe 2.6. Entretien avec Jean-Marc Bruel.....	p. 240
Annexe 2.7. Communiqué de Presse Marathon de Sénart 2009.....	CD-Rom
Annexe 2.8. Communiqué de Presse Marathon de Sénart 2010.....	CD-Rom
Annexe 2.9. Dossier de Presse Marathon de Sénart 2010.....	CD-Rom
Annexe 2.10. Bulletin d'inscription (4 pages).....	CD-Rom
Annexe 2.11. Bulletin d'inscription (recto verso).....	CD-Rom
Annexe 2.12. Flyer de remerciements.....	CD-Rom
Annexe 2.13. Flyer collecte de sang.....	CD-Rom
Annexe 2.14. Organigramme Marathon de Sénart.....	CD-Rom
Annexe 2.15. Organigramme SAN Sénart.....	CD-Rom
Annexe 2.16. Plan village arrivée.....	CD-Rom
Annexe 2.17. Parcours Marathon de Sénart 2010.....	CD-Rom

Annexe 2.18. Compte-rendu de la réunion du groupe de travail sport du 1 ^{er} juin 2010.....	CD-Rom
--	--------

Annexes 3 : Annexes relatives à l'étude de cas Playa Tour..... p. 247

Annexe 3.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Playa Tour.....	p. 248
Annexe 3.2. Liste des partenaires du Playa Tour 2010.....	p. 250
Annexe 3.3. Portfolio Playa Tour 2010.....	p. 251
Annexe 3.4. Entretien avec Adil El Ouadehe.....	p. 253
Annexe 3.5. Entretien avec Laetitia Zappella.....	p. 263
Annexe 3.6. Entretien avec Philippe Mallard.....	p. 276
Annexe 3.7. Entretien avec Arnaud Rizzo et Jean-Jacques Lacavalerie.....	p. 280
Annexe 3.8. Document UFOLEP de présentation du Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.9. Document UFOLEP 91 de présentation du Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.10. Affiche UFOLEP 91 du Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.11. Compte-rendu groupe de travail Playa Tour (11/03/2010).....	CD-Rom
Annexe 3.12. Cahier des charges Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.13. Cahier des charges développement durable Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.14. Bilan du Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.15. Bilans ADERE comités 33, 59 et 91.....	CD-Rom
Annexe 3.16. Organigrammes UFOLEP.....	CD-Rom
Annexe 3.17. Communiqué de presse de lancement de l'outil ADERE.....	CD-Rom
Annexe 3.18. Flyer « Achetez le bon T-Shirt ! ».....	CD-Rom
Annexe 3.19. Document de présentation Casal Sport.....	CD-Rom

Annexes 4 : Annexes relatives à l'étude de cas Roland Garros..... p. 295

Annexe 4.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Roland Garros.....	p. 296
Annexe 4.2. Liste des partenaires du tournoi de Roland Garros 2010.....	p. 299
Annexe 4.3. Portfolio Roland Garros 2010.....	p. 301
Annexe 4.4. Entretien avec Alain Riou.....	p. 303
Annexe 4.5. Entretien avec Edouard Donnelly.....	p. 307
Annexe 4.6. Entretien avec François Chaigneau.....	p. 318
Annexe 4.7. Entretien avec Edouard Donnelly (2).....	p. 330
Annexe 4.8. Entretien avec Alain Bibal.....	p. 332
Annexe 4.9. Guide du spectateur 2010.....	CD-Rom
Annexe 4.10. Extraits du guide médias 2010.....	CD-Rom
Annexe 4.11. Bilan Keneo de l'édition 2010 du tournoi de Roland Garros.....	CD-Rom
Annexe 4.12. Synthèse étude DAFSA sur les retombées économiques du tournoi de Roland Garros (2007).....	CD-Rom
Annexe 4.13. Flyer Journée des enfants de Roland Garros.....	CD-Rom
Annexe 4.14. Plan des installations de Roland Garros.....	CD-Rom
Annexe 4.15. Plan développement durable FFT (2009).....	CD-Rom
Annexe 4.16. Présentation du programme environnement de la FFT (2009)....	CD-Rom
Annexe 4.17. Rapport annuel de développement durable de la FFT (2010).....	CD-Rom
Annexe 4.18. Flyer « Fête le Mur ».....	CD-Rom
Annexe 4.19. Flyer « Enfants de la Terre ».....	CD-Rom

Annexes 5 : Annexes relatives à l'étude de cas Merrell Oxygen Challenge..... p. 335

Annexe 5.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Merrell Oxygen Challenge.....	p. 336
Annexe 5.2. Liste des partenaires du Merrell Oxygen Challenge 2010.....	p. 338
Annexe 5.3. Portfolio Merrell Oxygen Challenge 2010.....	p. 340
Annexe 5.4. Entretien avec Baptiste Kern.....	p. 342
Annexe 5.5. Entretien avec Rémi Duchemin.....	p. 353
Annexe 5.6. Entretien avec Cécile Canuel.....	p. 365
Annexe 5.7. Entretien avec Stéphanie Paulet.....	p. 376
Annexe 5.8. Entretien avec Cédric Charbin.....	p. 386
Annexe 5.9. Entretien Brigades Vertes.....	p. 387
Annexe 5.10. Programme Merrell Oxygen Challenge 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.11. Dossier de presse Merrell Oxygen Challenge 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.12. Dossier de presse Merrell Oxygen Challenge 2009.....	CD-Rom
Annexe 5.13. Book organisation Merrell Oxygen Challenge 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.14. Charte environnement Merrell Oxygen Challenge 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.15. Liste des exposants de l'Oxygen Village.....	CD-Rom
Annexe 5.16. Débrief environnement édition 2009.....	CD-Rom
Annexe 5.17. Eléments du bilan édition 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.18. Synthèse de la mission consulting de l'ISC.....	CD-Rom
Annexe 5.19. Tarifs 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.20. Lettre d'information Mountain Bikers Foundation.....	CD-Rom
Annexe 5.21. Lettre d'information Teranga Africa.....	CD-Rom

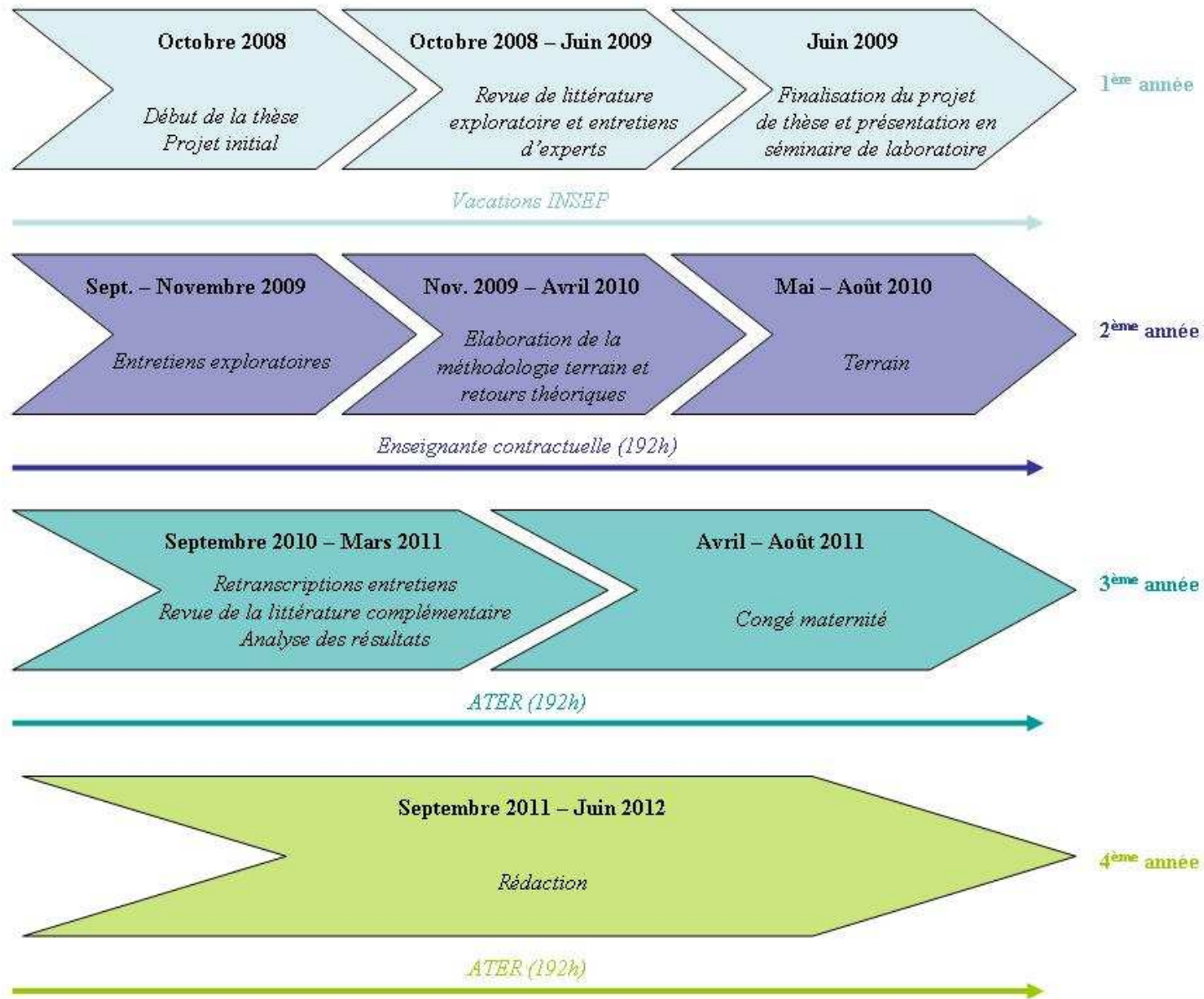
Annexes 6 : Annexes relatives à l'étude de cas Tour de France à la Voile..... p. 389

Annexe 6.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Tour de France à la Voile.....	p. 390
Annexe 6.2. Liste des partenaires du Tour de France à la Voile 2010.....	p. 392
Annexe 6.3. Portfolio Roland Garros 2010.....	p. 394
Annexe 6.4. Entretien avec Karen Belli.....	p. 396
Annexe 6.5. Entretien avec Yann Manuel.....	p. 397
Annexe 6.6. Entretien avec Delphine Barez.....	p. 415
Annexe 6.7. Entretien avec Bruno Croiset.....	p. 420
Annexe 6.8. Entretien avec Fabienne Morin.....	p. 423
Annexe 6.9. Entretien avec Anne Bouilly.....	p. 426
Annexe 6.10. Guide officiel Tour de France à la Voile 2010.....	CD-Rom
Annexe 6.11. Avis de course Tour de France à la Voile 2010.....	CD-Rom
Annexe 6.12. Cahier des charges concurrents.....	CD-Rom
Annexe 6.13. Bulletin d'inscription.....	CD-Rom
Annexe 6.14. Parcours Tour de France à la Voile 2010.....	CD-Rom
Annexe 6.15. Charte développement durable Tour de France à la Voile 2008	CD-Rom
Annexe 6.16. Projet ESSEC-Hanploi.com.....	CD-Rom
Annexe 6.17. Charte Clean Event (Dunkerque).....	CD-Rom
Annexe 6.18. Plan d'actions Clean Event (Dunkerque).....	CD-Rom

Annexes 1 :

Annexes générales

Annexe 1.1. Déroulé de thèse.....	p. 8
Annexe 1.2. Questionnaire.....	p. 9
Annexe 1.3. Résultats de l'enquête quantitative.....	p. 14
Annexe 1.4. Guide d'entretien (phase exploratoire).....	p. 26
Annexe 1.5. Entretien exploratoire Ministère chargé des sports.....	p. 36
Annexe 1.6. Entretien exploratoire FF Golf.....	p. 50
Annexe 1.7. Entretien exploratoire ENSA.....	p. 62
Annexe 1.8. Entretien exploratoire FFME.....	p. 72
Annexe 1.9. Entretien exploratoire FFCK.....	p. 83
Annexe 1.10. Entretien exploratoire UFOLEP.....	p. 94
Annexe 1.11. Entretien exploratoire CNOSF.....	p. 118
Annexe 1.12. Entretien exploratoire Ville d'Angers.....	p. 141
Annexe 1.13. Entretien exploratoire FFBB.....	p. 152
Annexe 1.14. Entretien exploratoire ASO.....	p. 162
Annexe 1.15. Entretien exploratoire FFT.....	p. 176
Annexe 1.16. Entretien avec Aubrey Kent.....	p. 182
Annexe 1.17. Entretien avec Daniel Mason et Laura Misener.....	p. 192
Annexe 1.18. Entretien avec Kathy Babiak.....	p. 199
Annexe 1.19. Entretien avec Laurence Chalip.....	p. 207
Annexe 1.20. Dossier de Presse Programme Environnement de la Coupe du Monde de Rugby 2007 (ADEME, 20 juin 2007).....	CR-Rom
Annexe 1.21. Sélection de ressources sur l'éco-responsabilité des événements sportifs (PRNSN, septembre 2009).....	CD-Rom
Annexe 1.22. Opération Bilan Carbone des activités sportives fédérales (ADEME, MSJSVA, octobre 2008).....	CD-Rom



Annexe I.1. : Déroulé de thèse

Annexe 1.2. : Questionnaire

*La réponse aux questions suivies d'un * est obligatoire pour accéder aux questions suivantes.*

Introduction

Bonjour et merci de prendre quelques instants pour répondre à ce rapide questionnaire. Cette étude anonyme est réalisée dans le cadre d'une thèse de doctorat à l'Université Paris-Sud 11 (UFR STAPS, bâtiment 335, 91405 Orsay Cedex). Pour toute question, n'hésitez pas à nous contacter à l'adresse suivante : marie-liesse.dovergne@u-psud.fr.

Votre avis sera très utile à ce travail de recherche et nous vous remercions par avance pour vos réponses. N'hésitez pas à transmettre le lien de cette enquête à vos "contacts sportifs".

Vous et les événements sportifs

- Avez-vous déjà participé à des événements sportifs comme sportif / participant ?

Oui / Non. Si oui, lesquels ?

- Avez-vous déjà participé à des événements sportifs comme bénévole ?

Oui / Non. Si oui, lesquels ?

- Avez-vous déjà participé à des événements sportifs comme spectateur ?

Oui / Non. Si oui, lesquels ?

Questions sur les événements sportifs

- Choisissez un événement auquel vous avez participé / assisté en 2010 dans la liste ci-dessous *

Ne choisissez qu'un événement à la fois. Si vous avez participé / assisté à plusieurs événements de cette liste, vous pourrez en sélectionner d'autres après.

Merrell Oxygen Challenge

Tour de France à la Voile

Marathon de Sénart

Roland Garros

Playa Tour (UFOLEP)

Je n'ai participé / assisté à aucun de ces événements

• Vous y avez participé en tant que... *

Sportif / participant

Spectateur

Bénévole

Non concerné par cette question

Pour chaque événement sélectionné

• D'après votre expérience de l'événement, diriez-vous que les organisateurs... *

	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
... limitent l'impact environnemental de la manifestation sportive	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sensibilisent les participants à la protection de l'environnement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... encouragent un comportement éco-responsable durant l'événement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... favorisent le covoiturage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... encouragent un comportement solidaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

• Diriez-vous que cet événement est éco-responsable ? *

	1	2	3	4	5	
Pas du tout d'accord	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tout à fait d'accord

- Après avoir participé à cet événement, diriez-vous que vous êtes plus, moins ou pareillement sensible aux enjeux du développement durable ? *

Plus Moins Pareillement

Vos attentes

- Globalement, diriez-vous que vous attendez d'un événement sportif qu'il... *

	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
... minimise son impact environnemental (transports, déchets, eau, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... développe des actions de solidarité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sensibilise au développement durable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... soit un levier de développement économique pour le territoire concerné (emplois, tourisme, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... soit un levier de développement du sport	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mieux vous connaître

Ces informations ont uniquement pour but des classements statistiques.

- Vous êtes...*

un homme une femme

• Vous êtes âgé(e) de...*

- de 15 ans 15 à 18 ans 18 à 25 ans 26 à 35 ans
 36 à 45 ans 46 à 55 ans 56 à 65 ans + de 65 ans

• Votre situation professionnelle *

- Agriculteurs exploitants
 Artisans, commerçants, chefs d'entreprise
 Cadres et professions intellectuelles supérieures
 Professions intermédiaires
 Employés
 Ouvriers
 Etudiants
 Retraités
 En recherche d'emploi
 Autres personnes sans activité professionnelle

• Vous vivez...

Plusieurs réponses possibles En zone urbaine

- En zone urbaine En zone rurale A la montagne En bord de mer
 En France A l'étranger

• Vous êtes...

- Amateur de sport (mais ne pratiquez pas)
 Sportif amateur (en vacances, quand vous avez le temps, l'envie, la motivation)
 Sportif régulier (au moins 2h / semaine)
 Sportif de bon niveau (entraînement et pratique régulière, plusieurs heures par semaines, participation à des événements et compétitions)
 Sportif de haut niveau (listes ministérielles)
 Sportif professionnel (contrats professionnels)

• Vous pratiquez régulièrement...

Indiquez le(s) sport(s) que vous pratiquez régulièrement (de plusieurs fois par semaine à une fois par mois)

- Vous pratiquez ponctuellement...

Indiquez le(s) sport(s) que vous pratiquez ponctuellement (une fois par mois, une fois par an, à l'occasion)

Conclusion

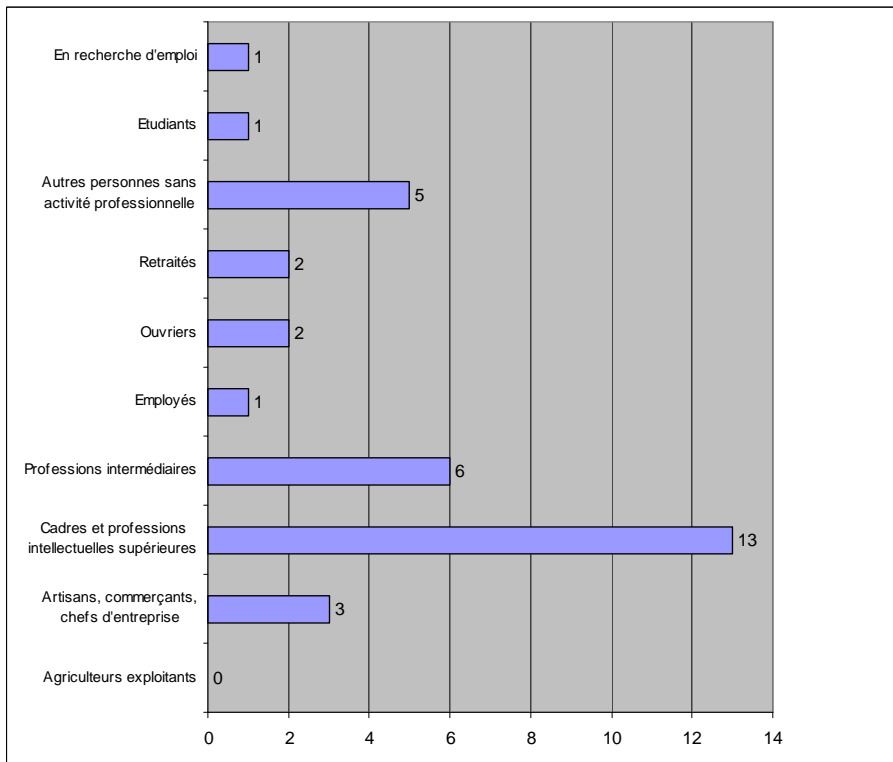
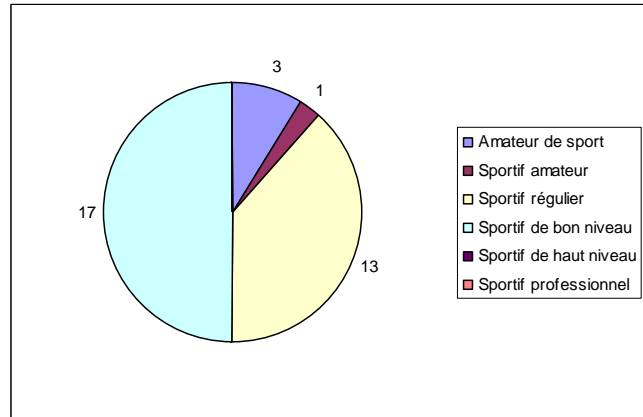
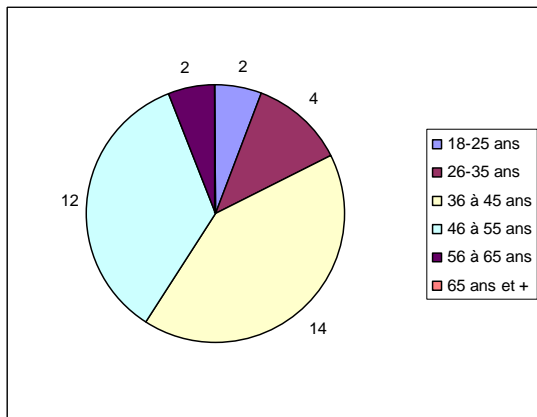
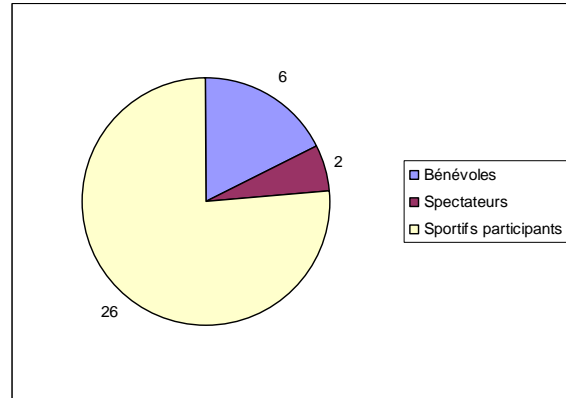
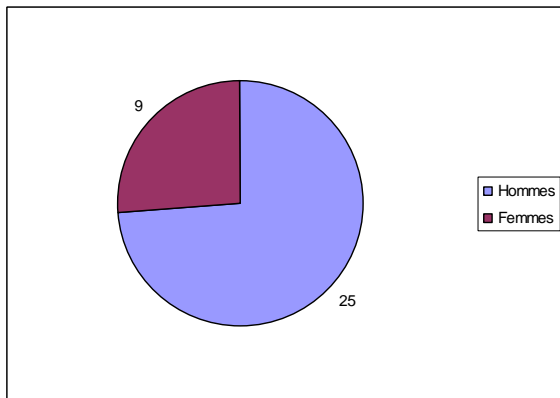
C'est fini ! Pour valider votre questionnaire, cliquez sur "envoyer".

UN GRAND MERCI POUR VOS REPONSES et n'hésitez pas à transmettre ce questionnaire à vos contacts. Vous pouvez copier/coller le lien vers le questionnaire :

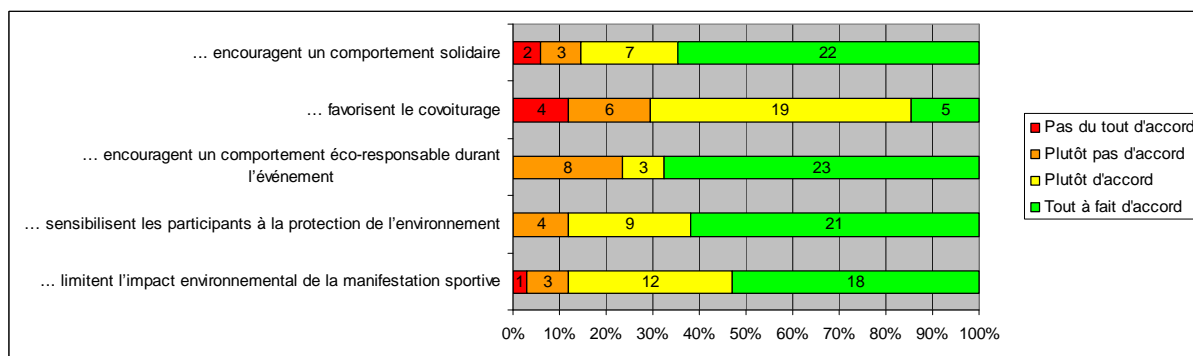
<http://spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dDYzTnVrNFINM0tjWWRtYnF4NnVubGc6MA>

Annexe 1.3. : Résultats de l'enquête quantitative

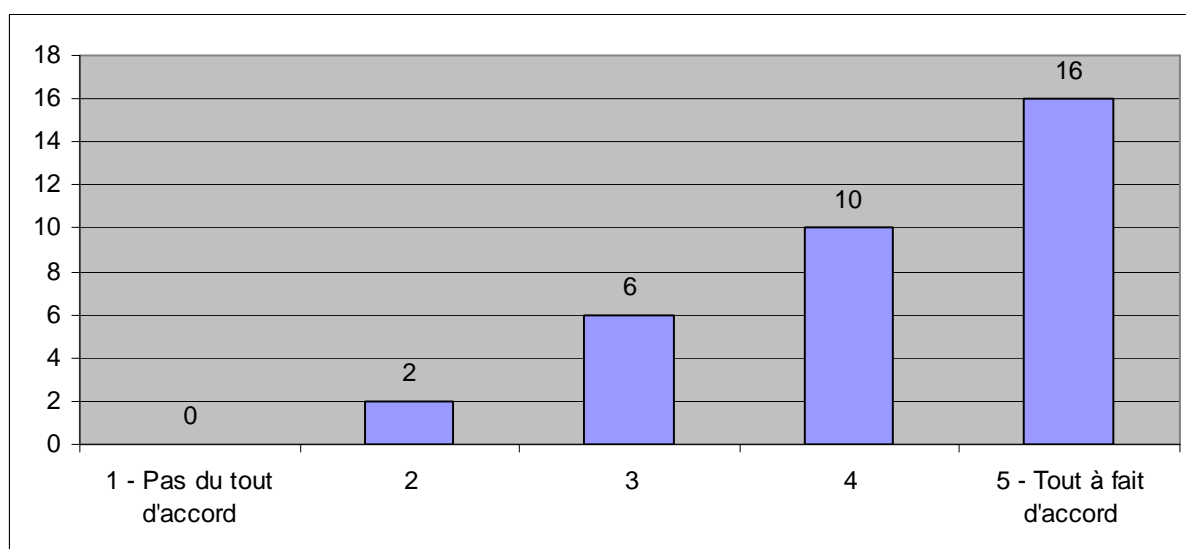
Marathon de Sénart : les répondants



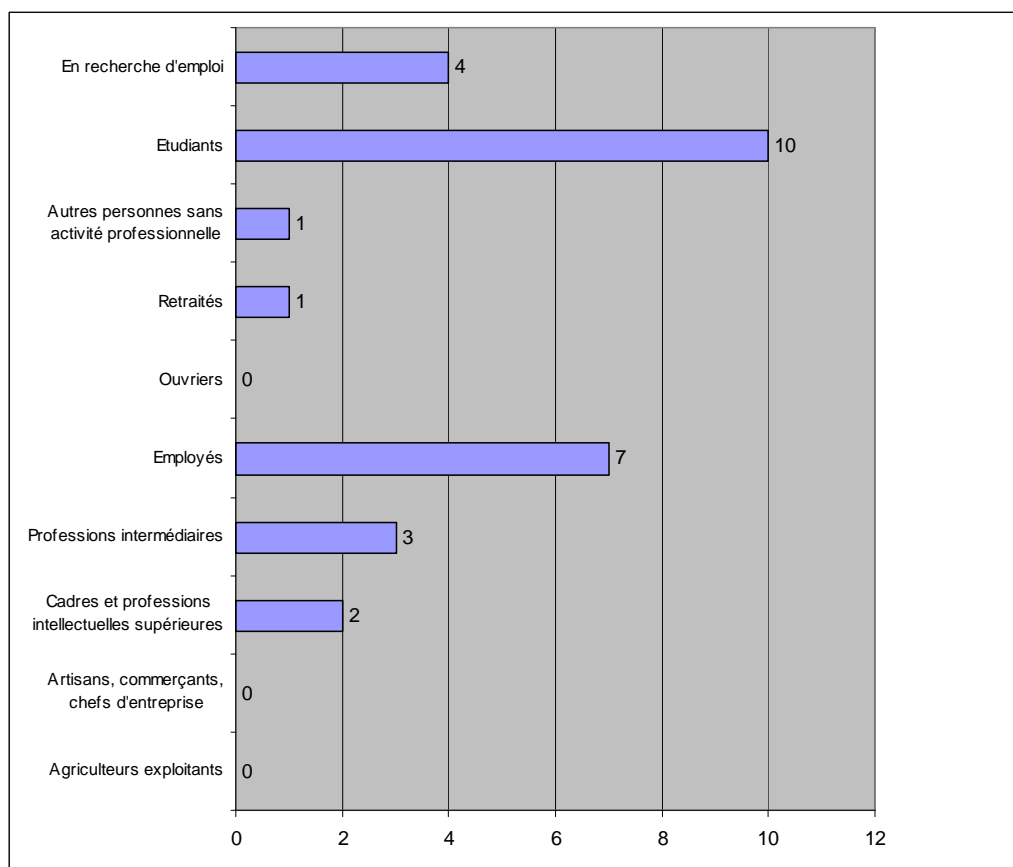
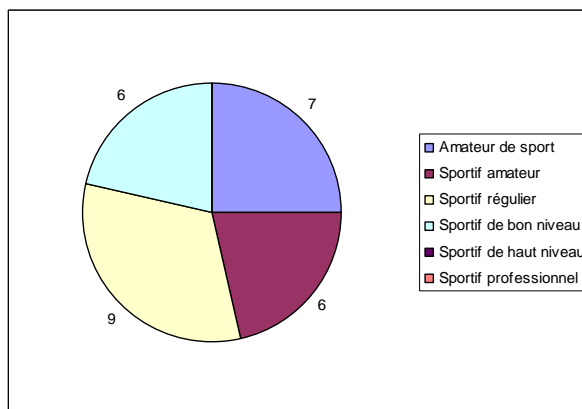
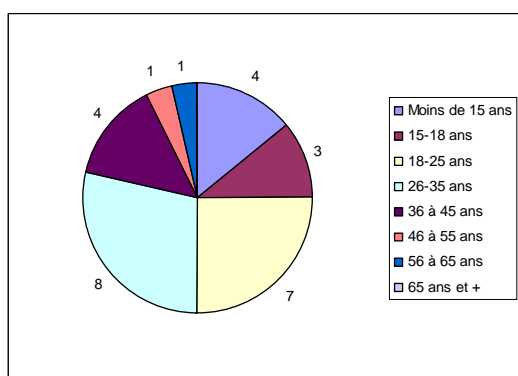
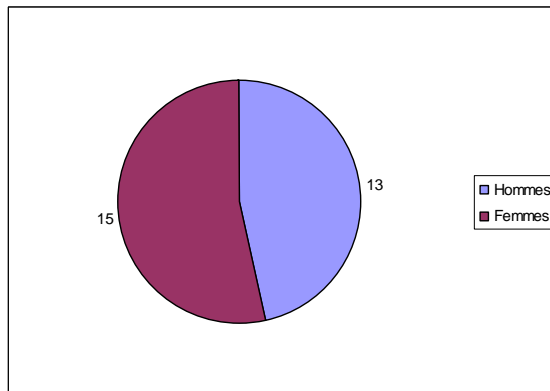
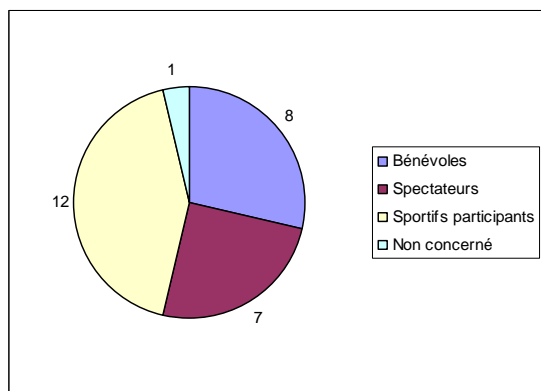
Marathon de Sénart : les organisateurs



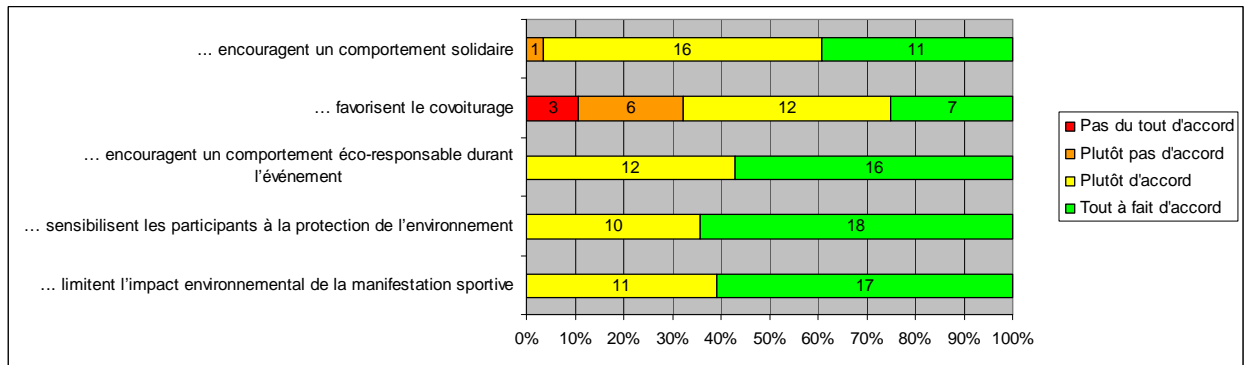
Marathon de Sénart : Evénement éco-responsable



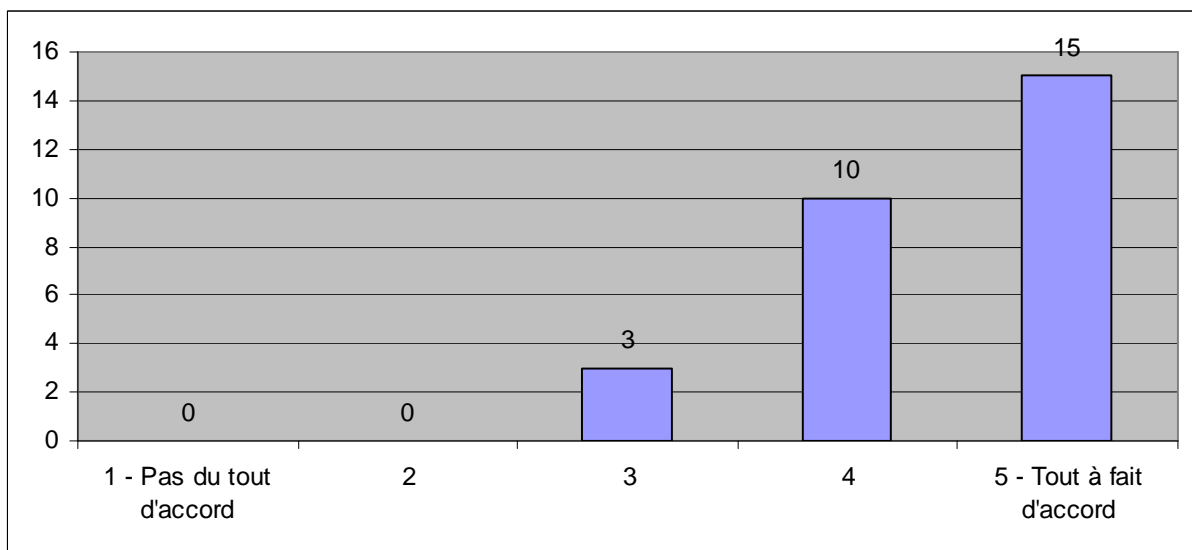
Playa Tour : les répondants



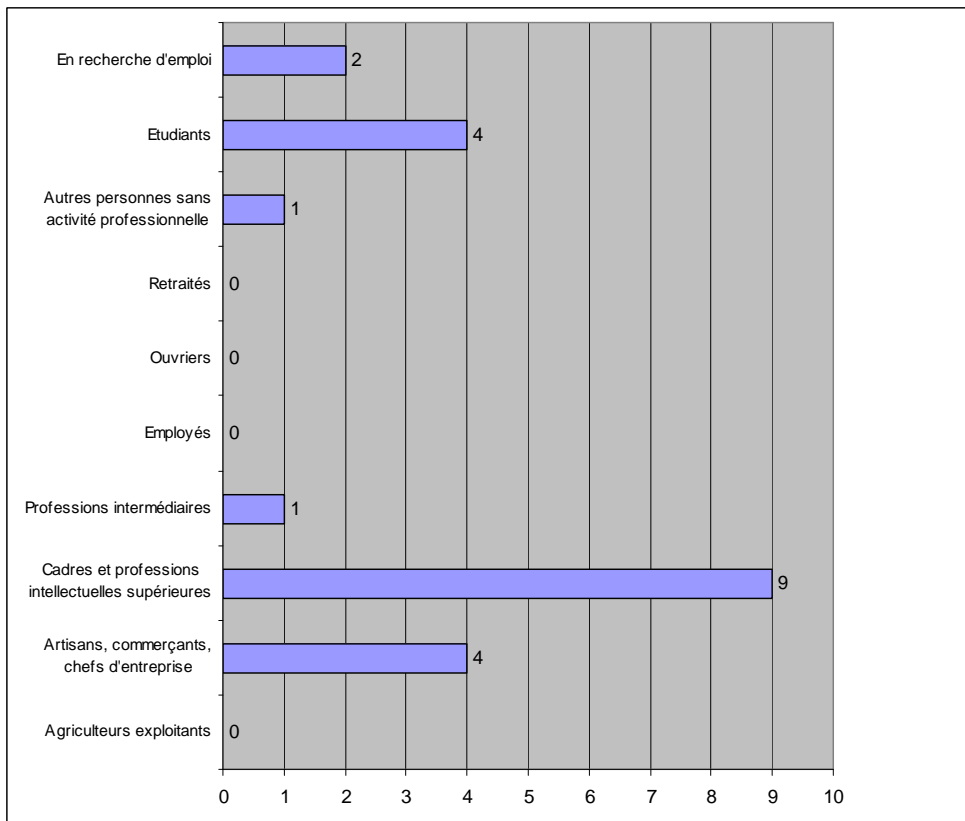
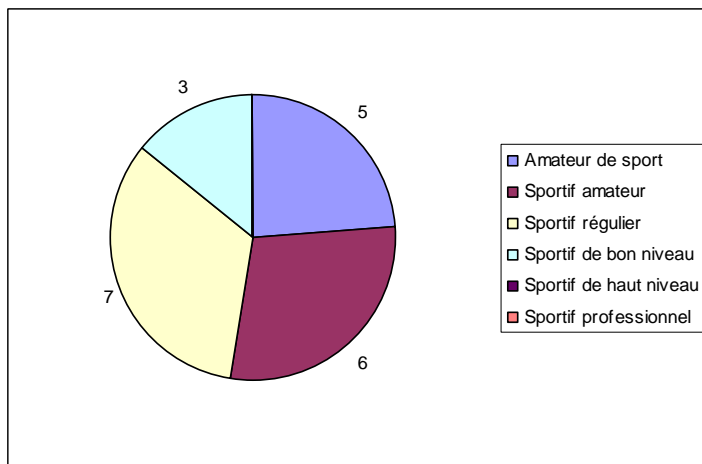
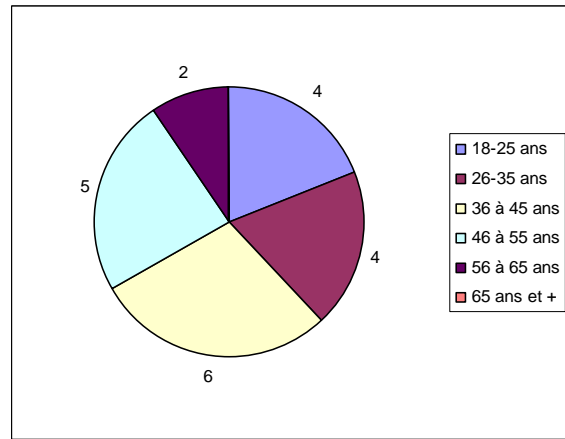
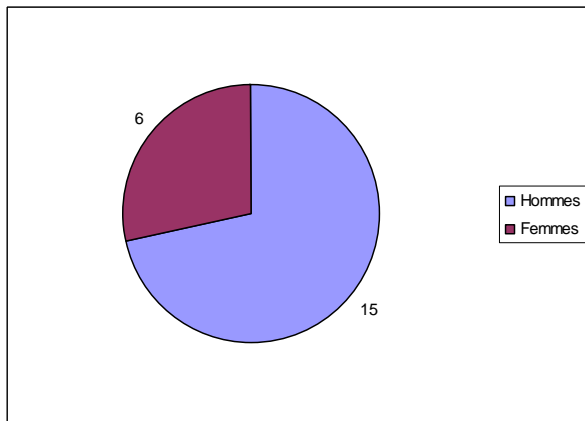
Playa Tour : les organisateurs



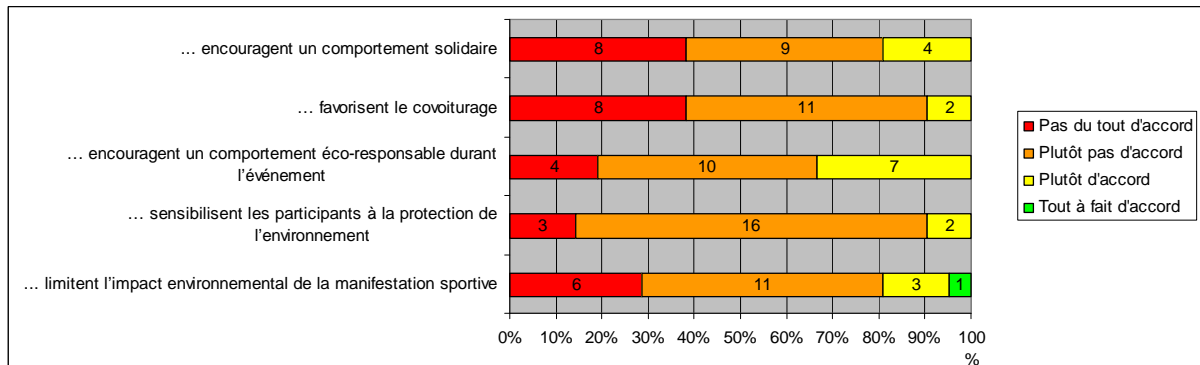
Playa Tour : Evénement éco-responsable



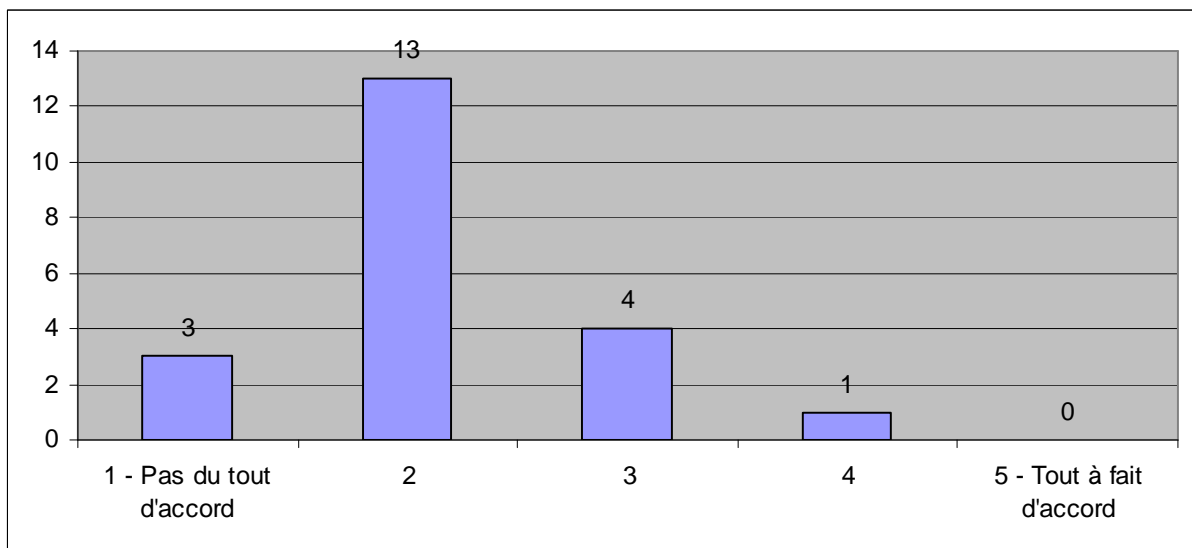
Roland Garros : les répondants



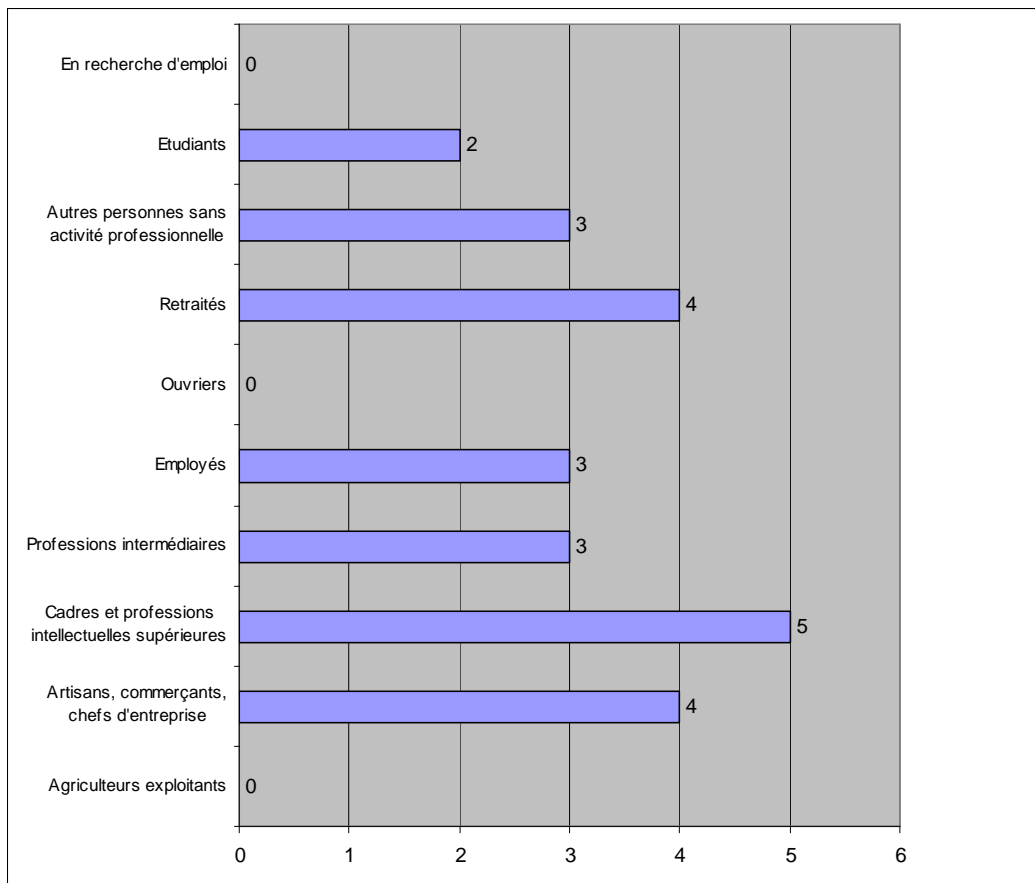
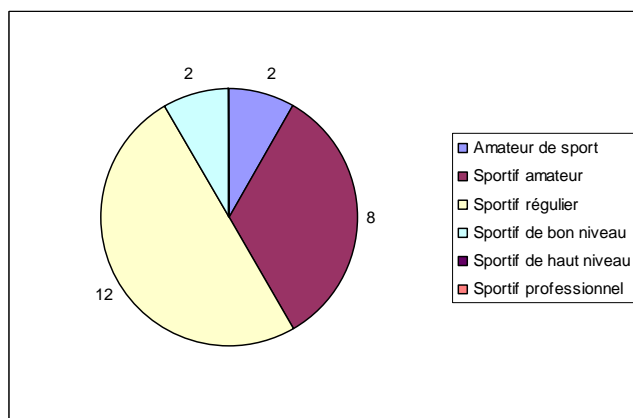
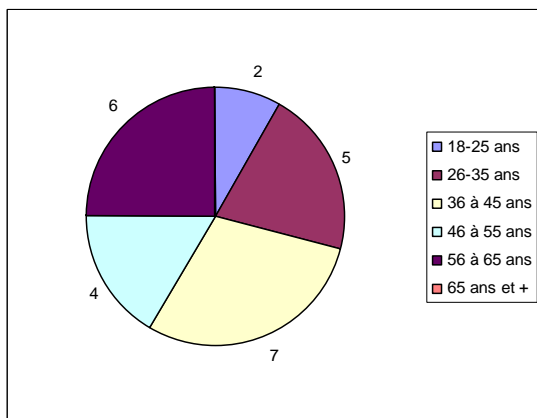
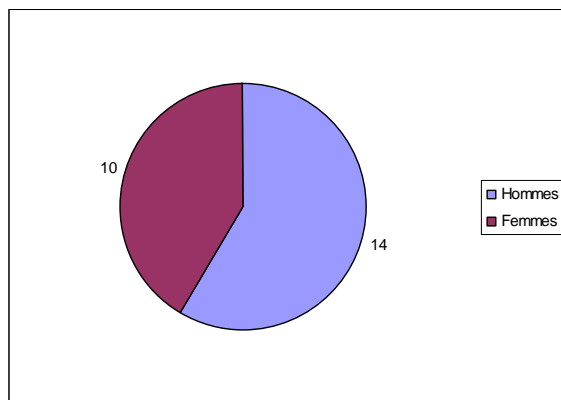
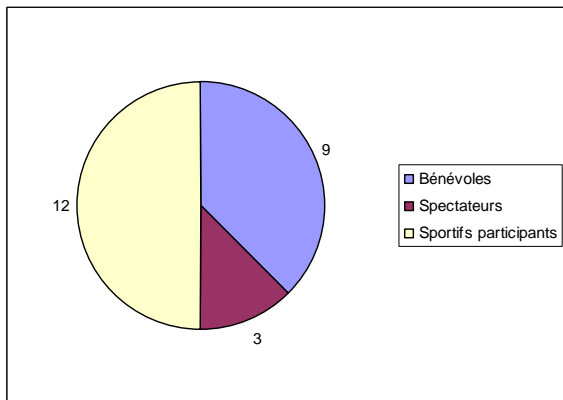
Roland Garros : les organisateurs



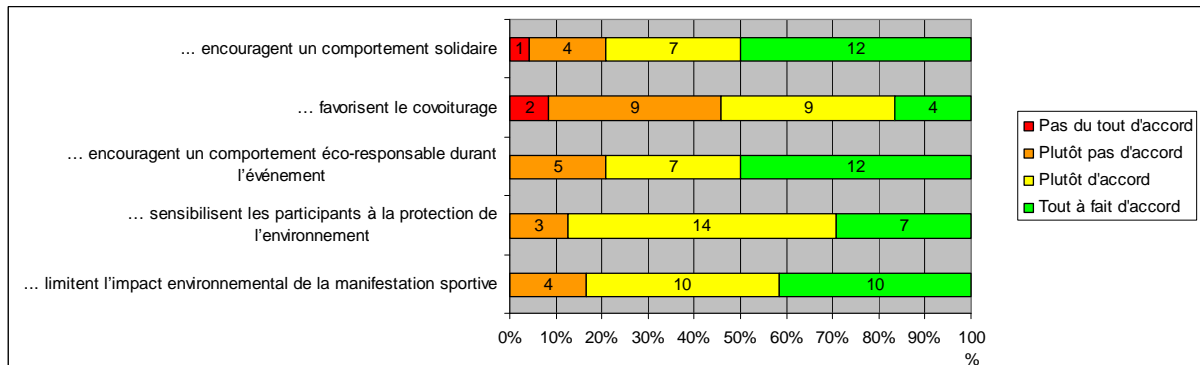
Roland Garros : Événement éco-responsable



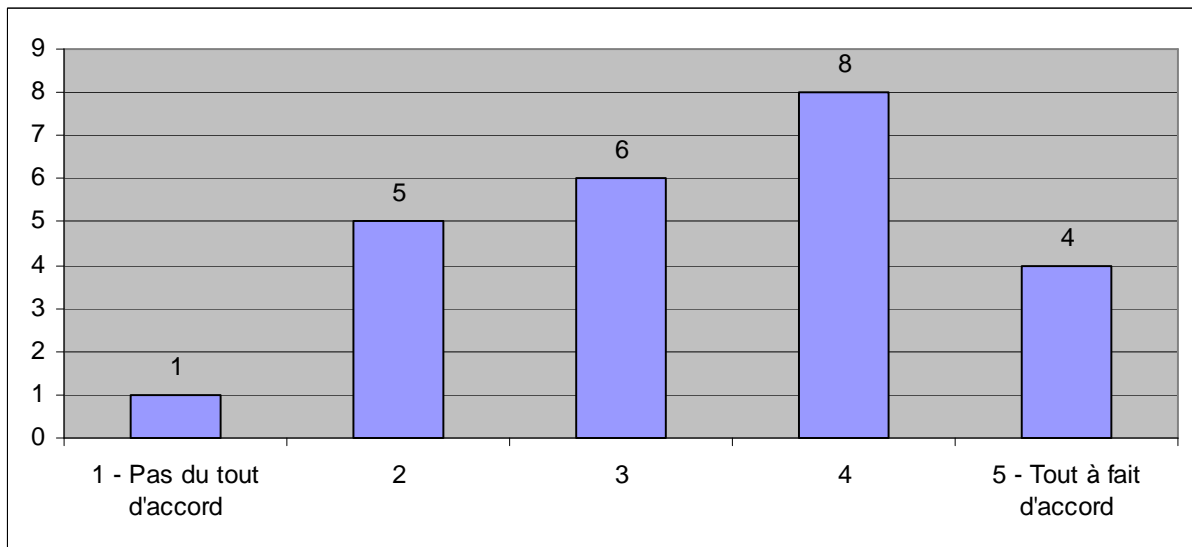
Merrell Oxygen Challenge : les répondants



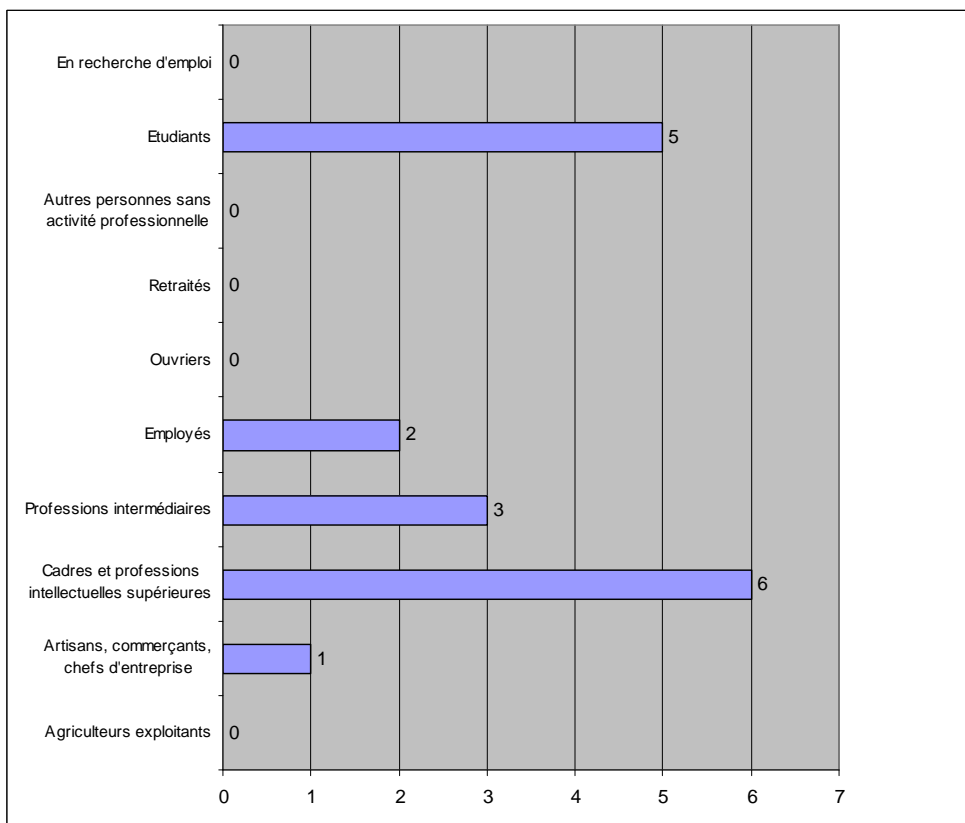
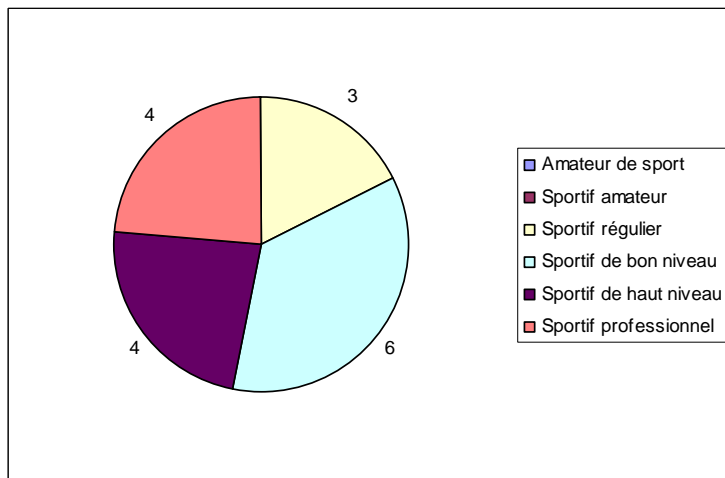
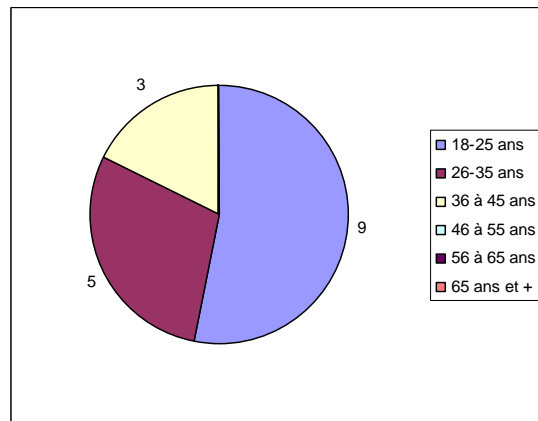
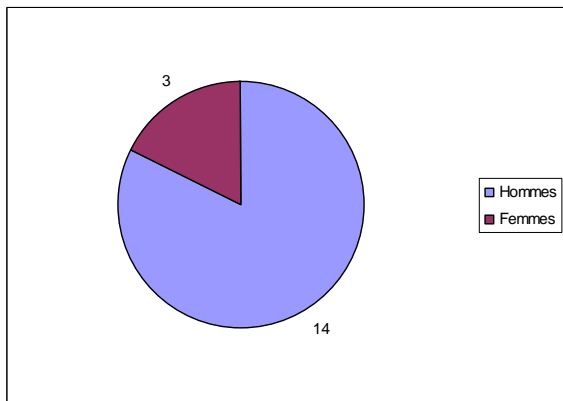
Merrell Oxygen Challenge : les organisateurs



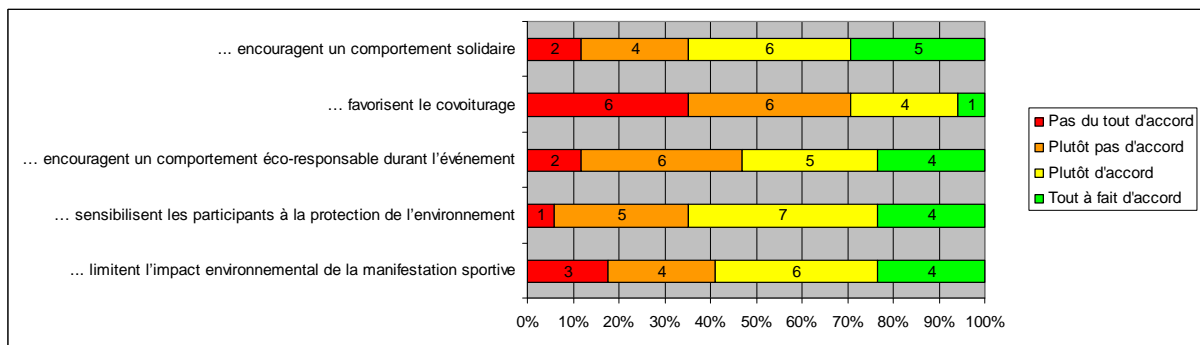
Merrell Oxygen Challenge : Evénement éco-responsable



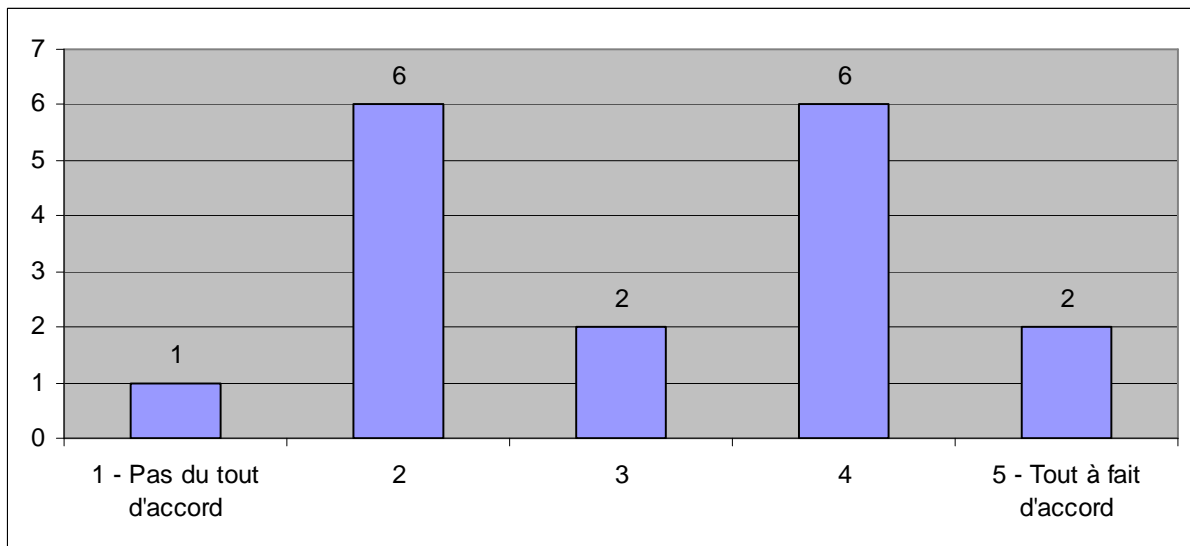
Tour de France à la Voile : les répondants



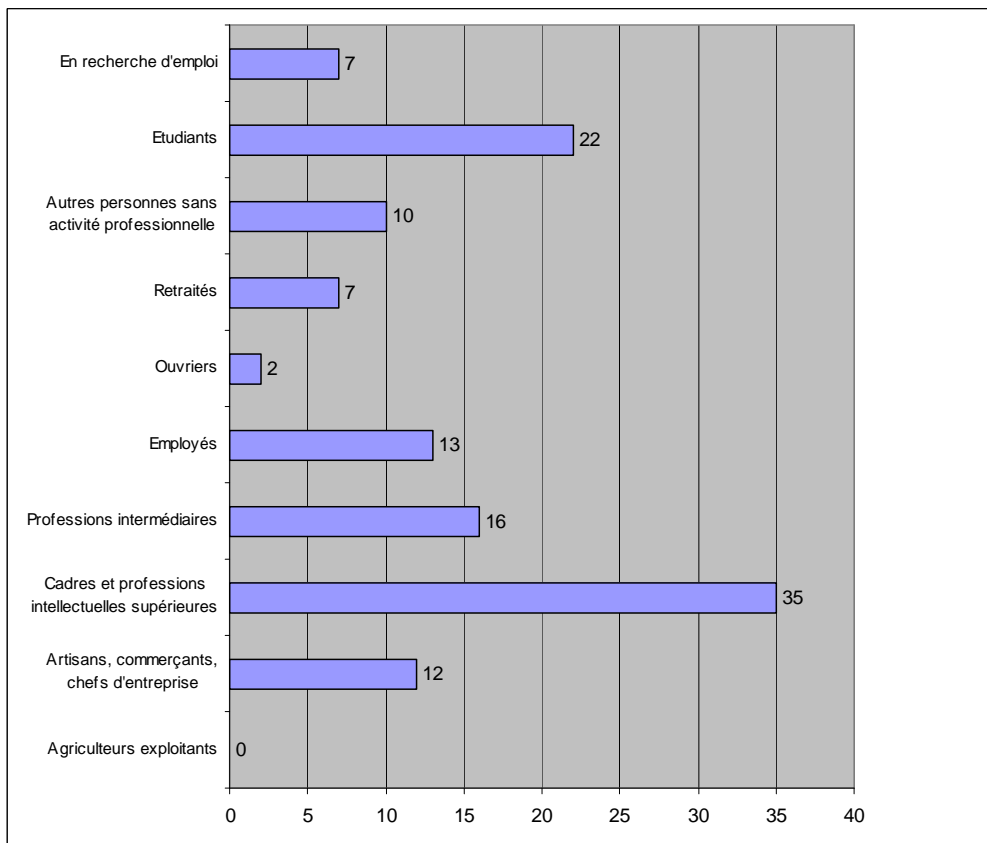
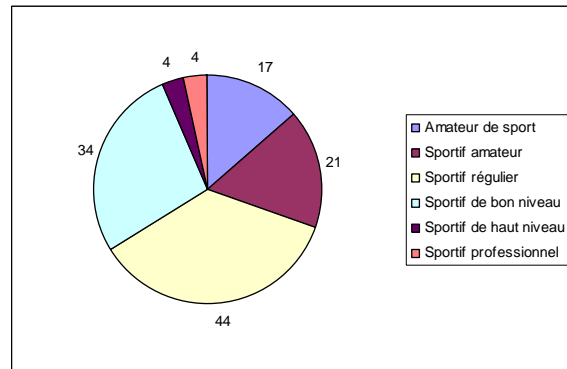
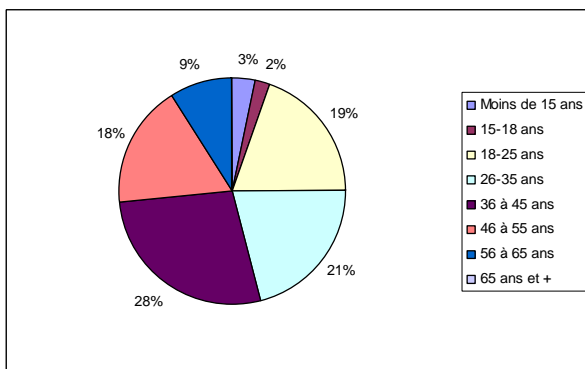
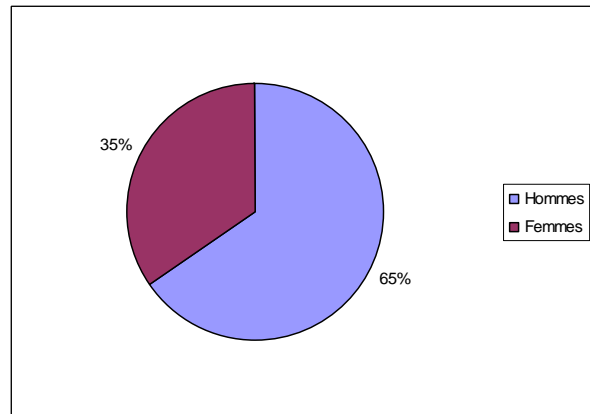
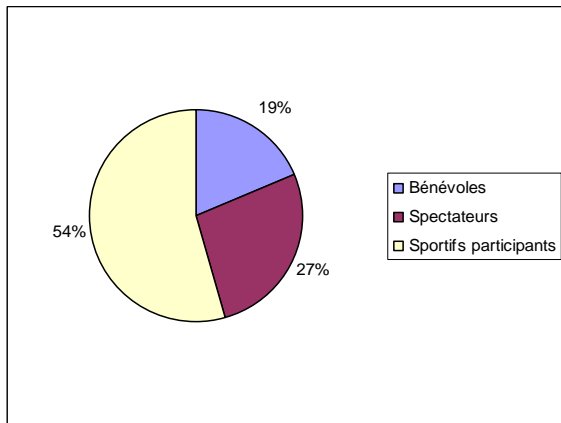
Tour de France à la Voile : les organisateurs



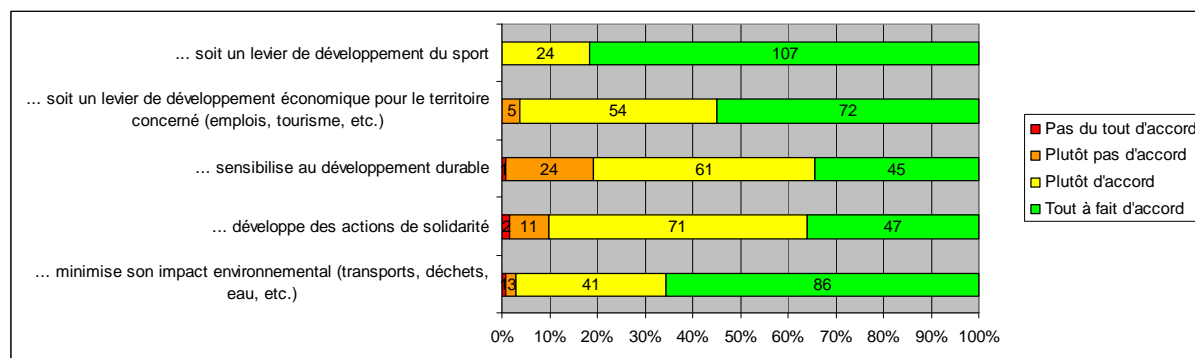
Tour de France à la Voile : Evénement éco-responsable



Résultats transversaux : les répondants



Résultats transversaux : Attentes à l'égard des événements sportifs



Annexe 1.4. : Guide d'entretien (phase exploratoire)

Guide d'entretien – Phase exploratoire
« Management du développement durable dans les organisations sportives »

❶ DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

- Raison sociale / statut juridique
- Nombre de salariés / d'élus / de bénévoles
- Secteur d'activité : événementiel / sport de haut niveau / sport de masse / autre
- Chiffre d'affaire / Budget annuel de fonctionnement

❷ LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

- **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?
- **Traduction dans l'organigramme** :
 - Y a-t-il un service dédié ?
Si oui, comment est-il articulé par rapport aux autres ?
 - Combien de personnes ?
- **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ?
- **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?
 - écologique social économique

⑥ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes¹ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
<input type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fédérations Sportives Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
<input type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression

¹ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
<input type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Partenaires privés / sponsors Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fournisseurs Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Equipementiers Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
<input type="checkbox"/> Clubs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Ligues	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Elus	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Salariés	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
<input type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Grand public	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
<input type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
<input type="checkbox"/> Autre :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation
- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper
 - l'apparition de contraintes réglementaires
 - les pressions des parties prenantes
- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation
- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?
 - dans la stratégie de communication ?
 - dans la stratégie de partenariats ?

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ?
 - Si oui, est-elle réalisée en interne ? en externe ?
 - Quelle méthodologie est employée ?
 - Si non, cela fait-il partie des projets de l'organisation ?

Annexe 1.5. : Entretien exploratoire Ministère chargé des Sports

16 septembre 2009 – 11h30
Eric JOURNAUX, Adjoint au chef du Bureau DSB1, référent développement durable
Direction des Sports – MSS – Secrétariat d'Etat aux Sports

❶ DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

• **Quel est le statut juridique de votre organisation ?**

Il s'agit du Secrétariat d'Etat aux Sports. Ministère de la Santé et des Sports, Secrétariat d'Etat aux Sports. C'est le titre exact.

• **Combien y a-t-il de salariés ?**

L'administration centrale c'est environ... enfin c'était parce que maintenant avec la recomposition santé et sports...C'est, on va dire, environ 160 personnes côté Direction des Sports / conventions d'objectifs. Donc la Jeunesse est maintenant rattachée au Haut Commissariat. Et puis c'est autant sur la Direction des Ressources Humaines, Budgétaire, Financière mais qui sont maintenant communes. Et puis c'est environ 6 000 personnes encore, à la minute où l'on se parle, sur le territoire, dont environ 3 000 personnels techniques et pédagogiques. Le reste c'est du personnel administratif.

• **Quels sont les domaines d'activité du Secrétariat d'Etat aux Sports ?**

Le Ministère intervient sur le sport de haut niveau et sur le « sport pour tous ». Il est aussi un acteur qui accompagne, en tant qu'administration, les grands événements sportifs.

• **Quel est le budget annuel du Secrétariat d'Etat aux Sports ?**

En gros, c'est un petit milliard d'euros si on agrège les 260 millions d'euros du CNDS, le salaire des fonctionnaires, etc.

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

• **Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu au Ministère ?**

Je pense que l'entrée est liée à la mise en place de la stratégie nationale de développement durable en 2003, sous l'impulsion du gouvernement de l'époque. Il y avait besoin, d'une part, de désigner un haut fonctionnaire dans chaque administration, d'autre part, de participer à la construction de cette stratégie, d'en définir les personnes ressources et, ensuite, de mettre en œuvre, concrètement, les orientations arrêtées par le gouvernement. C'est comme ça, véritablement, qu'institutionnellement, cela s'est mis en place, ce qui ne voulait pas dire qu'individuellement ou ponctuellement dans un bureau ou un autre il n'y avait pas déjà des choses qui étaient intégrées dans les pratiques et dans les priorités. En tous cas, institutionnellement, c'est comme ça que ça a démarré.

• **Cela se traduit-il par un service dédié au sein de l'organigramme ?**

La réponse est... Tout dépend de quoi on parle. Si on parle de la Direction des Sports – moi, je suis légitime pour parler de ça – il n'y a pas de service dédié, ça c'est sûr. Il y a un correspondant principal qui a tout particulièrement une relation avec le haut fonctionnaire chargé du développement durable. En l'occurrence, moi-même aujourd'hui. Et il y a surtout l'ambition, à défaut d'une réalité, que ce soit une responsabilité de chaque agent dans sa conduite – fonctionnement interne, conduite interne – et dans la conduite des politiques du Ministère. Ce que je peux préciser aussi – ça, c'était ma méthode – c'est qu'il y a le souci de faire travailler de façon cohérente et coordonnée les principales personnes ressources de la Direction des Sports mobilisées sur les thématiques d'équipement, d'accompagnement des clubs, des comités, des fédérations, le CNDS pour les subventions et côté formation, certification, etc.

• **Y a-t-il un budget spécifique « développement durable » ?**

Non. Il y a eu, fléchée, dans l'enveloppe des conventions d'objectifs, une enveloppe spécifique qui n'a jamais dépassé 400 / 500 000 euros, qui permettait de flécher et d'aider prioritairement des projets qui étaient parties prenantes de conventions d'objectifs sur la thématique du développement durable. Cela a perduré jusqu'en 2007 et depuis cela a été refondu avec justement l'ambition que le développement durable ne soit pas quelque chose de traité en plus et à part mais qu'il soit bien intégré dans la stratégie globale.

- **Parmi les 3 dimensions du développement durable (écologique, sociale et économique), y en a-t-il une sur laquelle l'administration met plus l'accent ?**

Clairement, c'est l'entrée environnementale qui a prévalu. Dans le sens où le sport est déjà un enjeu économique important et en croissance (cf. les données PIB, statistiques, on est en train de passer de 1,7 - 1,8% à presque atteindre 2% du PIB). Le social, ça va de soi, mais ceci dit, cela irait mieux encore en le disant. Là où l'on pensait qu'il y avait des marges de progression importantes, c'était sur la dimension environnementale.

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes² de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		1	2	3	4
<input checked="" type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations Sportives Notamment : Toutes	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

² Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

<input checked="" type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Notamment : Associations d'élus	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales (équipements sportifs)	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés / Les agents de l'Etat	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Grand public Courriers citoyens	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment : FNE	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Autre : Gouvernement Echelon interministériel Dimension « Etat exemplaire »	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Autre : Ecoles comme l'ENA	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression

Le CNOSF a des attentes sur les deux derniers items, social et environnemental. A la date d'aujourd'hui, j'aurais tendance à dire que la pression est en 3, assez importante mais pas forte.

Les fédérations, globalement toutes sont parties prenantes, et là, si je devais moyenner, clairement, les fédérations ont des attentes sur la prise en compte de la dimension environnementale. C'est là-dessus qu'elles sont demandeuses et qu'elles travaillent et qu'elles-mêmes valorisent un peu leur action nouvelle étant entendu qu'elles considèrent que le reste, elles le traitent déjà. La pression est faible.

Le MEEDDM nous attend sur les 3 items. J'aurais tendance à dire que, malheureusement, on est quand même sur de la faible pression. Sauf, mais là, c'est plus au niveau interministériel que le MEEDDM, c'est presque le service du premier ministre, sauf quand même sur la dimension

« Etat exemplaire » où là, on a quand même sur une pression assez importante et qui va devenir très forte. On a des objectifs à atteindre, des bonus pour les administrations exemplaires. Je fais une petite aparté mais en gros a été décidé ou serait en train d'être décidé qu'on va ponctionner à la source, proportionnellement, une enveloppe « développement durable » sur les budgets de chacun des Ministère et qu'en fonction de la réalisation d'un certain nombre d'objectifs par rapport à une liste. Grosso modo si sur 6 objectifs sur 10, le bilan n'est pas satisfaisant, et bien du coup, les Ministères ne reverraient pas l'argent. Et en revanche, ceux qui ont bien réussi bénéficieront d'un retour financier. Il y aurait un système de bonus / malus. Ca fait débat en ce moment.

Et puis pression parlementaire parce que tout ça c'est quand même issu de la volonté du législateur.

Les collectivités territoriales... On pourrait éventuellement dire un mot sur les associations d'élus. Globalement elles ont une problématique importante sur l'environnement, essentiellement liée aux équipements. L'entrée principale, c'est environnement / équipements sportifs. Et puis dans une moindre mesure, sur les problématiques de gestion économe des ressources, de l'eau, de la biodiversité. La pression est faible parce que finalement c'est de la norme, de la contrainte, qui ensuite s'impose sous forme de fiscalité. De façon moyenne, elle est faible.

Pression assez importante de la part des agents de l'Etat pour que le Ministère se mette en ordre de marche sur l'Etat exemplaire parce qu'on a rien fait ou presque. C'est essentiellement sur la dimension environnementale car sur les autres, les choses sont organisées de par ailleurs.

De la part du grand public, on a juste des courriers citoyens qui interpellent le gouvernement, le ministre des sports, sur des problématiques liées au développement durable. Cela arrive quand même assez souvent. Des courriers ou courriers citoyens. A chaque fois, c'est sur des retours par rapport à des situations qui sont vraiment flagrantes, anachroniques. C'est Paris-Dakar, c'est le Grand Prix de Formule 1, c'est « on réchauffe les stades pour pouvoir pratiquer quand il neige, enfin... c'est toutes ces préoccupations environnementales. Quand on est sollicité, c'est dés gens très convaincus. Une pression très forte mais individuelle.

Les médias nous interpellent de temps en temps mais surtout sous l'angle écologique et puis surtout sur ce que le sport apporte comme bienfaits en matière de santé, bien-être,... Des données... Enfin c'est quand même social ça. Pour les médias, le social est important. C'est une pression faible. Ceci dit, je ne vois pas tout passé.

Associations de protection de l'environnement : Institutionnellement, on travaille avec la fédération qui regroupe l'ensemble de ces associations, qui s'appelle France Nature Environnement, sur des entrées thématiques. D'abord on mutualise sur nos travaux, sur les sports de nature. Et là on est franchement sur les 3 balances parce qu'on leur demande, justement, de décloisonner, de ne pas avoir qu'une entrée

environnementale mais aussi une entrée développement durable et puis on bosse beaucoup autour de sujets un peu les plus compliqués, type gestion des loisirs motorisés. Comment on concilie les aspirations sociales des citoyens, le respect du règlement et la protection de l'environnement. Pour des raisons de sécurité et de protection de l'environnement on fait des règlements et tout ça, il faut les faire appliquer. Vis-à-vis de nous la pression n'est pas si grande mais vis-à-vis du gouvernement – donc on est concernés – la pression est en train de passer à très forte. Par exemple, petit aparté qui va illustrer mon propos, c'est été, France Nature Environnement a mandaté le CSA pour faire un sondage auprès d'un panel représentatif des français sur leur perception sur la question des loisirs motorisés. Pour que les pouvoirs publics s'en emparent et prennent la mesure de l'étendue de la réponse à apporter aux aspirations citoyennes.

L'AFLD a une forte demande en matière sociale, d'éthique. Une pression très forte. Il y a aussi une entrée économique car bien évidemment, c'est une affaire de gros sous.

Le CNDS est un opérateur. Globalement, il est dans la même mouvance que la logique politique des conventions d'objectifs avec les fédérations. On essaie de valoriser, renforcer l'action sur le pôle environnemental particulièrement et on est plutôt dans une logique de faible pression. On est plutôt dans une démarche participative, incitative qu'autre chose.

L'ADEME est un partenaire. On agit très clairement sur des actions d'outillage, la formation, le bilan carbone, donc on est vraiment sur des entrées d'abord et avant tout environnementales, d'auto diagnostique, de l'éco événement, enfin, vraiment de l'outillage commun. D'ailleurs, je fais un petit aparté mais c'est vraiment bien ce qu'il se passe au niveau de la coopération ADEME, Ministère, CNO beaucoup moins parce que le CNO a toujours quand même une posture institutionnelle « vous n'allez pas m'imposer un mode, un rythme, etc. ». Nous on a toujours été très coopératif avec des fédérations notamment tête de proue, comme l'UFOLEP, qui est complètement tête de réseau. Là, l'ADEME ne conçoit pas de produire des outils dans le champs sportif ou des activités de loisirs, sans que nous, administration, Ministère des Sports, on soit valorisé et mis dans la boucle. En gros, on est reconnu comme des interlocuteurs incontournables. Il va bientôt y avoir en ligne un outil d'auto diagnostique de l'éco événement qui est un super bon projet. Et bien, on va apparaître. Dans la réalité, c'est à travers, surtout, des fédérations comme l'UFOLEP, qu'on a agi. C'est une pression assez importante.

Il y a aussi des administrations ou des écoles comme l'ENA. L'ENA, depuis plusieurs années maintenant, nous sollicite pour faire travailler leurs élèves sur ces thématiques. La pression est sur les 3 thématiques et elle est forte. Grosso modo, c'est un problème si on n'accueille pas un élève de l'ENA et si on ne travaille pas avec eux sur cette thématique.

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

• **Comment décririez-vous la stratégie de développement durable du Ministère**

Je pense qu'il y a quelques mots clés. Un premier mot clé, ça a été de considérer qu'il ne fallait pas créer dans le champ du sport un système, une logique, une démarche parallèle. Donc en gros, il fallait vraiment s'appuyer sur ce qui était le fil rouge de l'implication d'une politique gouvernementale puis maintenant d'une politique nationale en matière de développement durable, en associant tous les acteurs. Donc, par exemple, mise en œuvre de la stratégie (*ndlr : Stratégie Nationale du Développement Durable*) pour les actions sur lesquelles on était plus particulièrement concernés mais aussi, surtout, faire en sorte que dans chacune des politiques publiques que le ministère conduit ou qu'il accompagne, que le développement durable soit abordé sous l'angle des grandes finalités et des grands critères déterminants. Ca, ça me semble vraiment quelque chose de très important. Illustration : quand on décide d'avoir un meilleur niveau, état de la connaissance, du diagnostic et de la préconisation et bien, on ne recrée pas un machin, on dit l'outil de référence, c'est le bilan carbone, donc il faut s'en emparer mais il faut en même temps l'enrichir pour qu'il soit plus adapté au champ du sport. Ca, c'est vraiment une entrée très forte.

Deuxième entrée, c'est, on ne peut pas tout aborder en même temps, donc on va plutôt se concentrer sur là où manifestement, bien que ce soit ce qui correspond d'ailleurs à deux des grandes finalités : lutte contre les changements climatiques et préservation de la ressource, de la biodiversité où en tant qu'activité humaine on est aussi contributeur négatif. (*Interruption / appel téléphonique*) La deuxième entrée, c'est qu'on met le paquet sur la dimension environnementale. Non pas qu'on ne s'intéresse pas au reste, loin de là, mais on considère que les choses étant ce qu'elles sont, on ne peut pas tout traiter, que d'autre part, on est plutôt dans une posture de valoriser les effets bénéfiques des acteurs du sport en matière sociale et dans une certaine mesure aussi, en matière économique, dans une réelle mesure aussi. Voilà, on met plutôt le paquet sur nos points faibles collectifs et individuels. Bon, voilà, quand on a dit ça, on le décline après alors ça, ce ne sont pas vraiment des mots clés. Après, il y a une chronologie de l'entrée dans le dossier. Il fallait passer par plusieurs étapes. La première étape, 2003-2007, a été vis-à-vis de l'accompagnement des acteurs du sport, fédération, clubs, comités, ça a été, grosso modo, de faire passer le message suivant : « il faut y aller, on peut vous soutenir plus particulièrement sur des projets qui répondent vraiment aux exigences du développement durable, notamment sur la dimension environnementale » et, comme je le disais tout à l'heure, on a une petite enveloppe, on hiérarchise les meilleurs projets, on les soutient. Mais bon, ça a atteint sa limite parce que cela cloisonnait le développement durable sur certaines fédérations, certaines

thématiques, etc. Donc en 2007, on a dit « il faut changer d'optique, il faut vraiment construire une stratégie plus transversale et il faudra que dans les prochaines campagnes de conventions d'objectifs le développement durable soit vraiment un des axes transversaux. » On y est puisque c'est la campagne 2009-2012. Préalablement, on a dit « la stratégie du ministère, il faut qu'elle soit clairement centrée sur la dimension prioritairement environnementale mais on ne va pas soutenir tout et n'importe quoi, on va plutôt soutenir des projets qui répondent à quelques priorités. Grosso modo, les priorités correspondant à des actions, soit par leur effet structurant, soit par leur effet levier, qui sont les plus pertinentes en termes de démultiplication et d'efficacité de l'action. Donc, je les développe très vite. Grosso modo, il y a un cœur de métier à l'association sportive qui est une fonction de brassage, éducation, sensibilisation, avec le turn over dans la population qui entre, qui sort, donc il y a une espèce de mission permanente en termes de sensibilisation, d'information sur les thématiques du développement durable. Donc on veut vraiment les soutenir et de façon permanente et récurrente sur cet axe là. Après, il faut voir ce qu'il y a derrière, mais enfin, globalement, l'idée c'est celle-ci. Deuxième aspect, grosso modo, ce qui caractérise et qui fédère au-delà de tout ce qui les différencie les acteurs du sport, le mouvement sportif, c'est qu'ils organisent des événements, hyper compétitifs ou plus promotionnels, et qu'à cette occasion, ils essaient de rassembler et de sortir de meilleur d'eux-mêmes pour organiser le plus bel événement, la plus belle compétition, la plus responsable, de la meilleure qualité, etc. Donc ça nous paraissait important de partir de cette stratégie parce que voilà, c'est le moment où l'on fédère des bénévoles, on organise un événement ponctuel qui a un début et une fin lisibles et sur lequel on peut apporter des améliorations les éditions suivantes. Donc on a un processus permanent qui est intéressant. On a toujours un comité d'organisation qui rassemble les différents acteurs, qui a forcément une approche transversale qui est assez facile à évaluer. Bon. Troisième dimension, c'est que quand même globalement, la fédération sportive ou le club, il y a des choses sur lesquelles il a peu la main. Tout ce qui est du domaine lié aux équipements, lié à son fonctionnement interne, de ses agents, oui, mais tout ce qui est par exemple du domaine de ses bâtiments, etc. Il ne peut pas tout seul décider de mettre, d'isoler les locaux qui lui sont mis à disposition par la commune. Donc du coup, il faut qu'il le fasse, bien sûr, mais la priorité, ce n'est pas celle-ci. La priorité, c'est plutôt de lui demander d'agir sur ce sur quoi il a le plus de levier, c'est sur le programme d'activités. Et le programme d'activités, c'est quoi, c'est des individus qui font des stages, des regroupements, des déplacements, des compétitions, etc. Et donc la dimension déplacement est très importante. Et donc à tous les niveaux on a demandé à ce que les associations commencent à réfléchir, à travailler sur une recomposition, une réorganisation de leur animation sportive qui soit bonne pour l'écologie, donc moins de déplacements, mieux de déplacements, qui soit bonne pour les individus, donc peut-être des activités sportives plus adaptées à leurs attentes où il a plus de

pratique, une pratique de meilleure qualité, où ils ont moins de temps de transport et qui soit aussi bonne pour l'économie parce que voilà, ça fait des dépenses en moins et puis peut-être des recettes en plus s'il y a plus de gens intéressés. Ça renforce. Potentiellement, c'est un facteur qui permet d'augmenter la fidélité ou fidélisation, ou le nombre de licenciés dans les clubs. Parce qu'on a quand même un problème numéro 1 dans le mouvement sportif. C'est difficile de satisfaire toutes les attentes. Donc prioritairement on va satisfaire celles des plus aguerris, des plus compétitifs, les plus motivés mais du coup, comment on fait pour garder, trouver, une animation, un programme qui corresponde bien à la volonté des gens qui font du loisir... c'est compliqué. Voilà. Et puis le quatrième axe qui est de dire, quand même, globalement, que tout ça nécessite de progresser sur le champ de la connaissance, du diagnostic et sur le champ de la construction d'un plan d'actions. Et comme je l'ai dit tout à l'heure, là, on a pris le pari, on a fait le challenge, que le bilan carbone était une méthode qui allait se renforcer et on n'a pas été démenti jusqu'à présent, et qui allait, sous réserve qu'on l'adapte bien aux activités sportives, qui allait trouver une place intéressante pour aider à mieux connaître, percevoir, la réalité, le poids, du sport en matière de, notamment, lutte contre le changement climatique, et les effets leviers sur lesquels on peut être les plus pertinents pour agir, et dans l'ambition de ne pas mettre l'ensemble du mouvement sportif, comme un seul homme, à faire l'ensemble du bilan d'évaluation parce que ça serait démesuré, peut-être même contreproductif, mais en revanche, vérifier par un panel suffisamment représentatif de clubs, de fédérations, de structures... vérifier qu'il y a des constantes, qu'il y a des points communs, des différences, entre les types de clubs et de fédérations, pour que surtout l'énergie et les efforts soient consacrés, ensuite, là on n'y est pas encore, à dégager des pistes de travail, de préconisation, les plus efficaces. Donc avec tout ça, et j'en terminerai peut-être là-dessus, en toile de fond, l'idée que là où on a sans doute la plus grosse marge de manœuvre à avoir, c'est de continuer notre méthode de travail partagée entre les différents ministères, et notamment le ministère en charge du développement durable, le mouvement sportif, et notamment le CNOSF, les fédérations, les acteurs comme l'ADEME, etc. pour créer les outils communs et partagés de ressources, de mutualisation pour permettre à chacun ensuite de s'approprier, de tirer bénéfice de ce que les uns ou les autres ont pu faire, expliquer, etc. Donc voilà. Là on est sur la stratégie globale et on est aussi sur la politique, notamment, en accompagnement des partenaires, notamment du mouvement sportif. Pour autant, le ministère mène quand même aussi des objectifs propres. L'Etat exemplaire, on vient d'en parler... Je suis critique. Côté jeunesse et sports on n'a pas fait beaucoup de choses importantes. En revanche, côté travaux, sur les équipements, là on est plus pertinents puis que l'on accompagne les initiatives sur le financement d'équipements plus respectueux de l'environnement, sur des normes de qualité, puis au quotidien, sur tout un tas de choses. On essaie de faire passer des messages. On essaie de valoriser les progrès technologiques, etc. Ca c'est

important. Sur la dimension formation, certification, on est bon dans le discours, on est pour l'instant pas bon dans la réalisation. C'est un élément aussi important de la stratégie. Et globalement, on ne communique pas vers l'extérieur, ou très peu, sauf à travers une entrée technique comme le bilan carbone où on a mené une opération coordonnée avec les partenaires qui a abouti à un séminaire commun, qui a abouti à des publications communes, etc. Mais globalement, on reste vraiment dans une communication institutionnelle, interne, du Ministère vers les fédérations, du Ministère vers les collectivités dans une moindre mesure. Là, c'est en particulier vrai sur les sports de nature, qui est un peu un cas à part, où il y a une politique propre qui est beaucoup plus globale puisqu'en fait, le Ministère porte réellement et accompagne une politique de développement durable des sports de nature.

• **De quels leviers, outils de pilotage, le ministère dispose-t-il ?**

On n'a pas de levier, véritablement. Clairement, le Ministère, il a aujourd'hui deux axes importants pour agir. Il a effectivement les CO et il a les lettres de mission, les directives qui sont données aux agents de l'Etat qui exercent leur mission auprès des fédérations. Je n'ai pas parlé du tout de la dimension des établissements. C'est quand même aussi un troisième aspect qu'il ne faut pas occulté. On démultiplie notre action au-delà des services déconcentrés avec des EPA (*ndlr : Etablissements Publics Administratifs*), certains des très gros comme l'INSEP, etc. Et du coup, on a aussi une dimension prise en compte du développement durable dans les contrats de performance des établissements qui commence à prendre réalité et on a quelques précurseurs qui commencent à s'y engager, type l'ENSA.

• **La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper l'apparition de contraintes réglementaires ?**

Non, car il n'y a pas encore de normes, de grosses contraintes.

• **La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper les pressions des parties prenantes ? Là, vous avez l'air d'être plutôt proactifs.**

Oui, mais en même temps on l'es encore qu'à un petit niveau et c'est sans doutes le bilan que fera Harold de sa mission. C'est que sur le niveau technique, qui est le mien, le message passe, les outils se structurent. En revanche, sur le niveau politique, là, ce n'est pas encore suffisant.

- **La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?**

On en est aux balbutiements. Le site Internet... d'ailleurs, il faudrait vérifier où ça en est tout ça... Globalement, il y a une volonté de dire, de l'inscrire. Mais bon, à vérifier. Ce n'est que le début. Nous, on est rentrés par le Bilan Carbone parce que là, il y avait un peu de matière concrète. Sinon, on a un peu d'Intranet mais bon... C'est un outil où on rend accessibles les différents documents et supports. Et puis clairement, on a ouvert, institutionnellement, la porte aux conventions d'objectifs pluriannuelles et là, en termes d'organisation de moyens internes, on arrive un peu à une fin de cycle. Je milite pour qu'on ait quelqu'un, au sein de la Direction des Sports, qui soit, si ce n'est exclusivement, au moins en majorité, sur ces thématiques là et à un niveau stratégique suffisant pour pouvoir réellement déployer, démultiplier, développer. La suggestion d'Harold est qu'il faut voir comment on peut faire rentrer tout ça dans une stratégie globale pluriannuelle... Pour l'instant, ça se fait avec les moyens du bord, quoi.

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- **L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ?**

Non, pas globalement. Simplement, à travers les conventions d'objectifs, mais pas globalement. C'est un point important.

- **Est-ce un projet ?**

Non pour ce que je viens de dire avant, c'est-à-dire qu'on est réellement pas dans une démarche de développement durable, même si on a impulsé des choses, dans la mesure où on ne s'est pas mis en ordre de marche pour avoir clairement un niveau de pilotage et de positionnement stratégique, des modalités réellement opérationnelles de participation des acteurs, réellement des outils d'évaluation, d'amélioration et puis que ça ne soit pas que l'affaire d'un secteur ou d'une thématique mais vraiment une démarche transversale. Honnêtement, on en est... sur une échelle de 1 à 5, on arrive à 2, péniblement. 5 étant le schéma idéal.

Annexe 1.6. : Entretien exploratoire Fédération Française de Golf

24 septembre 2009 – 16h00
Basile Lenoir – Directeur Juridique
Fédération Française de Golf

❶ DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

Je suis Basile Lenoir. Je suis le directeur juridique et de la vie fédération à la fédération. Je suis le permanent en charge de l'environnement et du développement durable. On fonctionne à la fédération avec un élu, bénévole, et un permanent, salarié, qui animent ensemble une commission qui évolue sous l'autorité du bureau directeur, du comité directeur. La commission développement durable et environnement a été créée en 2004, à l'époque de la réforme des statuts des fédérations. Et depuis 2004, on a mené certaines actions que je vous présenterai tout à l'heure si cela vous intéresse.

• Combien y a-t-il de salariés ?

120. Alors 120, cela nécessite quand même une explication. On gère le Golf National à Guyancourt. Le Golf National : 3 parcours dont un parcours de Championnat International. C'est l'équivalent de Clairefontaine ou de Marcoussis ou de Roland Garros. C'est notre centre technique fédéral. Et parmi les 120, vous avez beaucoup de gens qui ne sont pas à plein temps. Ce sont les coaches, les cadres sportifs, etc. C'est-à-dire qu'au siège, on doit être 40, au golf national 50 et le reste, c'est des gens qui se baladent, qui ont une activité sur tout le territoire.

• Et combien y a-t-il de bénévoles ?

32 élus au comité directeur et ensuite, des élus en ligues, en régions et en départements, ça fait à peu près 1000 bénévoles actifs.

• Sur quels secteurs d'activités intervenez-vous ?

Tous. Tous, c'est clair.

- **Quel est le budget annuel de fonctionnement de la FF Golf ?**

23 millions d'euros.

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

- **Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour la FF Golf ?**

2004, sur suggestion du CNOSF puisqu'il était prévu un agrément des fédérations sportives par le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable. Comme on est agréé « Jeunesse et Sports », on est reconnu d'utilité publique, donc, sous tutelle du Ministère de l'Intérieur et il était possible qu'on crée des liens, ce que l'on a fait, avec le Ministère de l'Environnement. Ces liens se sont formalisés à travers une charte que l'on a signée en 2006 et que nous allons renouvelée en novembre 2009 puisqu'elle avait une durée de 3 ans.

- **Y a-t-il un service dédié ? Vous m'avez déjà expliqué qu'il y avait une commission dédiée. Cette commission, regroupe-t-elle des gens de différents services ? Comment est-elle articulée ?**

Il y a à peu près 10 personnes qui représentent chacun des métiers du golf. Il y a des représentants de notre fédération, il y a un représentant des architectes de golf, il y a un représentant des directeurs de golf, il y a un représentant des « green keepers », des intendants de terrain, ensuite, il y a des représentants de golfs associatifs, commerciaux, des gestionnaires principalement.

- **Y a-t-il un budget dédié consacré au développement durable ?**

Chaque année le budget est fixé en fonction des projets. Ici, on fonctionne en année budgétaire. On réalise des actions que l'on budgète un an à l'avance.

• **Pour cette année, cela a été chiffré ?**

Oui, bien sûr. Il y a un budget très précis. Tout confondu, on peut parler de 60 000 €. Cela comprend la masse salariale, etc. Et on peut dire que les actions tournent autour de 30 000 € par an, qui sont généralement financées... ça c'est les charges... financées par des mécènes, des sponsors. 30 000 €, si vous voulez, c'est le prix d'une plaquette. Je vous montrerai tout à l'heure. Une fois que vous avez payé l'artiste, les frais et les impressions à 20 000 exemplaires. Celle là a été tirée à 60 000 exemplaires cette année. Voilà, vous avez 30 000 €. En gros c'est 10 000 € de droits, 12 ou 15 000 d'impression et ensuite, c'est des frais de déplacement, etc. Et dedans, il y a... parce qu'en fait, on sous-traite la partie technique... il n'y a pas d'ingénieur agronome à la Fédération Française de Golf... donc on sous-traite à travers une convention et c'est dans le budget des 60 000 € à hauteur de 10 ou 12 000. On sous-traite la veille réglementaire, les réponses aux clubs, on peut parler d'assistance aux clubs et tout ce qui est expertise, préparation des terrains pour les épreuves de haut niveau amateurs et les épreuves professionnelles. C'est-à-dire qu'on décide du calendrier un an à l'avance, on va auditer les terrains et on les suit avant l'organisation de la manifestation. Un terrain, ça se prépare une année à l'avance (*Piste 1 – 7'*)

• **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

- écologique ⇒ la plus importante
- social ⇒ dimension sociale car 7000 emplois directs et 20000 indirects
- économique ⇒ poids économique du golf estimé) 1,5 milliard d'euros en 2006

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes³ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
<input checked="" type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français FF Golf = Moteur	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fédérations Sportives Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

³ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Notamment : Préfets / eau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires privés / sponsors FFG moteur, initiateur	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fournisseurs Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Equipementiers Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Clubs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Ligues	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Elus	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Grand public	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre : Ministère de l'Agriculture	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Autre : AFSA / eaux usées	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre : St-Quentin en Yvelines (golf national)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation :

Entrée / eau = quantité et qualité

Contacte quotidien / nature et environnement. Très réglementé.

Première plaquette 2004

Deuxième plaquette sur l'eau : présentation des résultats de l'enquête.

Charte avec les 2 ministères. Effort de transparence.

3^{ème} plaquette sur la diversité + un DVD

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

▪ l'apparition de contraintes réglementaires : oui non

▪ les pressions des parties prenantes : oui non

Communication auprès des institutionnels et des médias mais pas encore auprès du grand public.

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :

Grand projet = permettre la réutilisation des eaux usées retraitées.

- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

▪ dans la stratégie de communication ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : plaquettes / campagne de presse / communication de chacun

- dans la stratégie de partenariats ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

Veolia et Generali ont financé les plaquettes

Golf = sport de nature, qui dégage une image environnementale.

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non

- Si oui, est-elle réalisée : en interne ? Evaluation / consommation d'eau
 en externe ? Nom du cabinet / consultant / expert :
- Quelle méthodologie est employée ?

Vérification de la tenue de l'engagement de réduction de 30% de la consommation d'eau.

NB : Environnement et développement durable font partie du cahier des charges pour l'accueil de compétitions internationales (candidature Rider Cup 2018).

Annexe 1.7. : Entretien exploratoire Ecole Nationale de Ski et d'Alpinisme

5 octobre 2009 – 10h
Emmanuel Schmutz, Chargé de mission développement durable
Ecole Nationale du Ski et de l'Alpinisme

Préambule : présentation du projet de recherche

① DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

• Raison sociale / statut juridique :

ENSA, établissement public administratif rattaché au ministère de la santé et des sports

Formation des professionnels des sports de montagne

• Nombre de salariés : 84 ETP soit environ 100 personnes.

• Secteur d'activité : événementiel

sport de haut niveau

sport de masse

autre :

• Chiffre d'affaire / Budget annuel de fonctionnement : 3,2 millions d'euros sans Prémanon. Le centre de ski nordique vient d'être rattaché soit +1 million d'euros si confirmation.

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

- **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

Enjeu depuis la création de l'ENSA car lien avec le milieu de pratique. Conséquences du dérèglement climatique subies de plein fouet. Ca fait quelques années (environ 10 ans). C'est la première année que le développement durable est vraiment pris en compte. Mission développement durable créée le 1^{er} septembre 2009.

- **Traduction dans l'organigramme** :

- Y a-t-il un service dédié ? oui non

Nouveau service depuis le 1^{er} septembre 2009.

1 salarié.

- **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ?

Présentation budget au prochain CA. Budget spécifique DD peut être envisagé mais question très transversale.

- **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

écologique

social

économique

Priorité à l'environnement car cela fait partie de notre mission, de notre discours dans notre enseignement. On veut être cohérent, donner l'exemple.

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes⁴ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
<input checked="" type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations Sportives Notamment : FFME, FFSki, FFCAM	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression

⁴ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Notamment :	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires privés / sponsors Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fournisseurs C'est à nous de leur mettre la pression	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Equipementiers Les fabricants commencent à s'en préoccuper : « vernis vert »	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Clubs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Ligues	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Elus	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression <i>Global</i>	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression <i>Grimpeurs</i>	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Grand public	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation :

Diagnostic de performance énergétique réalisé au printemps dernier. Investissement dans des travaux sur plusieurs années.

Nomination d'un responsable développement durable.

Bilan carbone avec la DDEA ⇒ premier bilan en fin d'année. Travailler sur des pistes d'amélioration. Très grosses marges de progression.

Autre gros sujet = les déplacements.

Balbutiements / aspects pédagogiques + sensibilisation de tout les personnel et des professeurs.

Toutes ces actions seront inscrites dans le contrat de performance de l'établissement.

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- l'apparition de contraintes réglementaires : oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : C'est mon sentiment et c'est mon espoir. Il va falloir passer par du coercitif. Les contraintes réglementaires sont inéluctables.

- les pressions des parties prenantes : oui non

Ca va plutôt se passer dans l'autre sens. Ca va permettre de les motiver.

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :

Fournitures de bureau / matériel

Alimentation ⇒ fournisseurs plus respectueux.

Le plus efficace en termes chiffrés = économies d'énergie

Le plus important = aspects pédagogiques ⇒ vecteur inutilisé actuellement et à développer.

• La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

▪ dans la stratégie de communication ? oui non

Pour l'instant, c'est uniquement une communication ministérielle ou interministérielle dans notre administration.

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

• L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non

Quand bilan carbone sera fait, évaluation prévues / consultant externe.

Annexe 1.8. : Entretien exploratoire Fédération Française Montagne et Escalade

5 octobre 2009 – 14h30
Sylvie Viens, conseillère technique
Fédération Française de Montagne et d'Escalade

Préambule : présentation du projet de recherche

① DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

• Raison sociale / statut juridique :

FFME, association de type loi 1901. Statuts types imposés par le ministère. Fédération agréée pour 6 activités et délégataire pour l'escalade, le ski-alpinisme, les raquettes et le canyoning.

- Nombre de salariés : une vingtaine + 15 cadres d'Etat mis à disposition sur tout le territoire.
d'élus : comité directeur (stricte parité inscrite dans les statuts) - 23 membres du CA - 10 membres par comité sportif (un par activité statutaire, soit 6 en tout : les 4 citées pour la délégation + alpinisme + randonnée)

- Secteur d'activité : événementiel
 sport de haut niveau
 sport de masse
 autre : formation

- Chiffre d'affaire / Budget annuel de fonctionnement : 3,7 millions d'euros

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

- **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

Emploi du terme « développement durable » récent (2 ans). Dans la suite de l'action du CNOSF / Agenda 21.

Mais travail dans une logique de développement durable depuis très longtemps, notamment concernant les question environnementales.

Travail pour la montagne durable.

Réflexion surtout sur l'environnement mais on pousse les choses aussi au niveau social.

- **Traduction dans l'organigramme** :

- Y a-t-il un service dédié ? oui non

Organigramme en départements. Développement durable = un groupe de travail du département développement regroupant 6 personnes (un élu, un cadre technique, et 4 autres personnes cooptées).

- **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ? 9620€

- **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

écologique

social

économique

Dimension environnementale la plus concernée. Gros enjeux = amener de pratiquant à une pratique responsable et durable. L'environnement n'est pas le seul pilier concerné par les actions de la fédération. Mais il est moteur.

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes⁵ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input checked="" type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
<input checked="" type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales + gouvernance <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations Sportives Notamment : FCAM, Spéléo	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports (montée en puissance)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

⁵ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

<input type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires privés / sponsors Pression de la FFME sur eux	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fournisseurs Pression de la FFME sur eux	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Equipementiers Notamment / SAE, murs d'escalade	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Clubs En attente d'aides pour mener des actions	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Ligues	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Elus Très variable selon les élus	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Grand public	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Autre : ONF (convention nationale)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Autre : Parcs Nationaux	<input type="checkbox"/> économiques	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input checked="" type="checkbox"/> 4
	<input type="checkbox"/> sociales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
	<input checked="" type="checkbox"/> environnementales				

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation :

Faire en sorte que les licenciés puissent continuer longtemps de pratiquer en toute liberté.

4 axes stratégiques :

- respect de l'environnement
- respect des autres et de soi (lutte contre le dopage)
- réduction de la production de gaz à effet de serre
- aspects économiques (consommation locale)

Mise en œuvre au niveau national et déclinaison dans la formation des licenciés

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- l'apparition de contraintes réglementaires : oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

C'est ce que l'on souhaite, en particulier pour la question de l'accès aux sites de pratique.

- les pressions des parties prenantes : oui non

On cherche plutôt à fonctionner dans le même sens qu'à faire baisser la pression.

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :
 - Le **bilan carbone** au niveau du siège dans les 2 ans à venir. Certaines mesures sont déjà prises en compte.
 - **Formation** du licencié. Objectif de clairement définir quelles éco-compétences le licencié doit maîtriser à chaque niveau de son « passeport ». Fiches et outils pédagogiques adaptés.
 - **Evénements** : Rappels dans le cahier des charges des organisateurs d'événements. Labellisation d'événements conjointement avec le CNOSF (label du CNOSF).
 - Mise à disposition des clubs de **fiches techniques** pour progressivement mettre en œuvre des activités durables.
 - **Fabricants de SAE** : prise en compte du développement durable dans la fabrication des murs d'escalade.

- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

- dans la stratégie de communication ? oui non

Pour l'instant, peu mais ça va évoluer.

- dans la stratégie de partenariats ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

Partage de valeurs communes. Très bonne image de la FFME / respect de l'environnement.

5 EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

• L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non

▪ Si oui, est-elle réalisée : en interne ?

en externe ? Nom du cabinet / consultant / expert :

▪ Quelle méthodologie est employée ?

.....
.....
.....

▪ Si non, cela fait-il partie des projets de l'organisation ? oui non

Mais difficile au niveau national. Ca sera possible sur certains points (par exemple avec le bilan carbone). Mais sur l'ensemble de la stratégie c'est très compliqué à évaluer.

Annexe 1.9. : Entretien exploratoire Fédération Française de Canoë-Kayak

8 octobre 2009 – 14h30
Bernard Lalanne, Directeur développement et communication
Fédération Française de Canoë-Kayak

Préambule : présentation du projet de recherche

① DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

• Raison sociale / statut juridique :

FFCK

• Nombre de salariés : une centaine (DTN et salariés FFCK inclus)

• Secteur d'activité : événementiel

sport de haut niveau

sport de masse

• Chiffre d'affaire / Budget annuel de fonctionnement : 6,5 millions d'euros

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

- **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

Véritablement inscrit / intégré dans le modèle économique depuis peu.

Engagement depuis plus de 20 ans via les outils de formation, les commissions spécialisées « patrimoine nautique ». Plus que le développement durable, c'était la protection de l'environnement. olet environnement dans l'outil « pagaie couleur ».

Intégré de longue date dans le subconscient à défaut de transparaître vraiment dans les comportements. Ca se structure depuis peu. Très récemment. Apparition dans les conventions d'objectifs depuis l'année dernière. Doit être intégré dans toutes les activités.

- **Traduction dans l'organigramme** :

- Y a-t-il un service dédié ? oui non

Au sein du service marketing et développement, une personne pour être le référent et pour coordonner et impulser les actions en faveur du développement durable.

- **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ?

Pas d'enveloppe fléchée pour l'instant.

- **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

écologique

social

économique

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes⁶ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
<input checked="" type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fédérations Sportives Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression

⁶ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires privés / sponsors Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fournisseurs Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Equipementiers Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Clubs	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Ligues	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Elus	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau Préoccupation = performance	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Grand public	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Autre : Surfrider foundation	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation :

Bernard Lalanne explique ne pas croire aux bonnes conduites naturelles. Tout est lié à l'intérêt, notamment économique. Le modèle économique des fédérations est en train d'évoluer (en lien avec la RGPP et le désengagement de l'Etat).

Stratégie de développement durable =

1. Nomination d'un référent
2. Formation
 - a. Outils et contenus de formation pour les cadres en termes de connaissance de l'environnement
 - b. Nouvelle version de « Pagaie Couleur » (formation technique, sécurité, environnement)
 - c. Rénovation de la filière fédérale (intégration du comportement environnemental)

Accompagnement de ce programme par un contrat avec EDF (outils, formation, animation) et avec la MAIF (bon comportement / sécurité et environnement).

3. Nouvel outil : PDCK (/PDESI) : accompagnement des élus avec une orientation développement durable avec pour objectif d'accompagner le développement des sports de nature dans le respect de l'environnement.
4. Recours à un cabinet de consulting (spécialisé en normalisation) pour accompagner la FFCK dans sa démarche ⇨ trois étapes :
 - a. Ouvrage / guide de vulgarisation du projet fédéral pour les 10 ans à venir (développement durable en fil rouge)
 - b. Rénovation / extension des locaux des clubs de la FFCK
 - c. Bilan Carbone

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- l'apparition de contraintes réglementaires : oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

Accompagnement des textes réglementaires. Mais souvent d'abord réglementation.

- les pressions des parties prenantes : oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

Avance ou retard toujours par rapport à d'autres. ON est à un virage. Les choses vont plus vite.

Où commence et où finit le périmètre du développement durable ? Question de la définition du développement durable.

- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

- dans la stratégie de communication ? oui non

La FFCK communique peu. Beaucoup de production de documentaires mais pas de communication au sens recherche de parts de marché.

Avant de communiquer, recherche du positionnement stratégique (actuellement on en est à cette phase).

- dans la stratégie de partenariats ? oui non

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

• L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non

▪ Si oui, est-elle réalisée : en interne ?

en externe ?

▪ Quelle méthodologie est employée ?

Bilan Carbone

Schéma national d'évaluation des clubs

Annexe 1.10. : Entretien exploratoire UFOLEP

14 octobre 2009 – 9h
Arnaud Jean, DTN adjoint en charge du développement
UFOLEP

Préambule : présentation du projet de recherche

① **DESCRIPTION DE L'ORGANISATION**

• Raison sociale / statut juridique :

Fédération sportive – association loi 1901.

• Nombre de salariés : 13 salariés au siège – dont 5 cadres jeunesse et sport, d'autre sous le statut de droit privé, et puis des directeurs techniques nationaux adjoints, et puis des chargés de mission. 5 personnels de secrétariats.

d'élus : 29 élus

• Secteur d'activité : ✓ événementiel

✓ sport de masse

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

• **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

C'est apparu grâce à un élu national : Alain Nedelec, qui cultivait ces valeurs et était très attaché à l'éco-responsabilité. C'est de lui qu'est venue la prise de conscience politique des élus du comité directeur national. Mis à part lui personne n'avait proposé de se pencher sur ce dossier. Nous nous sommes croisés, j'étais en charge du développement, et à l'époque le développement durable ne faisait pas partie des dossiers identifiés au niveau fédéral. Il a donc commencé à travailler avec moi sur ce que pourrait être une vision responsable du sport dans leur organisation. C'est parti de cet élu. Au départ, cela faisait un peu rigoler, - c'était il y a environ 7 ans. On n'avait pas senti, comme pour d'autres dossiers parfois, une demande du réseau – on essaie d'être attentifs aux besoins du réseau fédéral, et là ça ne remontait pas. C'est vraiment parti de lui, et du comité directeur national, qui a commencé à élaborer une stratégie pour s'occuper de ce dossier là. La première chose que l'on a fait c'est une enquête nationale, réalisée par un étudiant pendant 8 mois, pour savoir où nous en étions dans notre réseau, au niveau des élus, des permanents, des salariés, où en était la prise en compte du développement durable dans toutes ses dimensions, s'il y avait des choses qui se faisaient, en quoi elles consistaient et dans quelle directions elles partaient. C'est de là qu'à commencé notre stratégie fédérale autour du développement durable : on a décidé de commencer par notre cœur de métier qui est la rencontre sportive, les manifestations sportives. Très rapidement et naturellement, on a essayé de fédérer autour de nous, en interne, un certain nombre de personnes du réseau qui étaient sensibles à ces dimensions là, et donc on a créé un groupe national de travail qui avait pour mission à la fois de définir une stratégie pour l'UFOLEP, et ensuite – de même que ce que nous faisons à l'UFOLEP : élaborer des outils, alimenter la réflexion, d'être en avance sur le réseau, d'être ressource, de mutualiser, d'être un carrefour ; puis dans des dimensions plus importantes : intervenir sur des colloques, en organiser. C'est très rapidement devenu un « gros bébé » pour notre fédération, sachant que cet énorme départ s'est vite vu conforté par le grand succès rencontré par nos actions. La qualité des outils qu'on a fait, on les a fait très innocemment – quand on a fait le guide qui a eu le premier prix de la fondation Nicolas Hulot, on a commencé à rédiger à quatre, on ne savait pas que cela n'avait jamais été fait, ni que c'était la première fois qu'une fédération sportive le faisait en France et en Europe. Ce sont des choses qu'on a fait à partir de notre diagnostic mais que l'on a fait de façon un peu innocente, sans grande stratégie. Et en fait nos expositions et nos deux premiers guides étaient des choses complètement nouvelles. Du coup, le succès (on a vendu 6000 livres) a fait que notre dossier sur le sujet s'alimentait et devenait

crédible au niveau national – ce qui n'est pas le cas de tous les dossiers que l'on a ici. Avec en plus, au delà de ce succès, une très forte reconnaissance de partenaires existants, notamment le ministère – c'est clair que notre convention actuelle d'objectif avec le Ministère de la santé et des sport, nous n'aurions pas pu la négocier à ce niveau là si nous n'avions pas eu ce dossier là – avec le dossier santé, ce sont les dossiers qui nous font maintenir notre enveloppe quasi constante depuis la forte augmentation, et on est parvenu à la maintenir constante malgré les difficultés du ministère donc c'est un exploit. Il est clair que, que ce soit du côté du Comité Olympique, si on parle des instances sportives uniquement, ou du Ministère des Sports, on a vraiment une très forte reconnaissance qui en plus, maintenant, du fait du rayonnement de l'UFOLEP sur ce domaine là, se décline au niveau des CROS, des CDOS, des conseils régionaux, ça transpire même vers des collectivités. Ce succès d'estime, c'est en plus financier : le budget DD de l'UFOLUEP, sans aller jusqu'à dire que c'est un budget qui rapporte, c'est un budget qui s'auto-suffit. On arrive assez facilement à convaincre des partenaires de nous rejoindre sur cette thématique là. Voire mieux : des partenaires qui nous sollicitent en tant qu'experts sur certains sujets. Plus, forcément, le contexte mondial avec le DD qui arrive sur le devant de la scène et nous avons été là au bon moment, donc forcément, tout cela donne du crédit et assoie complètement cette dimension du projet au sein du projet fédéral.

• **Traduction dans l'organigramme :**

- Y a-t-il un service dédié ? oui non
- Si oui, comment est-il articulé par rapport aux autres ? Moi, DTN adjoint, en charge du développement et j'ai à ma charge le dossier du développement durable qui me prend presque 40% de mon temps de travail, qui n'existait pas il y a 10 ans. Il y a une élue en charge spécifiquement du développement durable : une vice-présidente, ce qui est un signe fort ; et des services civils volontaires qui se succèdent, qui trouvent du travail après généralement, donc on n'exploite pas le processus, qui permet d'asseoir cette dynamique là. Plus le groupe de travail, plus un réseau de 25 salariés, qui sont des personnes ressources très engagées départementalement ou régionalement sur ces questions là. Pour 16 d'entre elles, ces personnes ont suivi la certification bilan carbone, on est les premiers en France à avoir mis en place cette formation avec l'ADEME au niveau intra-fédéral. Sur ces 16, 13 sont en train de terminer leur bilan carbone, ce qui montre leur engagement. D'autre formation qu'on a disposé en interne - puisqu'on a un programme de formation assez costaud maintenant sur le DD, avec des sessions qui font toujours le plein – on en

refait une dans 3 semaines sur l'éco-conception des manifestations, et là j'ai 25 personnes qui tiennent vraiment la route sur ce dossier là, qui sont en capacité d'intervenir sur des colloques locaux, de porter le projet fédéral DD, de présenter les outils, voire d'être des experts sur d'autres évènements – il y aura donc l'UFOLEP pour les accompagner.

- Combien de personnes ? Environ 28 personnes plus le groupe de travail.

• **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ? Environ 100 000 euros : qui comprend des réunions, des dotations pour les départements (nous avons un appel à projet avec Casal Sport autour du développement durable), la duplication et la vente de nos outils (qui sont un peu coûteux car nous avons trouvé en Angleterre un procédé de bâches issues de plastique recyclé, de bouteilles recyclées, donc on fabrique nos supports comme ça). On est toujours dans une phase de duplication des outils, soit parce que des gens nous les achète, soit pour notre réseau, que l'on dote de tous nos outils.

• **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

- écologique (environnemental)
- social
- économique

C'est ce qui est le mieux perçu, d'autant que l'UFOLEP est une fédération importante de sports de nature – même si on commence à avoir des nationaux de trampoline, gymnastique artistique éco-conçus, mais ce que les gens saisissent le mieux c'est l'entrée environnementale.

Mais, du point de vue social, nous avons un gros partenariat avec le collectif Ethique Sur l'Etiquette (l'exposition est dans le couloir) – on en est membre actif depuis septembre, on est force de relais de leurs actions concernant le respect social des travailleurs dans le monde, et on co-organise et on intervient sur des actions locales – puisqu'on a créé des échanges locaux avec ce collectif. C'est quelque chose qui nous intéresse beaucoup parce que dans les valeurs que nous promettons, il y a depuis longtemps la dimension sociale du sport à laquelle on est très attachés, tant du point de vue de l'accessibilité de tous les publics, de la mixité sociale, du respect du droit des personnes, de solidarité. Ce

sont des choses qu'on maîtrise : on a 81 ans cette année, et on a été créé pour ça au départ : l'éducation populaire. Donc c'est quelque chose auquel on est très sensibles. Une de nos actions les plus importantes, c'est le partenariat avec ce collectif. On a sorti un petit outil qui s'appelle « comment acheter le bon TShirt », qui propose aux organisateurs de manifestations sportives des conseils pour faire le bon choix en matière de Tshirt : Tshirt éthique, bio, recyclés. C'est un outil qu'on a réalisé avec le collectif Éthique Sur l'Etiquette. Et nous sommes en train de réaliser un outil, une plaquette sur le sport éthique qui va sortir d'ici un mois, qu'on va présenter au CNOSF. On essaie d'être médiateur sur cette thématique là aussi par rapport à la RSE des entreprises. On a fait le médiateur avec le CNO, que le collectif ne voulait pas recevoir au départ...

Sur nos manifestations, c'est l'accueil de tous les publics, etc. Des choses assez classiques.

Sur la dimension économique : on est très attachés à tout ce qui est filière courte, production locale, et de l'autre côté de la barrière production éthique. On a des partenariats avec Solidar'Monde, pour tout ce qui est buvette et autres. A l'échelle nationale, on est passés totalement en équitable (apéritifs, jus de fruits, gâteaux et autres) et puis les gens suivent de plus en plus sur les manifestations. Solidar'Monde est aussi en partenariat avec la Ligue de l'Enseignement, à laquelle on appartient. Donc filière courte, production locale sur les ravitaillements, les buvettes – des choses qu'on martèle sur des partenariats locaux, où on essaie d'être le plus pertinent possible.

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes⁷ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input checked="" type="checkbox"/> 4
✓ Comité National Olympique et Sportif Français	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
✓ Fédérations Sportives Notamment / Bilan Carbone	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
✓ Ministère de la Santé et des Sports	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression

⁷ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

✓ Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Collectivités Territoriales Notamment : CG, CR	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Partenaires privés / sponsors Fortes pressions de l'UFOLEP sur eux et réciproquement	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Fournisseurs Fortes pressions de l'UFOLEP sur eux et réciproquement	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Equipementiers Fortes pressions de l'UFOLEP sur eux et réciproquement	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Clubs	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Ligues	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Elus	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Adhérents(es) / licenciés	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

✓ Bénévoles	<ul style="list-style-type: none"> ✓ économiques ✓ sociales ✓ environnementales 	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	✓ 4 Très forte pression
✓ Grand public	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales 	✓ 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Médias DD = vecteur de communication pour l'UFOLEP	<ul style="list-style-type: none"> ✓ économiques ✓ sociales ✓ environnementales 	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	✓ 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales 	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Fédérations sportives internationales ISCA : UFOLEP = Moteur	<ul style="list-style-type: none"> ✓ économiques ✓ sociales ✓ environnementales 	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	✓ 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales 	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre : Ligue de l'Enseignement	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression

Comité National Olympique et Sportif Français : malheureusement pas de volonté de s'engager aussi sur une dimension économique et sociale – par rapport à ses partenaires c'est très compliqué pour lui. J'ai une très forte pression puisqu'on nous dit qu'on est les numéros1 du secteur ; l'exemple le plus criant : c'est nous qui allons piloter la prochaine certification pour le mouvement sportif - bilan carbone. Le CNO, avec le bazar des réorganisations qu'il y a en ce moment n'était pas en mesure de le faire, Eric dit : je ne le fais pas, l'ADEME dit : on n'a pas le temps... Donc c'est nous qui allons le faire, ici dans les locaux de l'UFOLEP, pour toutes les fédérations sportives. Pascal Wauquiez, je l'ai toutes les semaines au téléphone – donc très forte pression de l'UFOLEP. Pareil pour d'autres fédérations : sur les 5 Fédérations choisies par le Ministère, l'ADEME, et le CNO pour être les Fédérations pilotes, on est la seule à avoir été jusqu'au bout. Le basket a fait du bon boulot, pour Sébastien qui est tout seul, ça n'a pas été facile, il n'avait pas forcément d'appuis politiques forts, la voile a bien enclenché, mais du coup je sers une peu de relais, de hotline, sur le bilan carbone – je le fais avec plaisir, même si je ne suis pas un expert du bilan carbone. Du coup, cela fait un an, et maintenant on commence à avoir des réseaux autre part. Je fais parti du Conseil National des Sports de Nature, donc il y a beaucoup de Fédérations qui m'interpellent – j'ai chaque semaine un entretien comme le votre minimum – étudiant, ou... Donc maintenant je « trie », soit une fédération, un stagiaire de l'ENA... Donc il y a une pression de certaines fédérations : celles qui veulent y aller. Celles qui n'ont pas d'argent pour y aller. La Fédération de foot n'a pas besoin de l'UFOLEP, elle monte sa fondation, cela représente des millions, la Fédération de tennis avec l'opération balles recyclées, ce sont des budgets phénoménaux. Mais des fédérations qui ont un peu le même profil que l'UFOLEP, avec des gens qui ont la volonté, qui ne savent pas trop comment s'y prendre, là effectivement ils viennent nous solliciter. Donc je dirais un peu pareil que le CNO.

Ministère : c'est le top – on sent qu'ils ont besoin de nous, on est leur vitrine, c'est formaliser – pour dire regarder c'est possible, il y en a qui font ça. C'est une belle reconnaissance pour nous – je le dis même si le gouvernement en place ne porte pas forcément les valeurs de l'UFOLEP, on n'est pas forcément d'accord sur la politique gouvernementale, n'empêche que sur l'approche que le ministère entend faire sur la stratégie nationale DD, du Grenelle et autre, nous on est complètement en phase, comme sur la santé. Du coup on s'auto-alimente – et pas seulement à l'échelon national du Ministère, mais sur tout le réseau. C'est quand même le pilier environnemental le plus fort, mais avec les fédérations, on parle aussi social et économique.

Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement : pas de pression mais pas mal de rencontres, et notamment Philippe Sénat qui est quelqu'un de très bien, avec qui j'ai travaillé sur le référentiel du comité 21 pour l'élaboration des agendas 21 locaux. C'était un moment intéressant, justement dans la dimension sociale : comment le mouvement associatif sportif pouvait être partie prenante dans ce référentiel là pour participer à l'élaboration des agendas 21 locaux? C'aurait été un équipement de gouvernance, de participation, et le mouvement associatif sportif doit apporter sa contribution à l'élaboration des agendas 21 locaux, donc je travaille avec eux la dessus. Et on se croise assez souvent avec la DCNI, qui travaille sur le développement durable de l'ONU, qui ait parti du Ministère aussi. Même si au départ c'est nous qui sommes allé vers eux il y a 5 ans, donc je n'ai pas envie de parler de forte pression. C'était la première fois que quelqu'un du milieu sportif allait vers eux - des représentants du milieu sportif – au début ils n'ont pas compris. Ils ne se sentaient pas concernés – nous n'étions même pas dans une dynamique de « on veut des sous » mais : on avait créé des outils, on avait besoin de validations, de retours – envie de travailler avec eux. Du coup, c'était au départ un peu... Et puis à force de se rencontrer sur des salons, on a créé d'autres types de relations, et du coup on travaille pas mal ensemble.

Collectivités Territoriales : de plus en plus – j'interviens de temps en temps pour le réseau Idéal (4fois déjà sur le développement durable – mais il y a d'autres fois où on est sollicité), donc cela fait partie de certains Conseil Généraux, j'ai eu la chance d'être auditionné par les directeurs des sports des région de France (au sein de l'ARF il y a une direction des sports), et là on est en train de faire de l'excellent travail avec deux voire trois Conseil Régionaux, où on met en place des belles conventions UFOLEP-Conseil Régionaux sur cette dynamique de DD, notamment avec l'Auvergne et Pays de la Loire. C'est intéressant car ces collectivités se méfient du mercantilisme qu'il y a autour de cela, donc elles souhaitent plus se rapprocher d'acteurs associatifs, donc nous, des associations environnementalistes et autres - sur le sport c'est beaucoup nous – pour travailler avec d'autres relations que celles que l'on a avec un cabinet. C'est assez intéressant. On est au début mais on est vraiment sur des belles choses. On travaille sur les trois piliers : à l'Auvergne sur les trois, Pays de la Loire aussi même si la dimension environnementale est forte puisqu'ils voudraient qu'on mette en place un plan régional du bilan carbone sportif, mais il y a quand même les trois.

Partenaires privés : ceux qu'on avait avant, qu'on transforme sur l'aspect social et environnemental, et ceux qui viennent à nous, qui savent pourquoi ils viennent nous voir, qui travaillent sur les trois. Ce qui est intéressant c'est que nous avons des partenaires historiques à l'UFOLEP,

notamment en termes équipements sportifs, de dotation, avec qui on a totalement revu nos cahiers des charges, nos convention : plus de Tshirt qui fabriqués en Chine ou au Bangladesh, ou s'il y en avait, il faut prouver par des chartes, des conventions, des témoignages de syndicats qu'il n'y a pas de soucis. Sachant que nous on les prévient que l'on reprend ça avec notre réseau Ethique Sur l'Etiquette, c'est là que c'est intéressant de travailler avec ces experts là de la RSE. Eux peuvent valider ou non les certificats : on peut toujours sortir des certificat sur le temps et les conditions de travail – mais si on a pas ces réseaux là de spécialistes des droits du travail, cela ne vaut rien. Donc on a revu nos conventions, nos dotations, donc maintenant toute notre « gadgeterie » est recyclée. Donc il y en a qui viennent nous voir. Ce que je dis souvent quand j'interviens : nous ne ferons jamais le 20h, on attire pas les médias, mais pour un partenaire c'est l'occasion de s'associer vraiment, ce n'est pas du greenwashing ils sont véritablement là. Ils peuvent associer leur image à celle d'une Fédération qui fait bien les choses, si tant est qu'ils veulent associer leur image au DD. Du covoiturage à la maîtrise de l'énergie, en passant par la gestion de l'eau, l'alimentation, on va essayer – on ne fait pas bien partout, c'est progressif, mais on le fait vraiment. Pour eux c'est très intéressant que leur engagement soit validé par ce partenariat, c'est pour cela qu'il y a des gens qui se retournent vers nous.

Les fournisseurs : même dynamique. L'exemple le plus intéressant, c'est que l'on travaille de plus en plus avec Casal Sport, avec qui on est en train de développer une gamme éco qu'on souhaite valoriser. Avant c'était un partenariat classique (versements...), et donc là on a un appel à projet national que sport et DD. C'est-à-dire que eux accompagne financièrement des projets UFOLEP particulièrement innovants en matière de DD – cette année ils en ont accompagné 15. Et nous développons avec eux une gamme de produits éco, et on renforce cet appel à projet. Ils ont, réciproquement, des attentes : ils sont contents de parler avec des gens qui ont quelques idées, pistes de réflexion sur les matériaux, les filières, sur le public aussi. Donc c'est toujours intéressant de savoir qu'on a un peu testé certaines choses.

Les Clubs : on a fait une enquête il y a un an. Ca décolle bien, je suis content. Cela fait 10ans que je travaille avec l'UFOLEP, et je dis toujours : il faut toujours trois, quatre ans pour qu'un dossier d'initiative nationale (femmes et sport, pratiques sociales dans les quartiers, prise en compte du handicap, action en milieu rural) – pour qu'une initiative nationale irrigue le réseau. Sur la thématique du DD, on est sur une réactivité très forte – ce n'est pas homogène, mais ça va vraiment très très vite. Les retours sont très rapides, sur le bilan carbone...J'avais tâté le terrain il y a un an, en disant qu'on allait peut-être se lancer dans le bilan carbone, en précisant que cela allait être un peu long, un peu compliqué, ne sachant pas comment cela allait être organisé au niveau national – seriez-vous intéressé pour suivre la formation de deux jours à Paris? J'avais

eu 12 personnes intéressées. Le temps qu'on fasse notre bilan, j'en discute avec Eric, Pierre Gallio de L'ADEME, moi je sentais le truc, et j'annonce que je vais faire une formation professionnelle continue du personnel en intra, je vais me débrouiller pour avoir des fonds, que cela ne coûte rien à personne : formation intra UFOLEP Bilan Carbone. J'avais toujours ces 12 là sous la main, que j'ai relancé. 1 ou 2 ont décliné, j'ai visé plus large, je pouvais monter à 16 m'avait dit l'agence de consulting, j'en ai eu 20/22. Donc 6 mois après j'en ai le double. Ce sont des choses comme ça qui sont vraiment particulières - on demande au gens de travailler deux jours sur des tableaux excel pour mesurer la déjection de dioxyde de carbone générés de nos activités... on est loin de l'organisation d'une manifestation. Donc c'est du jamais vu. On s'est planté cette année : on avait monté cette année 8 stages de formation continue des personnels : sur la communication, les partenariats, parce que c'était leur demande. On s'est complètement planté. Et ce truc là qui est tombé en cours d'année, où j'ai pu négocier avec l'ADEME, j'ai pu négocier un tarif : on explose tout. C'est un signe parce qu'à l'UFOLEP c'est du jamais vu. Là on a un stage de formation continue des bénévoles, à la Toussaint, à côté du lac Chambon, en plein milieu du Puis de Dôme, quelque chose avec lequel on a du mal, on a 35 personnes tous les ans, parce qu'il y a plein de choses à revoir sur ce stage pour le dynamiser - et cette année j'ai annoncé qu'on allait faire quelque chose sur l'éco-conception des manifestations, ça y est j'ai déjà mes 16 stagiaires alors que les autres ont 3, 4 stagiaires. Je sens vraiment que ça accroche de partout, y compris pour les bénévoles. Tous les jours j'ai 3 ou 4 mails d'associations qui demandent d'infos sur des fournisseurs, des outils, des demandes de contacts pour obtenir de l'aide, etc... C'est vraiment très fort. Et du fait d'intervenir dans des conférences, quand les gens des conseils généraux rentrent chez eux : on a vu quelqu'un de l'UFOLEP, apparemment vous avez fait des outils, des expos, on pourrait travailler ensemble. Du coup, les gens du réseau se retrouvent pris en tenaille face à un élan national. Donc on a vraiment un engouement. Et puis on a pas mal un complexe d'infériorité à l'UFOLEP parce qu'on est toujours considéré comme une sous-fédération puisqu'on ne fait pas du sport de haut niveau, et là on a un dossier où on est les premiers, on est fort - c'est important pour le réseau.

Les élus : le sujet a été repris, parce que comme c'est un succès, les gens se l'accaparent. Mais maintenant il y a presque une culture d'entreprise : je pense que les 2/3 des élus nationaux sont en capacité de donner une définition du développement durable, d'expliquer les trois piliers, et de dire ce que l'UFOLEP fait en matière d'expositions, de bilan carbone. Au dernier comité directeur, on m'a laissé une heure, ce qui est vraiment très important, pour que je puisse présenter les résultats du bilan carbone de l'UFOLEP et les préconisations. Un signe : on a revu l'année dernière nos indemnités de déplacement de tout le réseau - il y a quelque centaines de milliers d'euros en jeu, car nous avons une

politique pour l'accessibilité, très forte d'indemnisation des déplacements et donc tout cela a été remis à plat, et avec notamment la naissance de l'indemnisation financière du covoiturage : on a maintenant une incitation financière forte pour que les gens covoiturent. Si je viens seul ; je ne suis presque remboursé de rien, je viens à deux c'est pas mal, je viens à trois, c'est très bien, à 4 ou 5 c'est super. O rembourse maintenant l'intégralité des transport collectifs. Il y a eu l'unanimité là-dessus, une très forte volonté politique. Cela n'aura surement pas été le cas il y a trois ans. Cela montre qu'il y a vraiment une culture politique autour du développement durable beaucoup plus partagée, et encore pas par tout le monde, avec des niveaux de connaissance différents, et nos élus nationaux sont aussi des élus locaux, donc ils développent via leurs délégués départementaux, des choses. Il n'y a pas qu'à l'échelle nationale qu'il se passe des choses, et tout cela se croise.

Les Licenciés : des choses se passent. Il y a quelques enquêtes qui ont été faites au niveau de Raid, ou de course de nature, sur des manifestations assez bien conçues au niveau environnemental où on s'est aperçu que c'était un facteur de séduction. Des gens ont choisi ce week-end là, cette épreuve à peut-être parce que c'est l'UFOLEP, mais aussi parce qu'elle est conçue de cette manière là. Dans le réseau, on sent une meilleure prise en compte dans les activités de nature, mais on a maintenant des compétitions nationales organisées départementalement et localement, des gens qui se préoccupent des questions de déplacement et d'énergie, qui font de la gym, de la natation. Notre rassemblement de natation de l'année dernière a été un bel exemple de manifestation responsable. Pourtant une manifestation dans un bassin de 50mètre... Donc on commence à avoir des associations qui sont bien engagées. Un de mes thèmes de prédilections : comment je fais dans mon club au quotidien : toute la semaine j'ai des gens qui viennent s'entraîner, des adultes qui se déplacent en voiture, des gamins qui se douchent, des gouters organisés, des matchs tous les week-end... C'est ça qui est intéressant – qu'est-ce que je fais au quotidien pour que l'impact social, économique et environnemental de mon club diminue, qu'il y ait 50 ou 300 personnes.

Grand Public : nous avons des projets avec l'ADAMI et le Ministère, sur outils médiatiques, des films sur le sport et le DD. Je suis persuadé que de plus en plus les gens vont avoir une exigence par rapport à la pratique sportive. On ne peut pas faire attention à l'eau et faire le Marathon de Paris et gaspiller de l'eau tous les 5 kilomètre. On ne peut pas faire des efforts chez soi, éteindre la lumière pour faire des économies ou parce qu'on sait que es petits gestes peuvent avoir leur importance – et tourner la minuterie à la fin de l'entraînement, alors qu'on sait la lumière va du coup rester allumer pendant une heure pour rien. Je pense que de plus en plus, les citoyens vont interpeller les dirigeants, les élus, ça commence déjà, sur leurs actes en matière de responsabilité pour la planète. Je suis élu local aussi, et on mène une l'opération Zéro pesticide

sur mon territoire en Côte d'Or, et c'est intéressant les discussions avec les responsables sportifs sur les pesticides et leur santé. Et cette prise de conscience, si on ne devait prendre que ça : on ne peut pas aller voir *Nos enfants nous accuserons*, et puis aller jouer au foot tout en sachant qu'ils ont traité le matin, sans se questionner. On n'est pas obligé non plus de se mettre une pression phénoménale et de vivre dans la psychose mais bon. J'ai entendu dire que la Fédération de Rugby avait engagé une enquête sur un problème de pesticide sur ses joueurs. ON peut se questionner... Je pense que le public va avoir de plus en plus une forme exigence, comme il peut l'avoir sur son lieu de travail, dans sa vie culturelle, dans sa vie sociale, à la maison. Au bout d'un moment, les comportements peuvent être compartimentés mais un enfant par exemple : il a ses parents puis il y a l'école, il y mange, et le soir l'activité sportive : il faut qu'il y ait une cohérence sur toute sa journée. Les acteurs qui vont organiser son temps de pratique sportive, que ce soit la collectivité, le club, ils ont leur responsabilité aussi en matière de cohérence sur cette journée, donc je pense qu'à un moment cela va nous rattraper – j'espère.

Les médias : on a de petits articles de temps en tant – nous n'en aurions pas si nous ne traitions pas cette thématique. L'année prochaine on est la seule composante sportive de club Planète Gagnante de l'ADEME, qui est un club très VIP que l'ADEME redynamise depuis un an et demi. Tous les grands patrons des grosses entreprises y sont – SNCF, Leroy Merlin... Et du coup ça discute, on a des petits retours, des articles. Le journal des maires nous sollicite régulièrement.

La Fédération Internationale : elle nous sollicite énormément : j'interviens sur différents colloques j'ai eu la chance d'intervenir à Kuala Lumpur, je vais en Allemagne, en Espagne, à Ljubljana, pour organiser des conférences sur le sport et le DD. On appartient à l'ISCA, qui est une fédération qui s'appelle International Sport and Culture Association, donc une fédération qui regroupe dans le monde des fédérations comme la notre, avec une dimension éducative, sport pour tous, sport et culture, avec 220 adhérents. Au sein de cette organisation, je suis animateur développement durable, donc on fait des formations – on fait une formation ambitieuse là en janvier avec des collègues européens, une formation bilan carbone européenne. Du coup, nos outils ont été traduits en anglais, tant nos expositions que nos guides, et on a fait dans le cadre du salon européen de l'éducation une conférence européenne sur le DD. Donc on est moteur au sein de notre fédération, en restant modeste, on essaie de contribuer au niveau international - sachant qu'il y a des initiatives très intéressantes qui sont menées par certains de nos collègues, donc cela donne une belle mutualisation : des choses qui se font en Italie, assez remarquables, en Europe. On est un peu au croisement de ces choses là.

Associations de protection de l'environnement : j'incite beaucoup notre réseau à être en relation avec les Graines – qui sont des regroupements d'association environnementalistes régionaux. Des choses très intéressantes sur la validation de parcours des sports de nature, des choses que j'engage les gens à faire - c'est à dire qu'ils organisent leur manifestation, et de proposer aux associations environnementaliste de valider. On travaille avec des associations comme la Surf Rider Foudation, Mountain Riders, Moutain Wilderness, qui sont à mi-chemin entre environnement et sport. On va intégrer le collectif français pour l'éducation à l'environnement vers un développement durable, je suis assez fière – ça s'est joué au Sénat al semaine dernière, qui est un collectif qui se préoccupe qui fédère Nature et École, etc. plein de réseaux éducation à l'environnement, et qui donc maintenant va avoir une dimension sportive représentée par nous. C'est beaucoup l'environnement – l'aspect social, on va retomber sur l'Ethique Sur l'Etiquette. Il y a aussi l'IFREE en Poitou-Charentes. Donc oui il y en a, mais pas encore assez. Il faut qu'on se rapproche d'elles encore plus.

Agence Française de Lutte contre le Dopage : oui on est en contact, ils nous interpellent uniquement sur la dimension dopage – on a coordonné une exposition sur le dopage - on collabore avec eux plus du point de vue médical.

CNDS : pas de rapports avec eux au niveau national, par contre au niveau local c'est important. Quand je suis en face d'interlocuteurs UFOLEP ou pas, je leur dit qu'ils n'ont pas le choix d'y aller. Le Ministère finance, même si les financements sont plus faibles, via le CNDS, et il a dans ses priorités le DD, donc il faut y aller si on veut des subventions. Le CNOSF : l'agenda 21, c'est plus ou moins adroit ou efficace, mais ils incitent aussi – donc notre instance en matière de gouvernance de sport incite aussi. Ceux qui financent sont aussi les élus, qui sont tous en train de rédiger leur agenda 21, de réviser leur équipements sportifs- ou en tout cas pour beaucoup – il faudra repenses les manifestations sportives. Et puis il y a les citoyens, les sportifs, qui font attention, qui ont des valeurs, qui voient *Home* à la TV, le salon du Titanic – et qui veulent faire attention aussi quand ils pratiquent (sur l'achat des vêtements, l'eau, les déchets, etc.). Donc vous en tant que club il faut vous poser la question de ce que vous allez faire – si vous n'avez encore conscience de la problématique par exemple du changement climatique, il faut vous prendre en main. Donc la pression via le CNDS se fait aussi comme ça.

L'ADEME : pression très forte, au niveau nationale et régionale – très environnemental, sur la gestion des déchets, les changements climatiques, les émissions de CO2.

La Ligue de l'Enseignement : On est leur petite fille! On est leur secteur sportif. La Ligue, qui a été premier mouvement d'éducation populaire associatif a faire son agenda 21 il y a deux ans, du coup on est complètement en phase. Ils veulent faire un éco-congrès – on verra si on l'appelle comme ça, si c'en est vraiment un, on travaille avec les instances de la Ligue – leurs bureaux sont juste eu dessus - ce sont des allers-retours permanents, on travaille beaucoup avec la Ligue et d'autre parce que Fabienne Coblence, qui est l'équivalent d'Eric Journaux pour la dimension éducation populaire [51'13] du Ministère a fait appel à nous sur des formations.

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

• Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation : Nous avons d'abord fait un diagnostique, constitué une groupe de travail et travaillé. Notre stratégie ça a été tout de suite été d'être dans le faire, on a pas formalisé, théorisé notre stratégie, il fallait qu'on envoie dans notre réseau, des outils pour très rapidement les trois piliers des enjeux mondiaux, que très rapidement ils aient des idées pour faire – c'est le parti qu'on a pris. Il a fallu envoyer dans le réseau des signaux forts pour dire qu'il y a un enjeu, mais surtout vous pouvez, à tous vos échelon, sans argent, avec du bon sens, avec un peu d'argent, faire des choses. C'est là qu'on a eu deux ans très denses, très riches avec l'élaboration du guide. On a fait le premier guide sur la maîtrise de l'énergie et la gestion de l'eau dans nos locaux, et le deuxième guide tout de suite après : manifestations sportives et DD. Et la on touchait vraiment à notre cœur de métier, qui est l'organisation sportive, l'échange, la rencontre, la convivialité. C'est la touche « Ufolepienne » de la manifestation sportive. On a créé des outils aussi : deux expositions : *sport de nature* : *sport qui dure*, et *sport et eau*. On a considéré qu'avec ça on avait équipé notre réseau pour montrer, convaincre, et faire. Notre stratégie actuelle sur les manifestations, c'est vraiment là où on travaille le plus, est à quatre étages : du « j'ai envie de me lancer » et « j'ai vraiment très très envie et j'ai des compétences pour le faire », les acteurs de notre échelon, qu'ils soient associations, clubs, responsable départementaux, régionaux ou nationaux, vont trouver dans ce qu'on lui propose différents niveaux d'investissement. L'échelon le plus bas : c'est le guide UFOLEP – des choses qui sont classiques. 2ème étage : le nouvel outil est l'outil ADERE : depuis le premier octobre, l'aboutissement de 2ans de travail a vu le jour : c'est un outil élaboré par l'UFOLEP, qui en a eu l'initiative – l'ADEME, la Fondation Nicolas Hulot, l'ANAE, et Moutain Riders : c'est un outil d'auto-diagnostique d'un évènement, sur des champs qu'on connaît bien : c'est à dire restauration, déchets, hébergements, énergie, communication et autres. On a mutualisé nos expériences et on a sur internet la possibilité pour n'importe quel organisateur d'évènement – de la réunion d'un CA au Printemps de Bourges, les Vieilles Charrues – c'est un outil d'amélioration continu, qui permet de mesurer l'impact de la manifestation, et de l'améliorer en continu – en plus on peut enregistrer ses données pour voir la progression. Il y a en plus une partie ressource, qui n'est pas dans le guide, par exemple : le guide encourage à faire du commerce équitable sur la buvette, sur le site on vous pose quelques questions sur le commerce équitable, et surtout on vous donne la définition, on vous donne les liens vers la plateforme Solidar'Monde. Donc il y a un plus. L'autre échelon, on a conventionner avec le Cabinet Atemia [57'13], qui a développé la méthode ASSER, Raphael Bouju donc on a fait quelques études cette année, les résultats sont très intéressants – donc là on a un échelon supplémentaire

toujours au niveau des manifestations. Dernier échelon : le bilan carbone : hiérarchie lourde en matière d'investissement en temps - même si en plus le bilan carbone ce n'est quand même qu'une partie de l'évènement, on est sur l'impact climatique et pas sur autre chose. On a travers ces échelons là différentes stratégies possibles, pour nos organisateurs locaux UFOLEP, pour s'engager. Tout cela s'entrecroise, n'est pas encore globalisé.

On a la formation : on a des outils, moi j'ai formalisé des diaporamas, des croquis d'intervention qui sont mutualisés avec le réseau, et je suis en train de finaliser des contenus qui permettront à n'importe qui d'intervenir sur « sport et DD » - « le DD à l'UFOLEP », « le DD en Club », « les manifestations sportives » - j'ai 5 contenus, diaporamas et autre – les interventions peuvent aller de 10 minutes à 3h, et permettent d'aller sur un colloque, animer une soirée débat, de présenter sous différentes formes. On a toute une palette d'information, d'échange, débat, pour élus ou bénévoles – c'est le premier stade. Et puis on a depuis un an et demi, c'est tout récent, on a une stratégie de formation des professionnels, donc dans ce cadre on a proposer la méthode ASSER et le bilan carbone. L'année prochaine, on multiplie par deux les volumes horaires, on refait une certification niveau 1 bilan carbone, une formation intra UFOLEP bilan carbone niveau 1, une formation ASSER et en octobre 2010 : une formation niveau 2 certification bilan carbone – les certifications du bilan carbone ont changé depuis 1er janvier 2009, l'UFOLEP veut faire du bilan carbone pour elle pour le moment – pas pour d'autres instances, on ne peut pas intervenir pour l'instance. L'ADEME a resserré les possibilités d'intervention des personnels qu'ils forment, ce qui est normal. La formation professionnelle, c'est l'autre échelon qu'on met en place très fortement appuyée par des financements pour que cela ne coûte rien aux personnes : on a pris en charge leur déplacements, leur hébergements, les 800 euros que l'ADEME demande – ils n'ont rien payés. Ça marche bien – c'est important pour ces personnes car si un jour on développe des compétences professionnelles assez originales dans le milieu sportif, elles doivent s'aménager de pistes de développement personnel, ou d'orientation personnelles différentes qui ouvrent des horizons nouveaux.

Cette stratégie fédérale recroise des choses que j'ai dites sur les fournisseurs, l'organisation de notre AG, essayer d'avoir une cohérence sur tous les champs d'action de l'UFOLEP, en matière de communication : des outils éco-conçus, on sait où ils ont été fabriqués, on les limite pour ne pas générer trop de papier, on a des nouvelles formes de distribution des documents fédéraux – pas forcément tout internet pour ne pas répercuter la pression sur nos collègues, mais maintenant on imprime tous nos documents à minima c'est à dire qu'on fait des sondages. On est en train de finaliser notre plaquette sur notre projet fédéral, on en sort pas 10 000 – on fait attention à ce dont les gens ont besoin. Mais il nous reste à le formaliser, à en faire un document.

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- l'apparition de contraintes réglementaires : oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : C'est Nicolas Hulot qui le dit : pendant 3 ou 4 ans on nous donne le choix (je l'aime bien il est assez brillant), et il a raison je trouve – même si en fait on n'a plus vraiment le choix, mais bientôt on ne l'aura plus du tout. Et pour ceux qui ont anticipé, ce sera beaucoup plus facile, pour ceux qui auront déjà diminué leur impact de x %, que pour ceux qui devront s'y mettre comme ça. Donc je pense qu'en nous dirigeant (je ne suis pas forcément d'accord avec la taxe carbone mais sur certaines législation et réglementation qui apparaîtront notamment sur la dimension environnementale parce que je ne sais pas si sur le social ça avancera beaucoup) on sera plus prêts que les autres.

- les pressions des parties prenantes : oui non

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :

Les gros projets, c'est la réalisation de deux clips, avec l'ADEME, de 4 minutes chacun (confidentiel – pour 2010). C'est un beau projet. Au départ c'est UFOLEP mais l'idée que soit partagé avec des grosses fédérations, pour assurer une diffusion et un succès large – on pourrait rêver que ce soit diffusé à la finale du Championnat de France de football – l'enjeu est important. Les partenaires sont ADEME, le Ministère et l'UFOLEP, sachant que l'UFOLEP sera discret parce qu'être trop en avant sera un moyen de ne pas s'assurer du succès de la chose.

Et puis sur 2010 finaliser les 13 ou 15 bilans carbone de l'UFOLEP, parce que je reste dans la dynamique que l'on soit ressource, parce qu'on a aussi, dans notre convention avec le ministère, d'être une fédération pilote. C'est à dire que quand l'UFOLEP aura fait le bilan carbone d'un comité départemental, d'une AG régionale statutaire, d'une course hors stade, toutes les données, tous les tableurs qui auront été conservés pour réaliser cela seront utilisés dans d'autres fédérations. Il sera bon de voir comment la FFA, quand elle fera sa course hors stade, aura évolué – ce sera intéressant d'échanger. Pour l'instant je garde un peu sous le coude le résultat des bilans carbone parce qu'au delà du résultat

qui acte les choses, ce qui est intéressant c'est la préconisation, et dans cette dernière que l'on va mettre en œuvre, comme le covoiturage, il y a aussi des choses très innovantes, et je n'ai pas envie que ce soit spolié. Je pense que l'on a encore environ 2 ans d'avance sur les fédérations les plus avancées, donc c'est important qu'on conserve cette avance, pour notre rayonnement, notre reconnaissance. Sachant que sur certaines fédérations on a 15 ans d'avance. Le stagiaire Enarque d'Eric (*ndlr : Harold Huwart*) au Ministère me disait que dans les conventions d'objectifs, il y avait un recul des fédérations sur le DD cette année. Du coup, ça fait « tousser » un peu, parce que depuis qu'on s'est rencontré il y a quinze jours, quand je rencontre les gens, et qu'on me dit qu'on sent cet élan dans le milieu sportif, je préviens que c'est à modérer! Apparemment, alors même si ce n'est « que » la convention d'objectifs, c'est quand même l'argent, et on sait que le Ministère va accompagner la dessus – du coup je suis intéressé par ces chiffres là.

- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

- dans la stratégie de communication ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : On n'est pas bons, on pourrait mieux faire. Si j'avais plus de temps, j'appellerai bien les revues (motos, cyclisme) – j'ai fini notre bilan carbone depuis 4 mois je n'ai toujours pas communiqué sur le fait qu'on soit la 1ère fédération. On est dans pas mal de grands moments du DD, mais il n'y a pas vraiment de formalisation au niveau de la communication.

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non

- Si oui, est-elle réalisée : en interne ?

✓ en externe ? Nom du cabinet / consultant / expert : INSEP.

- Quelle méthodologie est employée ?

Avec la méthode ASSER et bilan carbone.

Pour notre stratégie fédérale : on est dans un fédération d'éducation populaire où la méthodologie de projet est très ancrée – on a été une des premières fédérations à avoir un projet fédéral, un plan national de développement : diagnostics, objectifs généraux opérationnel ou spécifiques, actions, évaluation, moyens : on y est habitués et on y tient beaucoup. Notre précédent plan national de développement, 2005 – 2009, nous avons travaillé avec le laboratoire de sociologie de l'INSEP – Claude Legrand. On s'est fait accompagné sur comment construire une méthodologie d'évaluation de stratégie nationale. On ne l'avait pas fait pour la tranche 2001 – 2005, on n'avait pas anticipé. Du coup, nous sommes en avril 2009, l'AG a adopté à 100%, ce qui n'arrive jamais à l'UFOLEP, que notre projet fédéral est validé, sur les grandes priorités, ce qui pour nous étaient un signe fort, et nous permet d'aller encore plus sur des outils opérationnels – on vient de créer des directives nationales c'est à dire qu'on dit aux gens vous devez travailler sur telles et telles choses – ce qui bouscule un peu le réseau mais c'est bien. Maintenant que le projet est finalisé on est en train de le décliner, pour à savoir comment le groupe DD s'en empare, comment la commission communication s'en empare, ainsi que toutes nos commissions nationales sportives, nos départements. Et d'ici un mois ou deux, on va commencer à travailler sur comment on évalue si nos objectifs de notre projet fédéral sont atteints ou non.

Annexe 1.11. : Entretien exploratoire CNOSF

4 novembre 2009 – 15h
Denis Cheminade
CNOSF

Préambule : présentation du projet de recherche

① **DESCRIPTION DE L'ORGANISATION**

- Raison sociale / statut juridique :

Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) : Association Loi 1901, reconnue d'utilité publique par décret du 6 mars 1922

- Nombre de salariés : environ 60

d'élus : comité : ça dépend des instances : Conseil d'Administration à 42 personnes ; dans les commissions : elles sont plus largement ouvertes, ça représente plus de 200 personnes.

- Secteur d'activité :
 - ✓ événementiel
 - ✓ sport de haut niveau
 - ✓ sport pour tous

- Chiffre d'affaire / Budget annuel de fonctionnement : 16 million d'euros

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

• **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

C'est venu d'abord par les questions d'environnement, principalement à travers la problématique des sports de nature, ce qui a conduit les fédérations du nautisme à constater qu'elles avaient les mêmes problèmes, les mêmes réactions, et qu'elles avaient donc avantage à travailler ensemble. Elles se sont réunies – chacune de ces fédérations avait mené des actions – qu'on appelait pas « d'environnement » – mais qu'on appelait – qui tenaient aux conflits d'usage, aux difficultés d'accès au milieu naturel. Essentiellement pour le kayak, c'était les pêcheurs, c'était EDF et les lâchés d'eau. Pour la voile c'était le conflit qu'il pouvait y avoir avec les pêcheurs, et entre usagers des plans d'eau. Donc là il y avait la nécessité à la fois de trouver des accords entre activités, et de se présenter de manière commune et un peu organisée vis-à-vis des interlocuteurs. J'ai souvent eu l'habitude de dire : on a une sablière, on ouvre le plan d'eau, on met un kayakiste, ça va bien. Après on met un gars de l'aviron : déjà il y en a un qui regarde devant lui, un qui ne voit pas, qui regarde derrière – vous mettez une planche à voile au milieu, c'est déjà un peu le bazar, et si maintenant vous mettez un jet-ski : c'est l'enfer. Donc qu'est-ce qui se passe ? chacun va voir le maire de la commune en disant « dispersez! », le maire dit : c'est pas grave, je l'interdis aux nautismes, j'y mets des pêcheurs et je fais une promenade autour – voilà, comme ça j'ai le jardin public et les pêcheurs, et j'ai la paix. Et c'est ce que l'on a observé dans certains endroits : à défaut de se mettre d'accord, et d'arriver non pas avec des problèmes mais avec des solutions, vis-à-vis des interlocuteurs, et bien on avait une incapacité à résoudre nos problèmes. Et donc les fédérations se sont réunies, et cela d'à peu près 18 ans : 1989/90/91. A ce moment là s'est créé au sein du comité olympique une commission qu'on appelle le Conseil Interfédéral des Sports Nautiques. Ça a fait des petits ; ça a donné des idées à d'autres sports de nature : les sports aériens par exemple, puis après les sports terrestres (hivers et été), et puis il y a 4 ans on a créé le Conseil National des Sports de Nature, qui lui est un peu l'organisme faîtière de tout cela, et qui s'occupe de tout ce qui est transversal à l'ensemble des sports de nature. Qu'est-ce que cela a donné? L'idée générale était de dire : partant du nautisme, et c'est vrai pour les sports de nature, au lieu de nous battre pour piquer tel plan d'eau, etc. : l'enjeu c'est d'accroître la part des sports de nature dans la société : plus la part est grande, plus le morceau de chacun sera grand. Après le sport c'est sport : le plus vigoureux, celui qui se débrouille le mieux en prend le plus. Mais déjà on se met d'accord pour agrandir le gâteau. Cela fonctionne assez bien et cela a surtout été très intéressant dans la mesure où toutes les négociations qui ont eu lieu à l'occasion de la création des CDESI - les comités départementaux et le CNESI au niveau national – en

gros c'est à travers cette réunion des sports de nature que s'est organisé le lobby pour essayer de donner un statut qui permette l'accès des sports de nature aux espaces, et puis de mettre en place des structures qui permettent de gérer le fait que ces usages sont de propriétés privées, qui sont au centre d'enjeux multiples et contradictoires, qu'il n'y a pas de solutions toutes faites, qu'il faut organiser le dialogue, trouver des consensus, mettre en place des dispositifs... Cela a constitué le background, le fonds dont a pris toutes ces questions environnementales. Et puis après, le démarrage, la bascule sur le développement durable a lieu en 98/99, au moment où le CIO a adopté l'agenda 21 du Mouvement Sportif Mondial. Il se trouve que moi je représentais le Comité Olympique à Rio, j'ai adopté, dans l'enthousiasme, tout cela. Et puis il y avait une recommandation qui disait : on recommande à chaque comité olympique de décliner l'agenda 21 du CIO. Dans un premier temps on essayé de se servir de l'agenda 21 du CIO, ce n'était pas possible, il n'était pas facilement déclinable : il est plutôt fait pour les pays pauvres, pour les pays riches - je dirais, dans une perspective Nation Unies, monde entier, universelle. Donc on a entrepris, nous, la rédaction d'un agenda 21 du sport français, c'est-à-dire un document spécifique au sport français, et qu'on a publié et fait adopté en 2003. A partir de 2003, on a eu dans un premier temps une politique qui a consisté à dire : c'est un ballon d'essai, est-ce que ça va intéresser les gens, est-ce que ça va prendre? Parce que quand même, 2002/2003, on était un peu le martien de l'opération. Et puis il s'est trouvé que spontanément tout le monde en a parlé, tout le monde l'a repris. En plus, dans la société, les questions de développement durable ont pris de l'importance donc les gens se sont rendu compte que eux aussi avaient un agenda 21, et faisaient des choses – ils ne l'avaient pas lu mais ils étaient contents. Donc grosso modo, la mayonnaise a prise. Et c'est à partir de 2006/2007 qu'on a entrepris de décliner, de rechercher à la fois les moyens de rendre compte de ce qu'on faisait et puis de décliner en outils. Sur la manière de rendre compte, on s'est aperçu que l'agenda 21 n'était pas le bon outil, parce qu'il exprime tous les possibles, il explicite un peu la relation du sport et du développement durable. On avait déjà à cette époque là un introduit 4 chapitres, qui étaient les 3 chapitres plus le chapitres « gouvernance ». On a mis la gouvernance en disant : nous la gouvernance en association, c'est la capacité des gens à décider eux-mêmes de ce qu'ils font, et de la plus-value qu'ils apportent à la société à travers leur vie associative, c'est quelque chose de très fort dans la vie associative, il faut vraiment le mettre en avant. Maintenant, il se trouve que la bascule est en train de se faire, on est plus en train de parler de la gouvernance, et après des domaines d'application que l'inverse – alors qu'à l'époque c'était l'inverse. Et donc on a dit : il faut compléter tout ce qu'il est possible de faire par un document qui exprime ce que l'on s'engage à faire. Et donc on a élaboré la charte du sport-développement durable, créée en 2008. On a là 7 ou 8 objectifs qui eux focalisent plus clairement encore les engagements du sport en matière de... On retrouve la question du changement climatique avec les transports, la

question des déchets, la question des équipements, du matériel, la dimension économique et sociale, les questions de santé... On a ressorti les 6 thèmes les plus importants qui devaient constituer les priorités de l'action de l'évènement sportif et ses engagements. Et donc, une fois qu'on a fait ça, après, logiquement, l'action consiste donc à ce qu'on a commencé à faire – c'est un peu en panne pour l'instant mais ça devrait redémarrer – il faut qu'ils recrutent une personne au comité donc une fois qu'elle aura été recruté je pense qu'elle reprendra le bâton de pèlerin – c'est accompagner les acteurs des mouvements sportifs à tous les niveaux (Fédérations, comité régionaux, comité départementaux) en provision de l'information, en faisant de la recherche et développement, en faisant de la formation – et puis de construire des outils de communication : classiquement de devrait être des publications, des documents professionnels, et puis des expositions. Et on a commencé, nous, par faire un label – donc a créé le label sport-développement durable qui en gros s'appuie sur la charte, la grille d'évaluation est inspirée de la charte. Et donc les gens qui remplissent des critères etc. Ce que l'on avait présenté au séminaire du mois de mai. Cela reste extrêmement modeste – on l'appelle label mais ce n'est pas un label : en fait c'est quelque chose qui encourage les gens, cela se fait en amont de la manifestation, c'est une déclaration sur ce qu'ils vont faire, la note d'intention, etc. C'est extrêmement limité mais c'était un premier pas, un outil pédagogique pour animer les gens. Dans le même ordre d'idée doivent être mis en place, je pense pour 2010 pour la première fois, les prix sport-développement durable, sur la même base. Le seul problème : tout cela prend 10 ans...

• **Traduction dans l'organigramme :**

- Y a-t-il un service dédié ? ✓ oui non
- Si oui, comment est-il articulé par rapport aux autres ? Au sein du comité olympique, on avait un service dédié : la Mission aménagement du territoire et développement durable. Ce qui fait que cela apparaissait directement dans l'organigramme. C'était articulé dans une mission qui s'occupait de l'aménagement du territoire, qui gérait les sports de nature, les questions d'équipement, les relations des politiques sportives avec les collectivités locales, et les questions de développement durable.
- Combien de personnes ? Concrètement, ça représentait ¼ de notre temps. Nous étions 4 personnes à travailler à la mission aménagement du territoire et développement durable. Sur la totalité de la mission il y avait un vice-président du Comité Olympique, donc qui était Bernard Amsalem, qui maintenant a d'autres fonctions au comité (chef de mission pour les Jeux de Londres – une

fonction très valorisante dans le milieu olympique donc c'est un dirigeant important). Sur l'aspect proprement développement durable, on avait une membre du CA du Comité Olympique, qui venait du golf, Marie-Hélène Vienne. Commission jamais vraiment constituée – plutôt un groupe de travail élargi, dans lequel étaient réunis, une fois par trimestre, une trentaine de personnes issues d'une liste d'une soixantaine de gens. C'était un principe de groupe de travail ouvert, un peu permanent – tout ceux qui voulaient y participer demandaient et participaient (jamais de pub n'a été faite dessus, cela a fonctionné par bouche à oreille) ; et les gens qui ne venaient pas deux fois aux réunions étaient sortis des listes automatiquement. On a travaillé avec un noyau d'une vingtaine de personnes très assidues, qui sont vraiment en charge du développement durable dans leur fédération, et puis un ensemble de gens un peu satellites – indistinctement bénévoles et professionnels. Actuellement, la présidente de commission, c'est Claude Hüe présidente de la randonnée pédestre. Et là le Comité Olympique a constitué une commission avec des gens qui sont principalement des présidentes de Fédérations, des cadres en charge du DD dans leur fédération.

- **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ? On a toujours eu le budget qu'on voulait dépenser, mais nous n'avons jamais dépensé de l'argent n'importe comment. Les frais les plus importants ont été des frais d'édition - le budget moyen devait être de 30 000 euros – ce qui n'est pas nul quand même. Bien sur, pour mes collègues de la communication c'est très peu – eux ne savent rien faire à moins de 200 000 euros!

Ce qu'on dépense, spécifiquement rattaché à des opérations ponctuelles – salaires et charges fixes – rien que ça doit représenter 100 à 150 000 euros par an – en plus, à la louche.

- **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

- écologique
- social
- économique

Les questions environnementales a été abordée au départ via les sports de nature, sous un aspect très « écologiste » - aujourd'hui ces questions, le développement durable ne sont plus abordées que du point de vue de l'environnement des sport de nature, mais d'un point de vue général de l'environnement : les changements climatiques, les déchets, les pollutions, les consommations d'énergie, plus que les préoccupations de biodiversité, d'environnement, de qualité des milieux, des conflits d'usage - elles sont toujours traitées, par les sports de nature, mais dans un contexte plus générale dans lequel elles sont remises en perspective. D'un autre côté, la manière dont on a abordé le développement durable, cela va impacté durablement les sports de nature, ça va les obliger à prendre en compte la pression qu'ils exercent sur les milieux à partir de critères qui ne sont pas ceux qu'on avait en termes stricts de pression environnementale.

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes⁸ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		□ 1 Pas de pression	□ 2 Faible pression	□ 3 Pression assez importante	□ 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	□ 1 Pas de pression	□ 2 Faible pression	□ 3 Pression assez importante	□ 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations Sportives + gouvernance	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	□ 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	□ 3 Pression assez importante	□ 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	□ 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	□ 3 Pression assez importante	□ 4 Très forte pression

⁸ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

✓ Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<ul style="list-style-type: none"> ✓ économiques ✓ sociales ✓ environnementales 	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Collectivités Territoriales Notamment : et une certaine demande	<ul style="list-style-type: none"> ✓ économiques ✓ sociales ✓ environnementales 	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Partenaires privés / sponsors Pas de filtre DD dans la sélection des partenaires. Attentes fortes mais ça n'aboutit pas. Frein de la communication	<ul style="list-style-type: none"> ✓ économiques ✓ sociales ✓ environnementales 	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Fournisseurs ont des politiques DD pas du tout connectées avec ce qu'ils font dans le sport	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales 	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Equipementiers Idem que partenaires	<ul style="list-style-type: none"> ✓ économiques ✓ sociales ✓ environnementales 	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Clubs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Ligues	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Elus Accueil favorable mais pas d'attentes	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés Pas mal d'attentes mais frein de la DG	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau SHN sensibles mais pour eux, ce n'est pas le CNOSF qui est porteur de projets sur ce thème	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Grand public	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales Neutre	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Pression variable selon les cas et le type de relations	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

✓ Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Centre National pour le Développement du Sport	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
✓ Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre : Consultants	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre : Etudiants	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

Commentaires :

Les Fédérations : les Fédérations ne sont pas des ensembles uniformes, comme une petite entreprise avec un patron et 10 salariés. On interroge un patron : on a l'avis de l'entreprise. Si on interroge une Fédération, si on interroge le président, le DTN, le cadre technique, tel élu en charge de tel secteur : on va avoir des avis différents. Ce qui fait qu'une fédération peut-pour ET contre un sujet. Maintenant on peut donner une balance un peu générale, mais il faut avoir conscience que ce sont des organisations dans lesquelles il y a toujours des majorités et des minorités, et ce n'est pas parce que les minorités sont ce qu'elles sont, qu'elles ne sont pas actives et agissantes, et qu'elles ne font pas parfois plus de travail que les gens qui sont pour un sujet, qui sont aux affaires, et qui se déclarent « pour ».

Il y a une attente forte des fédérations, et une pression plutôt faible – si on fait c'est bien, si on ne fait pas, on ne se fera pas taper sur les doigts. Ces attentes reposent surtout sur le social et l'environnement. On a plus de mal avec l'économie, parce que c'est moins perçu par le milieu sportif de manière générale. Les mouvements sportifs voient bien quelle est l'économie du sport, mais ils voient mal quel est l'attrait économique que représente le sport pour ses partenaires : les territoires, les sociétés, les entreprises, etc. Ils ont du mal à le voir comme quelque chose qu'il faut encourager. Il y a encore dans le sport un peu de malaise avec l'argent – longtemps le professionnalisme a été interdit, maintenant il y a un sport professionnel qui se développe. Mais une manifestation - un club de foot qui organise un tournoi, la Fédération de Kayak qui organise le marathon de l'Ardèche le 11 novembre - en fait les élus en parlent : ça prolonge la saison de 15 jours, les hôtels, les restaurants, les commerces, vont bénéficier de ces quinze jours... Ça c'est quelque chose que la Fédération n'a pas intégré en tant que tel, et ne revendique pas comme une retombée positive de son activité. A la limite ils se disent que c'est bien parce qu'ils pourront acheter du apin, la boulangerie sera encore ouverte! C'est une caricature mais voilà...

L'autre aspect : c'est la gouvernance – à faire apparaître. Dans ce domaine là, les concepts sont un peu flous...

Ministère de la Santé et des Sports : avec la RGPP, il a été sinistré – donc la pression est faible, à part pour deux ou trois... Je pense que c'est conjoncturel, et que cela vient renforcer une tendance naturelle – même si cela ne l'explique pas complètement. Et de toute façon, lorsque le ministère aborde les questions de DD, il l'aborde dans le cadre d'une politique générale d'administration responsable, et dans ce cadre il doit gérer ses activités de façon responsable, et de l'autre côté inciter ses partenaires à gérer leurs activités de façon responsable. Donc en gros, la

manière d'aborder le DD et d'évaluer le travail des partenaires, en matière de RGPP, c'est de demander : est-ce que vous avez mis des clauses de développement durable dans vos conventions d'objectifs. A ce moment là, ils se dépêchent d'en mettre. Derrière on ne sent pas une adhésion à un projet de société.

Ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement : d'institution à institution, il n'y a pas de relations, mais de personnes à personnes il y en a. par exemple, quand on a demandé à participer au Grenelle de l'environnement, on nous a répondu non. En dehors de cela, on a discuté avec les gens qui font les agendas 21, et on a introduit le sport comme un des domaines qui relève du programme d'action de l'agenda 21, moi je évaluateur d'agenda 21 du coup. On se réunit entre évaluateurs pour discuter des évaluations qu'on a fait des dossiers. Sur des questions sur le bruit, sur l'eau... Il y a aussi des domaines d'action concret : Natura 2000, les parcs et réserves naturels sur lesquels ponctuellement on a besoin d'associer les représentants du sport, donc on fait appel au comité, mais c'est très compliqué parce que si on fait appel au comité, finalement le courrier n'est pas traité, et au bout de trois mois il passe à la poubelle – donc ça se réalise par bouche à oreille. C'est pour cela qu'il n'y a pas grandes relations, ni une grande pression du ministère – qui est surtout anxieux de faire de la communication à travers le sport. Donc on passe une convention avec Roland Garros, on a une action qui soutient une campagne du ministère, mais ça ne va pas au-delà de ces questions.

Collectivités Territoriales : le premier adjoint du maire qui est MODEM-UMP, qui dit : de toute façon maintenant on est tous verts et on le sera de plus en plus : maintenant pour être élus, il faut mettre du vert dans ton programme. Donc eux sont entrain de se retourner vers le mouvement sportif, et qui essaient de montrer qu'ils font des choses en développement durable. Il y a bien un endroit dans la société et la vie associative où on touche un maximum de gens, avec des effets, c'est le sport, donc ils cherchent des choses à faire, soit en termes de communication, soit ils nous demandent de les aider – surtout les services des sports, qui viennent vers nous en disant : qu'est-ce qu'on peut faire? Parce qu'à la fois ils veulent avancer dans ce domaine là mais en même temps ils savent que le secteur associatif au niveau local est extrêmement fragile, donc on ne peut pas lui demander de faire n'importe quoi – les gens ne comprendraient pas – on est entre l'écrasement, le découragement et la révolte. Et d'un autre côté, ils sont en train de mettre des clauses éco-conditions dans leur subventions, donc ils sont à la recherche de choses qui seraient les plus adaptées, les moins farfelues. Aujourd'hui, tout se joue souvent par le biais des subventions, soit sous forme de clauses éco-conditionnalités, soit - mais très rarement - sous formes de bonification pour les gens qui font des manifestations

qui vont dans le sens du progrès. Donc ils financent plus largement un éco-marathon qu'un marathon ordinaire, même si l'éco-marathon quelques fois c'est pas grand chose. C'est pour ça qu'ils sont très attentifs à des choses comme le label, parce que là l'organisateur a au moins fait une démarche, il a rempli un dossier envoyé au comité, où des gens qui connaissent pas le sujet, qui l'ont étudié, qui ont renvoyé un signal positif ou négatif – donc c'est quand même une validation d'une démarche pour eux.

Partenaires privés / sponsors : Attentes fortes, et curieusement ça n'aboutit pas, et on a le frein, la barrière de la communication. Parce que depuis plusieurs années, on rencontre les partenaires dans les manifestations, donc on a des relations avec les gens, et ils sont tout à fait intéressés, pas uniquement par le développement durable, mais ils peuvent aussi être intéressés par tout ce que le Comité Olympique développe dans le domaine du social, les quartiers, etc. Et les gens de la communication font un peu barrage en disant : si on commence à leur proposer cela, ils ne voudront plus financer que cela. Or ils veulent faire financer les équipes de France, les tenues des équipes de France, les déplacements, les stages des équipes de France, la chaîne de TV.

MLD « Ils pourraient faire faire des vêtements durables! »

Interlocuteur : « Pas du tout! – ca j'ai jamais réussi, là c'est surréaliste, j'ai abandonné... Enfin j'ai pas abandonné, j'ai pas commencé»

Fournisseurs : ils ont des politiques de développement durable qui ne sont pas du tout connectées avec les actions dans le sport. Aujourd'hui, on a un trépied qui est communication au niveau fournisseur qui ne s'est pas ouvert à d'autres préoccupations que celles qu'ils ont depuis trente ans... Et ça c'est du aussi au fait que dans les entreprises, il y a souvent des responsables DD, et qu'il y a une absence de communication entre les gens de la fabrication, de la vente, et du DD. On est un peu tributaire de cette place. C'est tout simple : un jour il faut rencontrer le PDG d'Adidas, et lui dire vous faites des chaussures qui sont... Quand les marchés sont passés, il n'y a pas de clauses environnementales dans la recherche des sponsors, ce qui pourrait se faire – on examine pas du tout leurs pratiques commerciales, si elles sont responsables, équitables, environnementales, comme il faut... Et d'un autre côté, l'entreprise n'imagine pas, ne pense pas à exploiter ce que représenterait pour elle l'amélioration de sa communication en disant : l'équipe de France qui va aux Jeux de Londres, elle est habillée avec des vêtements qui ont telle et telle qualités, et telle et telle plus-value. Adidas sont aussi tributaires de la réglementation générale. C'est-à-dire qu'aujourd'hui on a rien qui matérialise réellement ce que c'est qu'un achat responsable. Il y a un groupe de travail qui est en route, que j'avais aidé à mettre

en place, qui continue toujours, qui travaille sur l'éco-étiquetage : pour déterminer qu'est-ce que c'est qu'un sac plus durable qu'un autre. Et la on tombe sur des difficultés toutes bêtes : un sac à dos de mauvaise qualité sera toujours plus durable qu'un autre; c'est une question de poids. Plus le tissu est léger, moins on dépense de transport, etc. Mais un sac à dos de qualité sera plus lourd. Donc si on adopte cette logique, entre un sac à dos de bonne qualité et un sac à dos de médiocre qualité, la prime environnementale ira au produit de mauvaise qualité... Sauf qu'il n faut le renouveler plus vite. Or comment on mesure sa durée de vie...

Les élus : du CNOSF, ou d'autres commissions : un accueil favorable : c'est bien d'en parler, aucune attente. En parler ça suffit – sauf quelques convaincu – sur les 4 à il y en a deux, trois.

Les salariés : pas mal d'attente. Le frein c'est la direction générale, qui n'a pas du tout bougé. J'aurais pris l'initiative de réunir les gens, tout le monde serait venu et on aurait mis en place des choses, et j'ai toujours considéré que c'était quelque chose qui relevait de la direction générale, que c'était à elle de donner le signal, et après de suivre. Et en deux ans, le signal n'est jamais venu.

Les sportifs de haut niveau : globalement les athlètes sont globalement plus sensibles à ces questions que la majorité des élus. Je pense qu'ils ont tendance à se l'appliquer à eux personnellement – et s'ils ont des demandes à faire, ils ne s'adressent pas au Comité Olympique, spontanément pour eux le Comité Olympique n'est pas le porteur du projet - ils vont créer leur propre association (Lizarazu a créé la sienne par exemple), ils vont répondre à une demande de leur fédération comme celle de foot qui a monté une fondation, il vont répondre à des demande émanant de fondation comme celle de Nicolas Hulot... Mais nous n'avons jamais réussi à les capter, les motiver, et les mettre en mouvement. On n'est pas identifiés comme un acteur du domaine pour eux, donc pas de pression, même s'il y a des attentes.

Les médias : aucune pression, aucune demande – ça ne fait pas vendre des clips.

Le CIO : Une demande, une légère pression

Les Fédérations : aucune attente ni demande particulière - mais le sujet est traité, cela fait parti des choses dont on parle régulièrement. En fait elles traitent avec les Fédérations nationale, donc le Comité Olympique est latéral par rapport à cette relation.

Asso de Protection de l'Environnement : France Nature Environnement, Fédération des Parcs, Fédération des conservateurs d'espace naturels (mon adjoint en est le président) Aquitaine Environnement, un certain nombre d'associations locales. Les relations sont diverses, et

dépendent du volume de travail que l'on a à effectuer ensemble. Pour certaines : nous sommes en relation permanentes. Tout ce qui concerne les sports de nature, sur lesquels on a quand même 10 ou 15 ans d'expérience, on a des chantiers permanents – après les autres, ce peut être ponctuellement, à l'occasion d'une opération de communication d'un projet particulier.

Les consultants et les étudiants : il y a une certaine demande. Il y a le même engouement pour le développement durable qu'il y avait eu pour la communication événementielle il y a dix ans. D'un autre côté, j'ai du mal à décourager les gens, parce que c'est vrai qu'il y a des possibilités d'emploi, on peut se créer son métier. Mais je ne cache jamais au gens que c'est très dur.

National pour le Développement du Sport : il y a une égalité de l'attente entre ces questions. Par exemple, sur les équipements sportifs, on peut privilégier les équipements durables, on n'a pas d'outils : le CNDS finance la réalisation d'un révérenciel HQE gymnases, on va attaquer les piscines l'année prochaine. Donc on met en place les outils qui vont permettre de distinguer, dans les équipements sportifs, ceux qui répondent vraiment aux normes et ceux qui n'y répondent pas ? Sur les subventions aux associations, c'est le même principe, sauf qu'on a pas l'outil, et que quand il s'agit de distribuer des subventions de 500 euros, on s'est refusé à compliquer le dossier de demande de subventions pour ces critères là. Maintenant les subventions de fonctionnement sont distribuées au niveau régional, et je sais que les commissions régionales introduisent spontanément ce genre de critères, mais ce n'est pas fait au niveau national.

ADEME : nos relations sont mal situées, puisque le correspondant sport est situé au service de la communication. Ça donne bien une idée de la représentation que se fait l'ADEME du sport (Pierre Gallio). Il est très actif mais s'il peut signer quelque chose avec le Président de la Fédération de tennis, ça va bien. Toutes ces choses sur les manifestations c'est très bien parce que ça met les choses en mouvement avant – pendant, on est pris dans le flot, on fait les choses de sorte que la manifestation de passe – donc si on a pas prévu en avance, l'évaluation, le reporting passent à l'as – et après : on dissout le comité d'organisation, et tout cela disparaît complètement.

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

• Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation : La meilleure manière de mobiliser sur ces questions c'est d'améliorer les outils de reporting : comment on peut valablement – parce qu'il y a une pression du sport, et de la société, aujourd'hui pour dire qu'il faut faire des choses en matière de DD. On a un problème majeur qui est celui du réchauffement climatique, et des gaz à effets de serre, or il se trouve que les plus gros producteurs de gaz à effet de serre ce sont les constructions – les équipements sportifs – et les transports. Si au sport on supprime les équipements et qu'on ne se déplace plus : il n'y a plus de sport. Spontanément je me dis qu'il faut se mettre en situation d'apporter des réponses le jour ou, tout le monde ayant fait des efforts à parts égales, quelqu'un va se retourner sur ceux qui en ont fait le moins, et vont pointer le sport du doigt. Donc il faut que le sport fasse des efforts et il faut qu'il arrive à les mettre en valeur. Or on n'a pas d'outil – on communique (écocup, poubelles partout, suppression des bouteilles, covoiturage mais en fait personne ne s'en sert). Il faut à la fois valoriser l'action sur des sujets lourds, sur lesquels on a du mal à faire les choses, et d'autre part montrer que sur les aspects économiques, social, la gouvernance, le sport fait spontanément les choses, alors qu'il n'a même pas l'idée de mettre en valeur. Parce qu'on considère spontanément que le sport est bon pour la santé, que c'est une meilleure occupation que de trainer dans la rue... Et tout cela paraît tellement naturel qu'on ne parvient pas à le valoriser en inclusion sociale, en acquisition de compétences réutilisables en milieu professionnel ou dans la vie de tous les jours. C'est pour cela qu'il faut insister sur les outils de reporting, et j'en étais arrivé à l'idée qu'il faudrait adapter les outils de la RSE aux associations sportives, de manière à faire un rapport annexe au rapport d'activité annuel, et qui serait un compte rendu de leur utilité sociale et sociétale. On parle toujours des valeurs du sport, mais quelles sont-elles? Comment rendre compte du fait que j'ai fait plus de bien que de mal? Aujourd'hui ces outils là font défaut, on est dans le déclaratif tout le temps, on n'est pas dans la preuve, ni dans l'argumentation. A partir du moment où on aura cette outils de production et de présentation, ça entrainera tout une mécanique, à l'année, de reporting, d'évaluation, de recherche d'indicateurs, de re-positionnement de ces différentes actions. Parce que finalement, lorsqu'on déplace des athlètes de haut niveau aujourd'hui, on va chercher des médailles, or on ne voit pas que quelque part on a fait du social, que certains athlètes sont issus de familles nombreuses et que sans le sport, ils n'auraient pas fait d'études, ni acquis de compétences sociales. Et tout cela, on arrive jamais à le valoriser, même pas à travers des études de cas, des histoires de vie. Or c'est une des grandes qualités du sport et c'est dommage qu'on n'arrive pas à l'objectiver, à le mettre en valeur.

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- l'apparition de contraintes réglementaires : ✓ oui □ non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : Les CDESI : donc on est passé aux contrats, aux discussions à la place de la réglementation. D'un côté on a la négociation, et de l'autre le contrat, qui remplace l'opposition et l'interdiction. Même chose sur les gaz à effet de serre. On a adapté le bilan carbone aux fédérations : c'est une manière, clairement, de prendre conscience de ce que représente, en matière de bilan carbone, les manifestation, de le relativiser – par exemple on s'aperçoit que la coupe du monde rugby, quand on retient dans le bilan carbone de la manifestation elle-même, c'est à dire les équipes qui sont arrivées en France – on les prend à ce moment là et jusqu'à leur départ – toute l'organisation représente une consommation moins élevée que la totalité des TV allumées dans le monde pour regarder la manifestation. On a les transports, les TV, l'organisation. Si tu veux faire des économies, il faut supprimer l'organisation parce que les grosses dépenses c'est les transports et les TV. On dépend des transports propres, d'autres formes de sport qui pourraient être dématérialisés, virtuels, des choses comme ça... On voit bien que l'enjeu est fort – et montrer cela et le mettre en perspective implique, sur des événements comme celui de Montréal ou de Londres, que se mettent en place des stratégies de compensation, d'économie, etc. Par exemple, à la candidature de Paris, on avait prévu de demander aux parisiens, pour les deux années qui précèdent, de faire des économies sur leur consommation d'électricité de manière à créer une espèce de dette, un « compte épargne » sur lequel on aurait pu puiser... Pour les gens qui vont à Vancouver, ils peuvent compenser un trajet Paris-Vancouver aller-retour – j'y suis allé ce matin, cela coute 63\$. Donc on demande à des partenaires de co-financer des opérations de développement propre – ce que font les canadiens. Au Canada, ils ont des tribus – des communautés indiennes, qui ne sont accessibles qu'en bateau. Donc dans les villages, ils ont des générateurs qui leur permettent de produire de l'électricité. Donc ils remplacent les générateurs par des panneaux solaires et des dispositifs photovoltaïques, des éoliennes quand c'est possible – l'idée étant de supprimer le générateur. Donc en gros, on va financer, sur la base de dons, des projets de développement propre qui vont économiser tant de carbone, sur les 5 ou 10 ans – donc on voit se mettre en place des mécanismes complexes de compensation. C'est très technique. Et il y a également cet exemple rigolo: c'est un site sur lequel on s'inscrit, et on y indique les trajets, que l'on fait d'habitude en voiture, que l'on effectue ces fois-ci à pied, à vélo, ou en transport en commun. Avec ces économies que vous avez faites, vous alimentez un crédit carbone que vous mettez à disposition des organisateurs des Jeux, pour Vancouver.

- les pressions des parties prenantes : oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : Le Ministère de l'Écologie, les associations d'environnement, on leur dit que nous avons un agenda 21, on leur demande ce qu'ils font du leur... C'est un vrai problème : ils n'en ont pas! Et ils ne savent pas comment faire. Ce qui fait qu'il y a un vrai renversement : les gens de l'écologie disent que discuter avec les gens du sport, c'est reposant... On leur dit que l'on ait une campagne de nettoyage – quand on leur en fait part, ils répondent : nous on dénonce, on ne répare pas. Les gens du sport demandent : est-ce que vous auriez des sacs et des gants?

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :

Il y a une opération qui m'a bluffé : l'opération balle jaune du tennis. Nous, nous nous sommes limité à l'agenda 21 – nous n'organisons pas d'activité, on se limite à déplacer les gens sur les JO. Ce que l'on pourrait faire de mieux, c'est développer des stratégies d'éco-bureaux sur le bâtiment, mais c'est là toute notre marge de manœuvre...

- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

- dans la stratégie de communication ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : Comme je vous le disais : cela se traduit très bien ;mais le plus tard sera le mieux...

- dans la stratégie de partenariats ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :
.....
.....

.....

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non
 - Si oui, est-elle réalisée : en interne ?
 - en externe ? Nom du cabinet / consultant / expert :
 - Quelle méthodologie est employée ?

L'idée est de construire un rapport sur le modèle de la RSE. On a butté longtemps sur le fait que l'on avait pas défini nos engagements, c'est fait avec la charte, et maintenant j'ai commencé à travailler sur ce que pourrait être un rapport sur la RSE du CNOSF, en s'inspirant des outils qui sont les outils habituels de la RSE. Sauf qu'aujourd'hui on est toujours sur le domaine de l'auto-évaluation.
 - Si non, cela fait-il partie des projets de l'organisation ? oui non
 - A quelle échéance ?

Annexe 1.12. : Entretien exploratoire service des sports de la ville d'Angers

5 novembre 2009 – 9h45
Olivier Lucas, Directeur adjoint du service des sports
Ville d'Angers

Préambule : présentation du projet de recherche

① DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

• Raison sociale / statut juridique :

Municipalité – Communauté d'Agglomération

• Nombre de salariés : 2500

d'élus : Maire adjoint chargé des sports

• Secteur d'activité : événementiel / volonté de faire connaître Angers (image) : Tour de France 2004, Championnats de France Athlé

sport de haut niveau / politique événementielle + clubs professionnels

sport de masse / 150 associations sportives, office municipal des sports, 36000 licenciés

• Chiffre d'affaire / Budget annuel de fonctionnement : Budget total sport = 23 millions d'euros (10% du budget de la ville)

Dont 7 millions d'investissements et 16 millions de fonctionnement

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

- **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

1992 : Charte écologie urbaine

1999 : mission développement durable

2000 : Agenda 21 de la ville

2001 : Agenda 21 de la communauté d'agglomération

Le maire actuel était maire adjoint chargé de l'environnement dans les années 1980. Il a été président du Conseil National du Bruit et, à ce titre, a participé à un congrès international sur le développement durable (début années 1990). Depuis, convaincu et a souhaité qu'Angers prenne le virage du développement durable. Fin des années 1990, mise en place du premier agenda 21 de la ville (3 ou 4 versions successives). En 200(-2006, organisation, au titre du sport, d'une conférence nationale « sport, développement durable et démarche participative ». Mise en place d'un label développement durable en septembre 2006 (label « sport et DD »). Sportifs et manifestations sportives peuvent être des relais importants de diffusion des bonnes pratiques de développement durable.

- **Traduction dans l'organigramme** :

- Y a-t-il un service dédié ? oui non

Service des sports = 260 ETP (équivalents temps plein). Développement durable = question transversale.

Mission développement durable attachée à la Direction Générale des Services = 3 personnes.

- **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ?

Pas de budget spécifique.

• **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

écologique

social

économique

Action transversale sur le développement durable, y compris pour la gouvernance.

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes⁹ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input checked="" type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
<input checked="" type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français (pressions réciproques)	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations Sportives Sur les grandes manifestations (plutôt pression d'Angers)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports : DDJS	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

⁹ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

<input type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Communauté d'agglomération	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Partenaires privés / sponsors Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fournisseurs Notamment : clauses dans les marchés publics	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Equipementiers Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Clubs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Ligues	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Elus (beaucoup sur le mandat précédent et aujourd'hui vraiment intégré au sein de la politique sportive)	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Grand public	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport (via DDJS)	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Autre : Solidarité Internationale (jumelage avec Bamako, Mali)	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation :

Le développement durable on en fait au quotidien et ça transparaît à travers le maximum d'actions de notre service.

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- l'apparition de contraintes réglementaires : oui non

Non car pas de contraintes réglementaires en la matière

- les pressions des parties prenantes : oui non

Notamment par rapport à l'isolation des équipements sportifs

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :

Le label : projet phare créé sous le mandat précédent et qui a vocation à poursuivre et à évoluer. 6 à 7 dossiers pour 50 manifestations l'année dernière. Volonté = être dans l'éco-conditionnalité avec les organisateurs et plus simplement dans la proposition.

Le jumelage avec Bamako

Service rendu aux usagers / proximité + démocratie participative

- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

- dans la stratégie de communication ? oui / ville non / sport

La ville a longtemps communiqué sur le fait qu'elle était pionnière en matière de développement durable. Mais la communication est moins forte aujourd'hui. Le développement durable est beaucoup sur l'urbain, les transports, l'eau, mais la communication sur le sujet se fait moins via le sport ou la culture.

⑥ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non
 - Si oui, est-elle réalisée : en interne ?
 en externe ? Nom du cabinet / consultant / expert :
 - Quelle méthodologie est employée ?
Evaluation annuelle de nos plans d'action mais pas propre au développement durable.
Question du développement durable intégrée dans les évaluations annuelles.

Annexe 1.13. : Entretien exploratoire Fédération Française de Basket Ball

16 novembre 2009 – 10h
Sébastien Diot, pôle territoires, mission développement durable
Fédération Française de Basketball

Préambule : présentation du projet de recherche

① **DESCRIPTION DE L'ORGANISATION**

• Raison sociale / statut juridique :

Fédération Française de Basketball

• Nombre de salariés : 75

• Secteur d'activité : événementiel

sport de haut niveau

sport de masse

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

- **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

Fin 2007

- **Traduction dans l'organigramme** :

- Y a-t-il un service dédié ? oui non

Inclus dans le pôle Territoires. La mission développement durable doit être transversale.

Nombre de personnes identifiées : un élu + Sébastien Diot.

- **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ?

Budget limité aux déplacements de l'élu en charge du développement durable à la FFBB (environ 1000 euros / an)

- **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

écologique

social

économique

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes¹⁰ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		1	2	3	4
<input checked="" type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fédérations Sportives Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

¹⁰ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

<input checked="" type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires privés / sponsors Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fournisseurs Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Equipementiers Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Clubs	<input type="checkbox"/> économiques <input checked="" type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Ligues	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Elus	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Grand public	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation :

Investir toutes les commissions (DAF, Haut niveau, Communication, Formation et Territoires)

Grâce au bilan carbone, attaquer par le biais de la communication et des jeunes.

450 000 licenciés : attaque sur aspects pédagogiques.

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- les pressions des parties prenantes : oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

Conventions d'objectifs

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :

Bilan carbone ⇒ sensibilisation des différents services et personnels + présentation au comité directeur.

Projet d'Agenda 21 ⇒ volonté d'être une fédération exemplaire.

- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

- dans la stratégie de communication ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

Plutôt au stade de projets.

- dans la stratégie de partenariats ? oui non

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non

Non car pas encore grand-chose à évaluer.

- Si oui, est-elle réalisée : en interne ?
 en externe ? Nom du cabinet / consultant / expert :
- Quelle méthodologie est employée ?

Annexe 1.14. : Entretien exploratoire ASO

19 novembre 2009 – 10h30
Baptiste Kern – Merrell Oxygen Challenge
Amaury Sport Organisation

Préambule : présentation du projet de recherche

① DESCRIPTION DE L'ORGANISATION

• Raison sociale / statut juridique :

Entreprise - Créer des évènements sportifs – trouver des solutions globales pour organiser des évènements – Maitrise de tous les métiers de l'évènementiel sportif – 20/21 évènements ds 6 univers sportifs, avec à chaque fois des évènements leaders : vélo (Tour de France, d'Espagne), sport mécanique (Dakar), l'athlétisme (Marathon de Paris et Barcelone), le Golf (Open de France Alstom), l'outdoor (Merrell Oxygen Challenge), et l'équitation (Le Ride)

• Nombre de salariés : autour de 200/220 permanents chez ASO + les temporaires sur les évènements. Sur le Merrell Oxygen Challenge : 2 – 3ème en projet, avec deux temps pleins. Lui, Rémi Duchemin dont il est adjoint, et Alexandre Maslin qui gère les relations institutionnelles. Puis s'appuie sur les directions : responsable logistique, responsable sponsoring... Mais le Merrell ne représente qu'une partie de leur temps.
de bénévoles :

• Secteur d'activité : ✓ évènementiel

• Chiffre d'affaire / Budget annuel de fonctionnement : Ne communiquent pas dessus

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

• **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

« Concernant le Merrell Oxygen Challenge, contrairement aux autres évènements qui existent depuis longtemps chez nous, et qui sont maintenant contraints d'intégrer la logique de développement durable - puisque c'est arrivé, ce n'était pas là il y a 20 ans : nous on a la chance d'avoir été créés en 2008/2009, donc de pouvoir intégrer dès le départ la logique de développement durable, d'autant plus que c'est un sport outdoor : c'est du trail et du VTT : c'est un sport de pleine nature donc l'environnement est vraiment au cœur du dispositif. Donc on a pu le mettre en place dès le départ. Il y avait deux raisons à ça. C'est dans l'ADN de l'évènement : tu ne peux pas faire un événement trail et de VTT sans prendre de mesures éco-responsables, ce serait à l'encontre des codes de la pratique, et donc aller droit dans le mur - et en plus nous sommes convaincus qu'il faille intégrer des bonnes pratiques dans les évènements. Donc la conjonction des deux fait que dès le départ on a eu un programme environnemental conséquent, dès la première édition ».

• **Traduction dans l'organigramme** :

- Y a-t-il un service dédié ? oui non
- Si oui, comment est-il articulé par rapport aux autres ?

Rien à la base, ont créé un groupe projet environnement créé pour le Tour de France – ils ont lancé un audit pour améliorer les bonnes pratiques – géré par le directeur adjoint du Tour de France. Ce sont des groupes de réflexion mais pas un vrai service – même si à termes c'est envisageable.

- Combien de personnes ? Groupe projet organisateur de l'évènement : Rémi, directeur de l'évènement : 50% de son temps environ, administration générale du projet, moi comme directeur adjoint : 50% du temps, gestion de la communication, et Alexandre Masselin : 100% du temps gestion des affaires sportives et relations avec le territoire : lien avec le Cantal, les bénévoles, tout ce qui est local.

Donc deux équivalents temps plein. Groupe projet qui s'appuie sur toutes les autres directions : ont ainsi un responsable logistique, un responsable sponsoring, etc.

- **Budget** : Quel est le budget annuel consacré au développement durable par l'organisation ?

Pas budgété de manière directe, mais c'est pris en compte dans le budget : après évaluation de ta mesure globale, on la met virtuellement « à la sauce verte » en majorant de 20%.

Retour sur investissement? Ça rapporte en termes d'image, cohérence de l'évènement, mais pas de rapport direct. Les gens ne viennent pas *pour* ça mais pourraient ne pas venir sans ça.

- **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

- écologique (« environnemental »)

- social

- économique

Sur l'aspect social : doute de l'interlocuteur sur l'impact réellement social de la mesure suivante, mais évoquée cependant : pour le ravitaillement, l'organisation fait travailler des producteurs locaux. Fabrication des trophées également. Ou aspect économique?

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

- Parmi la liste suivante, quelles sont les parties prenantes¹¹ de l'organisation ?
- Pour chacune des parties prenantes de l'organisation, précisez si elle exprime des attentes en matière de développement durable dans les domaines économique, écologique et/ou social.
- Évaluez la pression exercée par ces parties prenantes sur l'organisation (sur la thématique développement durable)

[1 : pas de pression, 2 : faible pression, 3 : pression assez importante, 4 : très forte pression].

Parties Prenantes	Attentes en matière de développement durable	Pression des parties prenantes			
		<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
<input type="checkbox"/> Comité National Olympique et Sportif Français	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fédérations Sportives Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression
<input type="checkbox"/> Ministère de la Santé et des Sports	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	Pas de pression	Faible pression	Pression assez importante	Très forte pression

¹¹ Freeman (1984) définit une partie prenante comme un « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

<input type="checkbox"/> Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Collectivités Territoriales Notamment :	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires privés / sponsors Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Fournisseurs Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Equipementiers Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Clubs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input type="checkbox"/> Ligues	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Elus	<input checked="" type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Salariés	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Actionnaires	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Adhérents(es)	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Sportifs(ves) de haut niveau	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Bénévoles	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Grand public	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input checked="" type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Médias	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input checked="" type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Téléspectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Fédérations sportives internationales	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Comité International Olympique	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

<input checked="" type="checkbox"/> Spectateurs	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input checked="" type="checkbox"/> Asso de Protection de l'Env ^t Notamment :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input checked="" type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input checked="" type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Agence Française de Lutte contre le Dopage	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Centre National pour le Développement du Sport	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression
<input type="checkbox"/> Autre :	<input type="checkbox"/> économiques <input type="checkbox"/> sociales <input type="checkbox"/> environnementales	<input type="checkbox"/> 1 Pas de pression	<input type="checkbox"/> 2 Faible pression	<input type="checkbox"/> 3 Pression assez importante	<input type="checkbox"/> 4 Très forte pression

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation :

Historique : avant-première en 2008 (1 course de trail et 1 de VTT, 100 personnes environ sur chaque course). Parallèlement : audit environnemental réalisé par les étudiants de l'ISC (travail de fin d'étude), avec la question : quel est le risque environnemental avec un événement comme le Merrell Oxygen Challenge? Quelles sont les mesures à mettre en place pour le limiter? Sont venus sur l'évènement pour observer.

A partir du résultat : base de travail pour l'édition 2009 + création d'un groupe projet- environnement avec tous les acteurs locaux en charge de la nature et de l'environnement là-bas. Donc travail avec : le Conseil général du Cantal, l'ONF, le Syndicat Mixte du Puy Mary, et le Parc Naturel Régional des Volcans d'Auvergne. Rencontre environ tous les 2 mois : le Merrell montre ce qu'il fait, il y a des échanges sur comment limiter l'impact, gros accent sur les parcours : on montre le tracer et les acteurs locaux disent si cela passe sur des zones protégées. Travail à l'année avec les experts : démarche de progrès sur 4 ou 5 années, avec l'idée que l'évènement soit de plus en plus exemplaire sur le plan environnemental. Passer de l'évènement éco-conscient à l'évènement éco-conçu.

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- l'apparition de contraintes réglementaires : oui non

Via le groupe environnement, supposément

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

- les pressions des parties prenantes : oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : Les attentes sont fortes – ce qui est normal, on est la grosse machine de l'évènementielle, ce sont des sports qui se développent- on nous regarde à la loupe, d'autant qu'on est assez novateur, mais les retours sont bons : ils étaient ravis de la façon dont cela se passe. Donc beaucoup d'attentes mais a priori elles sont satisfaites. Ils attendent de nous qu'on soit un peu exemplaires, pour pouvoir drainer derrière nous tous les autres évènements qui sont organisés dans la région.

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :

Concrètement : 5 champs d'action : déchets, alimentaire, nature et paysage, impact carbone et transport, communication (identifiés grâce à l'étude : champ des possibles ouvert, puis on fait en fonction des moyens – trouver une viabilité économique). Chaque année : nouveaux chantiers.

Déchets : fort nettoyage avant et après l'évènement ; tri sélectif sur les villages et les parcours (bennes montées en haut des parcours et signalétiques), pénalisation des concurrents pour les jets de déchets, distribution d'un éco-gobelet à chaque participant (offert).

Alimentaire : limitation du plastique : bouteilles en plastique (concurrents tentés de les jeter dans la nature) : avec Volvic, partenaire, installation de fontaine à eau de 8L le plus possible : donc les concurrents doivent remplir leur gobelet ou leur gourde. Volvic a été signé assez tard, comme partenaire, n'avait pas suffisamment de bouteilles de 8L pour couvrir tous nos besoins, donc il y avait des bouteilles d'1,5L et des fontaines. Conditionnement alimentaire : travail avec Casino : on demande des paquets de 500 madeleines par exemple, pas de conditionnement individuel, limitation des gobelets. Le but c'est, à termes, de vraiment supprimer le plastique sur les ravitaillements. Filière courte pour l'alimentaire : partenaire avec Casino, qui a monté un groupe avec les agriculteurs locaux : l'organisation du Merrell les a fait se rencontrer pour Casino se fournisse chez eux : saucisson, fromage, etc. Et en plus c'est meilleur.

Nature et paysage : le Club Environnement : tracé des parcours en concertation, limitation du nombre de participant et diversification des parcours pour ne pas endommager la nature qui est notre terrain de jeu. Gestion de la course : on essaie qu'elle soit la plus écologique possible : balise biodégradable, pas de peinture pour le balisage, débalisage en 48h... Ça coûte plus cher : la balise biodégradable par exemple. Elle a d'ailleurs un aspect de plastique : et il n'en existe pas dont on voit qu'elle est biodégradable, or c'est important du point de vu de la communication. Il y a quelques années, l'ONF avait quelque chose qui ressemblait à du papier toilette, donc on voyait que c'était

biodégradable, mais le fournisseur n'existe plus. Ce qui est intéressant, c'est que les gens le voit parce que ça les éduque, ça accompagne, une prise de conscience : il faut faire et communiquer dessus. Nous on fait mais on ne peut pas vraiment éduquer les gens par rapport à ça.

Transport : plateforme covoiturage sur le site, partenariat avec covoiturage.fr (site leader en France) pour faire venir les gens (c'est le risque environnementale majeur : que 5000 voitures arrivent de Paris, de la France entière, pour aller dans le Cantal). Donc il faut communiquer sur le dispositif. Difficile d'évaluer si cela a été utilisé : présence faible sur la plateforme de covoiturage, mais après il y a des gens qui covoiture entre eux (entre amis). L'idée c'est de mettre en place de plus en plus le dispositif, et ensuite sur la station, il y avait une navette qui desservait les principaux hébergements et points de la station, qui était gratuite, pour que tu n'aie plus besoin de ta voiture une fois là-bas et que tu sois autonome.

Communication : création d'une charte environnementale à destination de tous les acteurs qui prennent part à l'évènement – comme les « Dix Commandements » du bon comportement environnemental – donnée aux journalistes, aux médias, aux organisateurs, aux participants, à nous-mêmes. Que tout le monde ait toujours à l'esprit les idées fortes. Pour l'inscription : c'est du tout-internet, donc zéro papier. C'est pareil ; c'est beaucoup facile quand tu commences comme ça : pour le marathon, ils ont commencé avec du papier, et maintenant ils migrent... Mais par rapport aux gens qui ont l'habitude, voilà...

• La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

- dans la stratégie de communication ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : Oui : outil principal de communication : site web et newsletter. Cela sert à rappeler : qu'il y a une plateforme de covoiturage, etc.

On ne le fait pas pour notre image mais forcément on a des retours : on a une image éco-responsable. Le but est plutôt d'inciter et sensibiliser les gens mais après s'ils comprennent que l'évènement est exemplaire c'est bien... Et puis ça peut être important aussi pour eux dans le critère de choix, ou en tout cas ça va le devenir, donc on ne va pas cacher le fait de faire des choses mais on ne va pas forcément communiquer dessus – on va plutôt communiquer sur l'utilisation des moyens mis à disposition. Mais pas de communication directe sur le fait *d'être* un événement éco-responsable. Une page « nos engagements » résume les mesures dans le dossier de presse, parce que c'est

important de sensibiliser : on parle du côté éco-responsable, du côté solidaire (côté social : on incite les gens à donner pour des associations), et un côté plus « philosophie sportive » : on ne donne pas de prize money pour que les pro viennent : s'ils viennent ils sont payés en nature, histoire de garder un côté sport nature.

- dans la stratégie de partenariats ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples : Ça rentre clairement en ligne de compte, tu fais attention à quel type de sponsor tu vas avoir – on ne voudrait pas d'un sponsor qui soit d'un milieu polluant et qui veuille se racheter une conscience en sponsorisant un évènement sport-nature : clairement ce serait compliqué. Les sponsors sont des équipementiers, et si on prenait un sponsor voiture, ce qui pourrait arriver, on ferait très attention à qui on prendrait. L'idée c'est de ne pas se faire récupérer et d'avoir un coté green-washing: ça irait à l'encontre de la démarche, et de la même manière les gens seraient... Ça dé-crédibiliserait la démarche – si ça s'appelait le « Total Oxygen Challenge », ce ne serait pas la même chose. Ça peut exister, mais en termes de cohérence et de logique... je n'ai absolument rien contre Total mais ça ferait bizarre.

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non

- Si oui, est-elle réalisée : en interne ?
 en externe ? Nom du cabinet / consultant / expert :
- Quelle méthodologie est employée ?

On a fait une étude post-événement, pas uniquement sur l'environnement. On leur a demandé s'ils étaient sensibles aux mesures environnementales prises par les organisateurs en général, pour tester si cette population était réceptive, et 98% a répondu que oui c'est important pour nous. On a demandé é ce qu'ils pensaient de ce qu'on avait fait, ce qu'ils en pensaient : 90% à pensé qu'on avait encouragé un comportement éco-responsable, 90% à penser qu'on les avait bien sensibilisé, et 82% à penser qu'on avait bien limité l'impact

environnemental. Donc a priori ils étaient plutôt contents. 85 % des gens jugent que c'était « suffisant / largement suffisant ». Après on été voire mesure par mesure s'ils avaient remarqué – c'était ça l'angle de la communication : il y a des choses qui marchent très bien, que les gens voient et après il y a des choses que les gens n'ont simplement pas vu, donc on doit travailler pour les gens s'en servent, s'en rendent compte et ensuite cela nous permet d'arbitrer : telle mesure a marché ou pas. Après sur le côté évaluation avec chartes on ne l'a pas fait cette année. Plein de labels se créé, on a été contactés – pour être noté – nous on ne l'a pas encore fait. On le fera peut-être cette année.

- Si non, cela fait-il partie des projets de l'organisation ? oui non
- A quelle échéance ? C'est possible – pourquoi pas – on n'a pas encore eu le temps de le faire, on a pas encore étudié le marché.

Annexe 1.15. : Entretien exploratoire Fédération Française de Tennis

25 novembre 2009 – 11h
Alain Riou, Directeur Général Adjoint
Fédération Française de Tennis

Préambule : présentation du projet de recherche

① **DESCRIPTION DE L'ORGANISATION**

• Raison sociale / statut juridique :

Fédération Française de Tennis

• Nombre de salariés : environ 300

• Secteur d'activité : événementiel

sport de haut niveau

sport de masse

• Chiffre d'affaire / Budget annuel de fonctionnement : 150 millions d'euros. Roland Garros compris (qui est la grosse part).

② LE DEVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION

Evidemment, comme vous pouvez l'imaginer ça touche pas mal de secteurs, toutes les activités de la Fédération de Tennis et donc on s'est posé la question de savoir d'où ça devait être piloté et puis on s'est dit que ça devait être la direction générale, que ce n'était pas une histoire de communication, que le risque si elle était hébergée, pilotée depuis la direction de la communication, que ça apparaisse comme une action un peu gadget ou juste de la com. Il y a eu un petit coup d'arrêt au départ de Sophie. Il y a eu une nouvelle organisation, un nouveau bureau fédéral. Un des principaux élus a reçu la délégation « développement durable » et les ressources humaines, c'est Gilbert Naturelle. Il est lui-même impliqué professionnellement là-dedans car il travaille à la direction de l'eau. C'est son job. Il est dans le développement durable. Il a fait passer récemment une note de cadrage sur ce que le bureau voulait faire pendant la durée de son mandat en matière de développement durable. Et donc on se met en branle pour mettre en œuvre tout ça. Donc il y a eu un temps d'arrêt. Moi je travaille beaucoup sur la problématique de l'extension, qui est un projet qui demande énormément d'énergie. Donc je n'ai pas démarré assez vite les actions à mettre en œuvre sur le prochain tournoi. Le tournoi c'est ce qui se voit.

• **Historique** : Quand et comment le développement durable est-il devenu un enjeu pour l'organisation ?

Il me semble bien que c'est venu aussi dans notre comité d'entreprise. Il y a eu une démarche spontanée de certains représentants du personnel qui trouvaient qu'il y avait des choses à faire en ce domaine. Il y a eu la constitution d'un groupe de travail qui a essayé de mettre en place un certain nombre d'actions. Il y a eu, pareil, au départ, une réflexion individuelle qui a permis de mettre en place l'opération balles jaunes (Gaël Bonnaire). C'est une initiative personnelle au départ qui s'est développée. Et puis il y a eu cette charte à l'initiative du CNOSF. Il y a eu une incitation menée par le CNOSF au mouvement sportif en vue d'engager des actions dans le développement durable. Et à la suite de cette incitation il y a eu la signature d'une convention et donc on s'est lancés à partir de ce moment là. Et donc on s'est lancés dans la réalisation d'un bilan carbone sur le tournoi, qui a été réalisé par une Keneo.

• **Traduction dans l'organigramme** :

- Y a-t-il un service dédié ? oui non

Alain Riou, DGA en charge du développement durable.

Gilbert Naturelle, vice-président en charge du développement durable.

On a des gens qui dans leurs secteurs d'activité veillent aux contraintes de développement durable. Par exemple les gens qui s'occupent des achats de produits au sein de la Griffes RG. C'est par exemple Gaël Bonnaire au sein de la Direction de l'Équipement. Ce sont les gens qui s'occupent de travaux dans le stade et qui naturellement et parce que les règlements sont de plus en plus contraignants gèrent les aspects développement durable dans l'activité. Comme cette problématique est très transversale, on a mis en place un groupe de travail. C'est tout récent. La première réunion a eu lieu il y a une quinzaine de jours. Le groupe de travail rassemble des gens que l'on sait intéressés. La base était d'avoir un représentant de chaque direction, au moins, de manière à pouvoir rayonner dans toutes les directions.

• **Budget** : Y a-t-il un budget consacré au développement durable ?

Oui, on a inscrit dans le budget 2010 deux lignes de 100.000€ chacune. Une pour se payer des actions de formation et les audits que l'on compte continuer de faire. On a fait un bilan carbone l'année dernière sur le tournoi de Roland Garros. On doit faire un bilan carbone sur le reste des activités de la fédération cette année. Et deux diagnostics eau et énergie. Donc 100.000€ pour les actions de formation et les audits. Et une autre ligne pour accompagner la direction des travaux et lui permettre de financer aussi des actions de développement durable, enfin, compatibles avec le développement durable, enfin, les surcoûts que cela peut générer.

• **Objectifs de l'organisation** : Quelles « dimensions » sont concernées par les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ? Sur quel(s) champ(s) les objectifs de l'organisation en matière de développement durable ont-ils un impact ?

écologique

social

économique

Je ne me suis pas encore posé cette question là. Il me semble que c'est un trépied et qu'un trépied, en mathématiques, c'est ce qui permet d'assurer le meilleur équilibre. Mais non, je ne me suis pas encore posé cette question.

③ LES PARTIES PRENANTES ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE

Je suis trop frais dans le dossier. Je n'ai pas suffisamment de recul pour être pertinent.

④ STRATEGIE DE L'ORGANISATION

- Décrivez la stratégie de développement durable de l'organisation

Cf. note de cadrage remise par Alain Riou.

- La stratégie de développement durable de l'organisation a-t-elle permis d'anticiper :

- l'apparition de contraintes réglementaires : oui non

On devrait normalement, en y consacrant plus de temps et en en faisant une priorité, on devrait petit à petit rattraper le retard que l'on a sur la mise en place des contraintes réglementaires. Pour l'instant, on a plutôt des contraintes qu'on n'est pas nécessairement prêts à affronter.

- Citez et présentez rapidement les projets qui illustrent le mieux la stratégie de développement durable de l'organisation :

Celle dont on parle beaucoup, c'est l'opération Balles Jaunes mais je ne suis pas certain que ce soit la plus... C'est beaucoup d'énergie dépensée pour un résultat qu'il faut évaluer. Mais bon, c'est une manifestation emblématique de la fédération. Je ne veux pas mettre de doutes là-dessus mais on n'est pas sûrs que ce soit la meilleure voie possible. Ce qui est important c'est dans notre activité, le tournoi de Roland Garros est lourd et il faut essayer de réduire les nuisances de ce tournoi dont on sait qu'elles existent. Ca me semble être une démarche prioritaire. Mais c'est aussi dans la vie de tous les jours. Faire en sorte que le personnel, dans tous ses aspects de la vie professionnelle, sur le site... respecter ces bonnes pratiques.

- La stratégie de développement durable de l'organisation se traduit-elle dans la politique marketing / communication ?

- dans la stratégie de communication ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

L'opération Balles Jaunes.

On a communiqué l'an dernier au moment du bilan carbone, en mettant en avant les actions qu'on avait entreprises avec nos partenaires (Fedex, Peugeot,...). On essaye de les impliquer.

- dans la stratégie de partenariats ? oui non

Si oui, pouvez-vous donner un ou plusieurs exemples :

Ca rentre dans nos accords de partenariat. Ca rentre dans nos cahiers des charges de prestations de service.

⑤ EVALUATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

- L'organisation effectue-t-elle une évaluation de sa stratégie de développement durable ? oui non

C'est en projet.

- Si oui, est-elle réalisée : en interne ?
 en externe ? Nom du cabinet / consultant / expert :

Je crois qu'on va avoir besoin de se faire aider.

- Si non, cela fait-il partie des projets de l'organisation ? oui non
- A quelle échéance ? 3 ans

Annexe 1.16. : Entretien avec Aubrey Kent

**Entretien en face à face avec Aubrey Kent, Associate Professor, Temple University
en présence de Michel Desbordes, Professeur d'Université, Université Paris-Sud
Congrès de la North American Society for Sport Management
5 juin 2010 – 9h – Durée : 46'14**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'enregistrement commence après les présentations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Michel Desbordes : Thank you for your time.

Marie-Liesse Dovergne : Maybe first, through your researches, do you think that sport organizations have to take some CSR initiatives?

Aubrey Kent : My research—and the research that I've reviewed in literature—real one glaring lack is exactly what you've just asked i.e. “the motives part of it”; they ask for the perceived motives from other stakeholders but have not—and the majority of literature has not—got into those managers and directly assess these motives; and I think this is for two reasons: I think it's a relatively new area so I think there's been a lot of conceptual bottom line type of work that's been looked at and also in some motives I think it's down the road on the agenda but I really think that people are weary of “socially desirable answering;” it's very easy to say “it's the right thing to do and we're not in it for the return on investment or we're not in it for good public relations, we do it because this is what we're supposed to do and we're good environmental... or community citizens. That's such an easy answer doing those sorts of motive studies with managers. It's rarely going to yield, no one is going to say “we do it because everyone else is doing it” or “we do it for profit and PR; we're doing some marketing ourselves,” it's a cynical way to look at it. My assessment though unofficially or at least unscientifically from talking to a lot of these folks is primarily because they have wanted to, at least explored the options of whether it's environmental or philanthropy or a community engagement. But I think increasingly managers are understanding that it's something that they need to do for a strategic benefit standpoint; for a couple of reasons: the stacks of facilities or environmentalism needs certification thus becoming an important competitive advantage when you're hosting major games and events most of them are RPs, city Olympic games... all the way down to smaller events. They have these sorts of stipulations in their RPs when you need to articulate to them how you were sustainable being a good environmental citizen. On the sport team level, my prospective is that it's foolish not to do CSR in the community and philanthropy because at the end of the day all sport teams are local businesses even the NFL teams which is this national brand and NBA which is this international brand and all these national brands. The majority of their support, their proper partnerships, their operations are all local... to become a community partner. So they see tangible benefits from being a good community partner because they are then able to translate that into selling tickets, creating an

atmosphere and sustaining their businesses within the communities that they exist in; whether it comes in support of tickets merchandizing events or if it comes from political support when referendums are coming up to help public/private partnerships for building facilities or tax on vacant land. Being a good community citizen at a local level is very important. So a lot of the CSR initiatives that teams do are directed to the local communities to help school districts, to help public health initiatives, community development to serve populations, urban redevelopment... These types of locally directed initiatives pay off both probably not as much financially but more politically and so under the public eye. So I think in a sense that it is an obligation that they have, not a moral one but a smart business strategy one.

MD : It's interesting what you say. I have the feeling that the strategies are different in the US compare to Europe. I have the feeling that when I see most of the presentations CSR deals with, we have so much money, that's unmoral, so we have to do something. And we are going to create foundations or we care about or we care about cancer, I have the feeling...

MLD : Special programs.

MD : Yes, special programs. So, we are so rich we have to do something more to society to give it back something; like I'm Bill Gates and I have to do something. I have the feeling that in Europe, it's more "I have to create stadiums which are environmental friendly." It's more like "what I do" instead of giving the money back. Do you have the feeling it's a different way of acting?

AK: Yes, I think I do share that sentiment. Not necessarily having an even knowledge in the comparative to Europe or worldwide but certainly domestically. You know, as in the presentation we've just looked at, it is leader driven. And leaders of these teams, the vast majority of them, are private business people and they do not derive their wealth from sport; they are independently wealthy and bring their ethic of responsibility to their project or their franchise. In the past, they've done some consulting to the advantage of falcons for example. Arthur Blake, their honor, he's the founder of the Home Depot with billions, one of the world's most celebrated philanthropists. So it's not Arthur Blake that brawled for each. He purchased the falcons and then talked down and forces this ethic.

MD : You mean that small single person...

AK : Those examples, this entire rebuilt program, comes from Christine Lorry, the honor's wife, she's a very active environmental activist if you will, her husband buys the eagles, she sees the suitable way to put her footprint on it and they made some marketing sense out of it. But yes, in many ways it is an individually driven effort by as you say people who can afford to incur some costs for what they see as a greater good and I think that the managers who are on the ground floor--n the CFOs, the CEOs, the facility managers, do their work to justify it from a business sense. But I think in many ways these programs would exist without the business fundamentals making sense, simply because they are driven by these philanthropic people now. What we are seeing increasingly however is the business sense that's being made from the numbers and from the reciprocation of consumers to these marketing efforts. We're seeing a lot of mimetic activity among franchises where that ethic might not be there. They might be owned by individuals who don't share these same work ethics as that of Jack Lorry or Arthur Blank. Yet they are seeing these things drive competitive advantages on their market places because they're doing things. So when the eagles are able to sell themselves in a way other than as a football team in a competitive sports market Philadelphia... People in

Pittsburgh and people in Kent city and people in Los Angeles are saying “well how can we position our franchise to compete with our local competitors for the hearts and minds of our local citizens?” And I think we’re seeing more than mimetic activity. I know for a fact that the Pittsburgh Steelers had no interest in their new Heinz field, modelling what leaders and financial did, except their ownership solidity; because what they’re doing said “hey, we have to do that, we can’t be the old man out because this is what everyone’s doing now; getting lead and certified...” And so there is this mimetic activity which you know if you’re pretty supposed to care about these things is a very good thing, whether with smart business sense you have to be more of an expert. I think it’s easy to spin it and as an insider knowing all the numbers you know they can say whatever they want with numbers; so I think that the business benefits are maybe... I look at them with tempered judgement. But we’re seeing this mimetic activity and that’s being easy to justify this thing; “look here’s how we can say, here’s how we can market ourselves as something other than revenue extracting community presence but as something that actually is in feedback with our community we were giving as we take from them.” And I think part of this goes back to the last couple of decades where we increasingly had public funding of these teams facilities where communities felt more in partnership. And I think there is a real backlash because the teams’ demeanour is that: they took the money from the tax they offer to build the facilities and then still treat the community as their consumers to pick their pocket. I think increasingly there is a demand that they’re partner with the community as opposed to just, you know, an extraction ...

MD : Do you think consumers really care or do they use the facilities unquestionably? I mean nobody ask for CSR?

AK : I think it really resonates with casual and non fans. I don’t think it matters to highly identified fan people who would love the Eagles, and would love football, and would love sports—I think that they would have been there anyway, so they don’t care. But I think people who might only be casual or people who are maybe not interested in football, they appreciate their community partner; they’re going to be less objectionable to providing public resources to partner with these groups. I mean I’ve talked to people who couldn’t care less about the Philadelphia 66ers but they’re really happy that their kid is in a school where one of the players went to read to through a reading session. And so they say “you know what? I don’t care about basketball or 66ers but I like that they’re in my town. I know that they’re trying to do some good things and I know that people not only derive their enjoyment but that they’re doing good things that provide my school district with some funds or equipments and I know that kids are getting a positive message from their teams about environmentalism or reading or staying out of drugs and these types of things.” So I think it can build this community wide support even if it doesn’t translate that into being a fan of your team. They at least tolerate your presence and are so unobjectionable to community resource and things provided whether that’s you know fire or police services or special events or for tax money going to help build or maintain facilities.

MD : C’est intéressant : le fait qu’ils touchent énormément d’argent des villes pour faire leurs stades. Contrairement à ce qu’on pense les stades sont privés ici sauf que les mecs arrosent comme des malades. Si derrière tu ne fais pas un peu semblant de faire des trucs, tu vas avoir des problèmes. C’est intéressant. Just to...

AK : No that’s fine. I know a little French.

MD : In English: the thing is interesting because everybody in Europe believe: “Well, franchises are private, the NBA is private, everything is private money, that’s a reality, it’s completely different. Cities really pay a lot to keep the teams.

AK : They really do, even if they haven’t invested in all the facilities most of them have, they invest in service to support you know on game day then you fire safety and traffic regrouping and clean up services... and they have to form a partnership with those teams to be able to make it a sustainable thing and certainly the researchers chant very conclusively that the economic impact is not what teams and leagues and politicians say it is. There still is a very strong argument for the psychic impact of communities having a morally...

MD : Faith is the problem. The idea to say “well it’s so important. On an economic point of view we can not miss that. The stadium is so important but the economic impacts studies are just...

AK : Yes. And I think increasingly people are saddy to the fact that that argument falls on its face but when you’re living *within* it and you see a victory break for the Phillies connecting people who were the “Jersey” from across socio-economic and demographic spectra who would otherwise not have something in common to talk about or to look each other in the eye over or right on the train to the same destination. There is the sense of community that you can almost justify some of that investment. So you know, the risk is being too sports centred again and I think that the drawback of some of the research that our field, and I, and we do is that we talk to sport fans; and then we say “well, CSR probably doesn’t matter because it probably doesn’t impact those folks that much.” But I really do think that we need to talk to people who don’t like sports leaving sport fans and say “are you really offended by the hyper presence of these teams and leagues; disproportionate to other entities in the city that are important economic drivers or public support going to them?” And is any of bad temper if that exists by these community directed philanthropy, community directed programming and whether it’s league or team; but you’re right on the public private thing. I mean, most people don’t know that the leagues are actually public; neither ones are seen categorized non profit organizations but the franchises themselves are private and we can never get into their books and they only give you the information that they want to. I think that’s horrible as a researcher as to be able to try to disseminate some truths such as it is because you’re going to get what’s filtered from the marketing departments of those teams.

MLD : And concerning CSR initiatives, do you think in some ways it was a question for managers or do you see any player implication?

AK : Certainly players are taking up the cause. If you look at foundation creation for example; virtually every team has a foundation as a non profit that is separate which is the philanthropic arm of the team and so in a way it’s good for us as researchers because there’s a public non profit, we’re now able to access their books —with their tax filings—to see exactly what they do through their foundations; but it’s being a vehicle for players to get involved as well. And some of them are very good, some of them are merely ways of paying their entourage and paying friends and family, and having a tax break but they are certainly I mean by far in a way the two biggest in terms of revenues; sportsmen in notoriety would be Lans Armstrong and Tiger Wood but Steve Lash and Dikembe Mutombo and many others are very very impactful for foundations. And so I think that the league and players work in a synergistic way of getting this message across because the players involve themselves in league initiatives and the league has support structures and place for players who want to go and try

to do these things; I think at the end of the day it's still individually leader driven you know some athletes have that and some others don't but the means that they have through their incredible wealth to lend their name and fame to causes is something that I think can only be good even though there might be some foundations created that don't do any good; those don't do any harm anyway so the ones that do good are terrific. So I think that from a sport prospective the leagues do things, the teams do things more locally and then athletes do things on their either interest place or locally based for where they are and you know at the end of the day I think it's a very good thing if it's done well. And *that's* I think where we come in as scholars to be able to help and form them on how to maximize the benefits of what they're doing to avoid the back clash that we see; because there have been some well intended campaigns that are really backfire organizations for athletes. PG tours drive to a billion campaign a few years ago, they past the one billion dollar for giving the PG tour, and they are founded on charity and they do by far the most for locally directed charities well other events are. And so there was a wonderful campaign to promote that and promote philanthropy and kick off a drive to raise another million dollars to their operations for local charities but it was a campaign that really felt flat; there was a communication problem because people don't want to see the first round of the campaign be the dollar value. So you look at the tours messaging now, it's all about local impacts and they're showing homes being built through the tax community and they're showing hospital visits, they're showing the local small scale life impacts of what they do; and they learn the lesson about leading with the dollar value because this is what people say "ah these rich athletes, it's the least they can do!" and so in knowing they're well intended... They have to become more scientific with their message; and that's where I think we can help them.

MD : And, if you take sport, we have the feeling that, particularly in Europe, sport has to be an example. For example if you take the doping problem, it's forbidden to use drugs in sport while it's allowed in any other type of activity, I mean politics, finance... So sport has always to be an example: we have to be equal, we have weight categories, males and females are separate; it's like the perfect life, and do you think it makes sense that sport can be an activity that drives CSR policies as an example or is it just like in any other industry?

AK : Well, you'd like to think that we're somehow different. But I think that it should be a theory.

MD : It should be, originally. I'm not saying that it *is* actually, but it should be.

AK : Well I think, at the end of the day where there are extraordinary amounts of money involved whether it's in banking or it's in investment trades or it's in athletics, people will do whatever they can to get short term personal advantage. You know there's the classic agency very problem: agents are going to maximize their benefits so "I tell you about my trade so that I can get commissions" if I'm an investment banker just like if I am an athlete. I might use some performance and answers for my own short term and I'm not thinking about that greater good of sport and brand and all these types of things. But I think that sport has a prominence and the spotlight is on it to such a great extent. I think it does have the potential to be this sort of driving force for Good but I think the potential is vastly unrealized. For example from an isomorphic standpoint the ILC is an incredibly coercive force. They dictate everything and detail fashion for example through the bid process and they have incredible temptation to detail on the messaging that they put out and they've been very very proactive in fact with sustainability, and environment, and fair play; these positive messages; the devil's in the details. At the end of the day, there's still a business that is in high sight; makes decisions

based on profit maximizing principles even though in their RPs for hosting they have all of these guidelines and they have legacy programs and sustainability that will have you. In many ways they could be much more forceful with enforcement, they have committees who do their dog own shows to win the bid but then the sustainability is twenty years out and the legacy has taken the money that has long gone and it's all another problem; so in selling their games they're very good at telling Barcelona and Sydney and Atlanta and Cuba and Beijing what to look like in terms of that course of isomorphism of "here is how a bidding winner would look;" but then by the time Atlanta for example now fifteen years later needs to demonstrate to their local constituents or investors and say "now is the time to look at sustainability because we're fourteen years hence and they're organizing committee as long as it's been worth and nobody is around them. And people then discuss the bid and politicians then moved on and had nice prices. So it's easy for us to lose sight of the fact that the ILC is greatly selling itself now talking about everything; Hoover and all these programs... In twenty! 2020 is when we need to be talking about Hoover from the lens of critically analyzing an IOC policy. But who are worried about what the games are in 2020/2024? The time lag is just such an incredible mental barrier to get over because public attention has long gone. Sustainability is inherently a difficult thing to sell because it's future oriented and it's easy to sell the future; and then in the future you'll have to criticize decisions that were made in the past by people that have moved on all over the past to talk them into the future. Sustainability's almost inherently a false promise inevitably.

MD : Do you think it's just a short term perspective from the ILC: they sell the product and then they don't care about what it will happen in two, three, five, ten twenty years later?

Voice 1: Well again I have no insight into motives. I would love to think that when they're in the room, they think about what's the best thing to do? How can we use our powerful brand to make positive change in the world? I would hope that their decision-making on the business level is true to their ethic that they espouse. Maybe that's just really naïve but, I have not the total evidence to suggest they've covered up drug tests because it's bad for business on the eve of the games so... I hate to be that cynical, I like to think more optimistically but the reality is that we don't know. Motives are going to be strictly speculative; because they never going to tell you "Yes, we just do that to look good". I mean who knows where the truth is, really? Because managerial motives I think they're virtually an impossible thing to assess. The only way we're able to do it is in the late fashion; speculating based on behaviours and decision-making, and when you're based on their mission, the vision that they put out, their RFPs, some of the decisions they make... Let's go to Beijing because I think we can be a positive force for environmental change and human rights change there, it was the justification; we can't just ignore China as a market but we think that with our powerful brand as the ILC, we can help to change. What the critics would say our reasons why we should never've gone to Beijing in the first place; human rights violations, environmental violations and what have you. Where's the truth flown? If we go back now to China, have things really changed? That's probably highly doubtful. Was the Olympics a source of a groundswell of conversation around these issues; were they changed by half of twenty years from now because the youth have been exposed to western ideas and...? Who knows? Has the ILC gone in and had the most by far profitable games ever and taken those resources out of there and are happy with that and don't care about the change? Well, I don't know the answer. I think for a cynic, there's lots of animation, for a proponent there's lots of animation, the truth is probably fuzzy in the middle there somewhere. At the end of the day for me—and it's not just because of the frustration that we're not really getting into the truth of this—motives don't matter to me, actions matter. So whether you're doing, whether you make your facility green

because you want to market it and sell more tickets, or get more events or because you truly believe that environmentalism is important; I don't care why you do it.

MD : The result matters.

AK : I care that you do it. So I'm increasingly not becoming this interested in motives. Unless to the extent that it changes the perceptions of the different stake-holders and that's why we do our consumer research to say you know "why you think they do it and how do these change your attitude and behaviours?" I don't really care why they do it, what's important is how does it change the ethics of the campaign or the initiatives or the program because that's where it gets important. If people perceive it cynically it's not going to resonate like it should, even if the cynical notion is accurate in terms of the motives. What we need to do is decrease cynicism. So even if the principles of the agency theory prospective of profit maximizing, communities and society can benefit from what they're doing even if it does... You know there's nothing inherently in my constitution that says "you shouldn't be able to profit from doing something good right? So there is the same secret prospective that I try to...

MLD : So the question isn't why you do this but how?

AK: Right. And I think that it gets the cruxive of my criticism and of some of the programs is the motives matter to the extent that they change how the initiatives are implemented because if the motives are public relations I can give two million dollars a year away so as to help community groups to keep equipment, kids who can't afford to play football or other sports, promote huge wellness programs and help construct facilities; and if my motives are PR then it ends there, I give the money away and I'll tell you "keep my money away." If my motives are positive social change in my communities then I'll also have to invest not only two million dollars but after invest resources in assessment. I have to make sure that they are maximizing the return of those assets and that they are then affecting a social change. Can't you say "well, we have this huge foundation that has these events to show kids how important it is to be physically active," after investing follower to see that kids are way more physically active because of their exposure to that intervention. I have to measure BMI and nutrition habits. And I have to not just have a compass or a kid competition or a shooting switch competition because the point is to involve not only active athletic kids that are going to enter anyway. One of the big criticisms of the NBA fit program for example is they go around in city saying that they're promoting fitness for children to fight childhood obesity. And then they go and teach city with those competitions—you know these shoot dribble and pass competitions. Are these going to be mass competitions? You know they say well, four thousand kids have competed—you know this is four thousand athletic kids who play basketball. It wasn't four thousand obese kids who'd never participated to a visible activity because they don't go into competitive sport venues. So a public health official would cringe and say "this is not how you fight obesity. That caters to the athletic kid and the NBA." You know there's a disconnect there. So that kids are used as ammunition because they're doing it for PR. If you really care about social change, they're not promoting it; they're not doing competitions based on how to dribble a basketball. They aren't axing access in those kids who are scared to go to gym class because they're obese and they get bullied at school you know they're using round jeans not to show... If you go to the NBA website there is a click here and you can see so-an-sos athletes' workout regimen. You know these kids are going to go and do an NBA person's workout. They need to use that kid to talk to the athletes to say "you know what, why don't you stop bullying?" or try to create a social norm or "it's OK they not look like an athlete" and it still derives the benefits for a healthy nutrition campaign. So

there's a disconnect there I think in terms of the follow of the assessment, the social impacts, and that's where I think it needs to go to be able to be truly beneficial. And that's where I'm trying to bring a critical lens to team and league efforts. When we worked with the Atlanta Fighters for example... I mean, the Atlanta Fighters are incredibly philanthropic; they believe in what they do. But when I talked to the foundation director, all they can do, they're so overwhelmed... some forty of their missions is in the NFL mandates and then there's another hundred that Arthur Blake says they should do. So they're overwhelmed with just giving the money away or running their programs. They have no time or resources or inclination for assessment of follower. If I write them a letter and say "my fields are falling apart and my kids can't afford ---, send the ten thousand dollars," they get you check; but they don't follow the trail to say "did you buy the equipment?" such that you know giving the best resource; "we got the most of our money for the resources;" or "we're trying to get people to participate who otherwise wouldn't have." You know if their chore mission is to reduce childhood obesity and to try to have healthy active lifestyles for the youth. They're not doing any assessment to make sure that their missions being met. But I don't translate that necessarily into questioning their motives. I really just think that there's a disconnect between the people who feel really like they're doing good, giving money away to initiatives and programs where public health officials, scholars or whoever can say "here is the way you can do it a little bit better"; and hopefully they will listen to that message if it wasn't just about PR. I think that they are going to listen to that message increasingly if we show them the evidence that people don't react well to messages about how you give away because they're cynical. They react better to messages of social impact; but to give that message you have to have assessment; you have to quantify social impact. And that's where we can help. That's the footprint that I in my centre in our consulting pitch as we're trying to sell right after the assessment. Then you're going to be a much more attractive foundation from a grand prospective because you can sell a story not just a number or a name; but also more attractive as a marketing tool because that story is going to resonate in people. They are going to care about this school district which was able to increase a coherent exercise program and was able to invest in healthy cafeteria foods for kids through a grant given by that sports team or athlete; as opposed to the headline being like "busy team or athlete gave us much money" and then people are like "ah, whatever!"

MD : And as far as you know, we had a conversation with Laurence Chalip two days ago. He had worked in Australia. Do you think that there is an American way of seeing CSR in sport? It's different in Australia, it's different in Europe.

AK : It's different in Canada.

MD : Let's say for example Canada and the US?

AK : Well, my most familiar is obviously Canada but it is far more closely in line with Australia and Europe. Everywhere except America you're overriding ethic when you think about sport is about participation, it's more something you do than something you watch primarily. We love to watch but it's because we play as well. And in terms of public resources it is for in large scale participation community development; in small scale that would be the athlete development and performance. That's on its path in America; prospectivize; it's about elitism, it's about achievement, competition—not of those sports for all—and public resources: there's a great have and have not problem. I think the degree to which public resources have been extracted or taken away or diminished in sport participations for all model, non profits are increasingly crunched in not getting federal money to run local boys

and girls sport operations or after school fitness programs. Education boards are cutting physical activity and health education drastically. Burn out turn over and the leaving sport and physical activities happen in an earlier and earlier age. The ethic of outdoors healthy active lifestyle is not being founded from the public sector when you look at these indicators. And I think if they are wise they could be reinvested in because they can be directly translated to the healthcare prices and costs, these sorts of things. Nevertheless I think that the sport industry has taken up its cause somehow if you look at the vast majority of professional teams and leagues and foundations; and their activities in terms of community initiatives and philanthropy are overwhelmingly directed at youth health and education initiatives. So I think, whether it's by accident or on purpose, we have seen the private sector step in where the public sector's backed out from this sport participation, physical activity, health and wellness program in prospective. That does have some strategic sense to it. If you're of this school that people who are actively engaged in sport you're more likely to follow the sport fan. I don't know if that's necessarily a direct correlation or a strong correlation, but it can make some strategic sense. So if I'm with a new soccer team in Philadelphia and so during the first year the manager goes to the soccer league and the first thing that they do is sustain the foundation to help support the new soccer program in the county, when the county had given quite a bit of resources to help build their new facility. So the soccer teams support soccer leagues. The cynic would say "well, you're just trying to make sure that they watch your team." But from a public health prospective that's good; we have a real reliance on non academic based physical fitness; we need sports leagues and what have you because educational curriculums are not having physical activity anymore, increasingly at a young age. So we want kids at one point to play soccer because they're not getting thirty minutes of recess at school; they're not having physical and health activity instruction in school. So sport teams can pick up that slack, whether their motives are good or not. The thing that I find now upsetting is that so many of these public health crises you know a twenty percent childhood obesity right in the US as their reason for doing this; but they don't... supporting soccer leagues is more to support kids than soccer. So we have to be I think a little bit better. Doctor XXX is doing some research on the disconnect between initiatives... If we had a public health prospective how those initiatives would look? And so hopefully she's able to get into the offices and maybe change their practice a little bit, so that they can be true to their mission of fighting the obesity as opposed to just helping up people who would have been active anyway. I don't know that they have an obligation. I like to sort of be a capitalist and think their businesses are like any other. I think they do have an obligation just because of the greater appeal that they have. Sport in many ways is a social trust. It is its own societal entity that owners, teams, players are temporary stewards of it and you know sport's existed long before professional franchises and it's likely that it will exist long after, people will always throw things and catch things; and so at some level they do have because of the vast resource that had been provided to them because we are so affectively connected to sport and RPs will have you. And I think it's an easy appeal to make their obligations that they do at least a betterment of at least being responsible, sustainable even if you're not going far beyond to the point of investing or taking losses, until being philanthropic. I try to balance it.

MD : Encore d'autres questions?

MLD : Thank you so much.

Coupure puis reprise de l'enregistrement car la discussion reprend.

AK : ... but it's more ammunition for when economic times go bad and people who don't have the ethic to do these things want to cut what they see as an expense you've more ammunition to tell not to do that because at the end of the day again I don't care about motives, I don't care about why do they do; and if it's a good thing they do I want to try to sanctify this as much as I can that they do it. So I don't want philanthropy to dry up, I don't want these local non profits to not be able to get money to run their programs for kids in the communities; and so if you can demonstrate even some fundamental strategic benefits to a corporation or a team or a league... That doesn't mean that's why they do it but it might just be that little bit that says "you know what? When times are tough it's not going to be the thing that goes on the cutting lock, we're going to keep doing it because it's not just altruistic;" you know they can spin it a little bit that way; and that way it becomes more sustainable and becomes more of an industry norm of practice not something as viewed as just a cost item by some rich philanthropists; it becomes what we teach students to go and run these organizations that is part of the ethic of management of these organizations and you know not just someone's bet project.

MD : And so the other idea for the French Open is that it's is a public federation—even so it's a big organization which makes a lot of money, that's still public. So they have to be an example as a public non profit organization. The second point is that—well I don't know if you are familiar with the tennis and the Grand Slam tournament— that situation could change; I mean Madrid wants to be a Grand Slam tournament and that people who say "well, it will never happen, I don't believe in stories where there is money." And if Madrid has many many options to be a better tournament than Roland Garros with huge incredible stadiums with indoor facilities, five times bigger than Paris, and for many reasons it could be a much better tournament in the realization. So I think the competition is so high you need everything you can get. This could be a big advantage. On an international point of view the ITF is always interested and it's like the ILC; you can ask anything and we'll do it because that's good for the Olympic brand.

MLD : The money from the French Open finances all the amator teams.

MD : Yes, it's 90% of the budget of tennis in France.

AK : Well, it's like the US. It's the same thing for the US Open. I think it's close to the same percentage of the budget for the US TA.

MLD : If we lose this French Open, it's finished, there will be no tennis in France.

MD : It's an important thing to take into account. Well thank you anyway.

AK : It's wonderful. Thank you. It's wonderful to meet you. Good luck with the rest of your studies.

MLD : I'll send you a mail to receive your presentation.

AK : Sure. And maybe I will ask for the presentation of Mathieu because we work in team

Annexe 1.17. : Entretien avec Daniel Mason et Laura Misener

**Entretien en face à face avec Daniel Mason, professeur, University of Alberta
et Laura Misener, associate professor, University of Windsor
Congrès de la North American Society for Sport Management
3 juin 2010 – 15h – Durée : 29'27**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien débute après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse Dovergne : I work for my thesis with Michel Desbordes. My subject is “sustainability and sport events in France.” I work on the CSR and stakeholder theories as a theoretical background. At the moment, I am investigating five cases which refer to different types of sport events: the biggest one is the “French Open of Tennis”—I was there last week— another is a marathon organized by a municipality. So, with different types of organizations: the “French Open” is a federation association, another association – which is a multisport one – and two events organized by finance companies: one organized by A.S.O. — the organizer of the “Paris Dakar” and “Le Tour de France.” They’ve been organizing outdoor events for two years. Implementing environmental strategies is like a test for them. And the last one is the “Tour de France à la Voile.” It is a sailing tour all around France which takes place on summer.

Laura Misener : OK.

MLD : So first, I’m interested in your work. Dan Mason works on stadiums ?

Dan Mason : Yes.

MLD : So, I’m interested in what you both do; and if you have some advice.

LM : So what you plan on ? What is your broader research question that you’re asking about?

MLD : My point is to understand how CSR is translated and applied in sport events; because we’re just beginning in France. It would be then interesting to see how changes arrive in organizations; by focusing strictly on events because taking the organizations on the whole would be too big a topic, so...

LM : Yes.

MLD: So we focus on events; and in France they work a lot on the environmental aspect; social and economic aspects are less considered...

LM : Yes.

DM : So how are going to find CSR in the events?

MLD : I had some discussions with different leaders of the organization with a guideline. They try to treat all the aspects—the environmental, social and economics— because often they act on the social aspect and on the economical aspect but they don't realize it's CSR, that it's sustainability; so I'm trying to understand that through meetings, through the documents they can give me, and also by observing each event and debriefing each one of them. Now I have too much information...

DM : That's right. How are you going to—if you got five events— link them together?

MLD : I'm trying to understand what motivations are for each one...

LM : ...for being involved in CSR.

MLD : If it's ... it's not forced but...

LM : Yes kind of forced like. They are obligated; demanded...

MLD : If they are obligated, why is it an obligation? Is there a partnership? Is it public? So what kind of motivations? If any, what types of actions? What types of needs? What type of plans for the future? And also I'm trying to see if there are some similarities or different strategies. Until now, there are a lot of similarities because as I told you they all work a lot on the environmental aspect; it's always the same thing you know: recycling, taking care of the water, taking care of the energy, taking care of the transport; they all have problems with transport because in Roland Garros, people come from all over the world and if you don't have public and players, you don't have the event. So I think it will be my analysis.

LM : So do you know that the events that you've picked, the international events that you've picked have something in place already like a policy in place towards CSR and that they're going to use or is it something new ?

MLD : For three events such as the French Open of Tennis, it's been in place for a long time, so they had to change their way of working, their management; but it's quite a long process. For events which are created using the CSR policy from the start, it's easier because they give rules from the beginning and explain the different stakeholders who they want as partners, who they want as suppliers and so on. So maybe it makes a big difference: it creates a new event which tries to follow a sustainability program.

DM : There's been a fair number of people, Laura included, who looked at this issues with sport events, what is your *unique* contribution going to be? Because you need to think about what that is and then I'll help you decide how you want to look at this. Because there's a lot of general questions about looking at CSR in sporting events. Are you looking at the degree which is mandated; their strategic attempt they try to do this; or is it a response to the pressures they feel by place department ?

MLD : I think that I have to focus on one approach now.

DM : But you need to focus *before*... You can't do it and then...

LM : This is one of the biggest critics of the CSR literature in any real but in sport as well is that: it's one thing to say "yes, we're going to do these things because we think it's CSR" versus what they actually do? And how do you measure, can you look at what they actually do? Who decides if that actually is CSR?

MLD : What we both want is to try to find some tools to explain what CSR is for sport events. Because we have too many small tools you know: we have guidelines, or we have some prices for good events, we have some agenda 21... It's a lot of tools. I met some people organizing events who want to change their way of doing it but they don't know what to refer to, they don't have one tool; I don't want to praise *the* tool but the point is just to give them a guideline to find tools. I worked a lot with the Ministry of Sport about this because it deals with the same issues. I don't know if you know the big work of the I.S.O.—the International Standardisation Organization—for a new normalization. It's called I.S.O. 26000. It's about CRS; but for sport organization it's not applicable. It's too big and actually they are afraid about it. I don't know exactly in the United States how it is organized but in France we have a lot of associations, small ones, and they don't have a lot of people to work, a lot of volunteers; people are not really prepared to it and maybe it would be interesting to see how to help these people. And what about you? What does your work on stadiums consist in?

DM : I'm all over the place so... I think you need to figure out : do you want to create a way to define CSR ? And then to be able to give advice to different event house on how they should be considering it? Or do you want to find out how the individual organizers of these events conceive the CSR if you look at differences and similarities between the events? Those are all different types of questions that you *could* ask, that I think you need to think about before you start your study.

LM : Because I think one of the central questions that one has to tackle as a study to a competitive extent on CSR in primarily marketing organizations a motivation for the engine CSR is which is primarily a marketing tool; because if you do this now is something look wrong or look good?

MLD : Sort of a competitive advantage.

DM : Yes, to a certain extent but it's a protectionist approach really even more than a competitive advantage.

So philosophically, why are you interested in CSR? We are always determining what your research question should be. I give you an example; I'm interested in CSR because I'm interested in how managers stage strategically about the benefits that they receive. Whereas Laura is interested in CSR because she's interested on the impacts that it has. Our research questions are much different. But we get still the research on CSR together. So you have to think about if you think CSR is good for the community development or do you think that CSR is a tool that businesses can use to improve their standing.

MLD : I think that CSR will become a way of management which will integrate all strategies. But you know, it's a bit like sponsoring twenty or thirty years ago; it was just something like the "mécénat" or "philanthropy."

DM : People didn't know the benefits that they received from what they were doing.

MLD : But in France thirty years ago it was just something for presidents of companies of soccer or the like, so that wasn't for the big majority. Actually in France we are seeking for sustainability in sport events. Some people in sport organizations are really convinced about the necessity to integrate these things; sport has to evolve in our society but it stays bogged down in old patterns.

DM : But still I don't think you've answered my question that is: are you interested in why they are doing it—because you describe the process? Or are you predicting that CSR activities today are being done under the same premise that sponsorship was done thirty years ago that is that some progressions of businesses that are doing this not because they know what the benefits are but because this is what everyone else is doing; is that what you think; that they don't understand what the benefits are?

MLD : For a lot of organizations it's only seen as a cost.

DM : So they don't know why they are doing it. They just do it. They chose to do it.

MLD : They do that because it's obligatory.

DM : It's expected. So maybe your research question should be: what is the connection between CSR practices and what they think outcomes are or should be; or why they're disconnected between what they're doing and what should be happening. That would be an interesting research question. You could then look at your data and then look at five different events; that would be a much more manageable project. So you have to think about why you're interested in these questions.

MLD : Actually, I have a...

LM : ...a course? You're involved.

MLD : My professional course was not traditional because I finished my first degree seven / eight years ago and I've worked four years in the French institute which trains and teaches to high level sport members— INSEP. Then I've worked in communication. But I wanted to work in something more in agreement with my convictions. So, I talked to Michel Desbordes and I made my mind and decided to begin. But I haven't the background of the student who has follow the traditional way you know with the— I don't know for you how it is— but for us we have a year of specialization, the fifth year, dedicated to the research. So I did it and worked. I began my thesis just last year and maybe that's why I'm not very clear.

DM : Well, did you pick this topic, or did Michel picked this topic?

MLD : I picked it.

DM : There has to be a reason why you're interested in this, right?

MLD : Sorry?

DM : There has to be a reason why you picked this topic.

MLD : I was interested about sustainability and CSR and I couldn't work on this because I had not the suitable competencies; so that was a way to develop competencies so as to work maybe later in an organization.

LM : So do you want to be able to, when you're done, bring what you know to an organization to say "this is how you do?"

MLD : Actually I can't know but yes.

DM : So what would be the most useful result that you can bring back?

MLD : It's to understand the process I think. Why do organizations choose *this* strategy or what was the process? I think the most interesting for me for what they want is to understand how and what the process is.

LM: It's to a certain extent at a humble discount on motivations and saying "well, so it doesn't matter necessarily *why* you adopt the CSR strategy. It's more to understand how you actually go ahead doing it in order to get results. Because trying to measure results is extremely difficult. But if you can understand the process of doing that; and *that* might be...

MLD : Here I'm taking two kinds of processes into view. Either you change all the organization or you create a new one. You have to consider what's best. But if you are to change, it's really a long way. Each year you can change one or two things but you'll have to train all the volunteers, all the staff.

DM : But based on what you said earlier, I thought you were saying that you don't think that the organizations that are doing this even know why they're doing this. So you can't really answer that question to understand what that is and what they're doing. Isn't it your first question; do they understand what CSR is? How do they describe it?

MLD : In France, if you speak about CSR, people often don't know exactly what you're talking about. You have to speak of sustainability and then people understand. You know, for example in federations such as the French Federation of Tennis, they do a lot socially because they develop tennis for all people. It's not very expensive to have a licence of tennis so as to have the right to play tennis, not so much at least. So they are active socially, they do a lot for women... They do a lot socially but they do a lot economically too because in France the French Open generates a lot of money and this money is the means which makes the amateur tennis possible. But they don't formalize it in their documents; and when you talk to people who are given an environmental program, you understand that they don't realize that the chore of their activity is already part of this strategy.

LM : So you really are trying to get then why they are adopting that, why they are invested in that things, to know about that it *is* CSR because if they don't know that that's what they're doing, and that they're given some of those things that are *not* CSR those are populations or motivations for development.

DM : For you said that they feel pressure to implement policies related to sustainability or CSR, they don't necessarily understand *why* with an issue probably using like an institutional serial approach.

LM : Because where is the pressure coming from? It's coming from the different stakeholders.

MLD : It's coming from different stakeholders.

LM : In the organization or generally in the public domain?

MLD : The public? The public—the spectators or the players—is expecting the same practice when they attend sports events than when they're doing their shopping, in the market or even at home... They want to find the same system in sport events; recycling or so has become something normal.

LM : Are non sport organizations engaged in CSR in France?

MLD : Excuse me?

LM : The non sport organizations are engaged in CSR? Les organisations de sports, mettent-elles en œuvre de telles stratégies?

MLD : More and more. But it can be the public. It can be the Ministry of Sport—Ministry through federations for example; but only in the sector of associations because the private sector has nothing to do with ministry. In federations structures which structure sport in France we have conventions every year. Every year, there are conventions while the Ministry says “you do that that that for us;” because it's a public responsibility in France and we give you money, sort of subventions. Today sustainability enters in these conventions. So it's a form of...

DM : ...caution.

MLD : Yes but there can be partners sometimes. Danone for example are expected more efforts and I think for sponsoring—maybe it will interest Michel—it can be an... a force...

LM : ...an attraction.

MLD : Yes an attraction. You have a big event such as the Tour de France with its millions of spectators on the road. Ok it's very interesting for a lot of partners but today they ask questions: “it's a lot of cars”... so they've tried to change their way to do that too but it was impossible to investigate it closely... Ok so any other advice?

DM : I think you should go back on the “institutional theory.”

LM : Yes institutional theory might be the way to go because I don't know for what your discussion is. I mean people use stakeholder theory in relation to CSR because... Apparently in the thesis you see the difference but it's more about appeasing stakeholders rather than being independent and becoming institutionalized more to...

DM : And what you were talking about; “institutional pressures”.

LM : Yes, you were talking about institutional pressures.

DM : The specific stakeholder matters in this type of questions. But you have to make sure that you're getting it very in your data if you don't have a specific question that you want to ask. So, you better off thinking through all this before you study any of your data, you must be careful because otherwise you will stock information and you'll don't know what to do with all this information; you won't know what to do with it. OK? All right ?

MLD : OK. Thank you very much.

Annexe 1.18. : Entretien avec Kathy Babiak

**Entretien en face à face avec Kathy Babiak, Associate Professor, University of Michigan
Congrès de la North American Society for Sport Management
4 juin 2010 – 10h – Durée : 40'58**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement

Marie-Liesse Dovernge : If you can tell me about CSR and sport organizations. For example, do you think sports organizations have to do this type of initiative or want to do it? You see what I mean?

Kathy Babiak : I think it's both. And so, I should show you... I've sent some papers that looked at sort of the external pressures that organizations have... Like expectations, social norms and other companies are doing it and it's sort of becoming a common practice so there might be some pressures to do it. But I think there's also a view that organizations do it because they either want to (because they really believe that's a good thing, you know, the owner or the manager or an executive).

MLD : sometimes in the first time, it's one person. In France, it's like this, we have one person at the French Olympic committee 20 years back he was already... sustainability and so, but he was alone... Now it's ok...

KB : so it can be only one person that starts to believe in it, that really wants to do it and they drive it. But now I think that... those guys kind of talked about which is really hard to follow, there's just so much... But they talked about businesses using it in a strategic way and using it as a, you know, potential sometimes source of revenue... But it's not really, that's not really the objective. The objective is more to gain credibility, to enhance the brand, enhance the image of the organization in the eyes of the consumer. And, so I think that all those reasons combined are why they do it but I don't think you can say that there's one or the other. Now it's becoming so much more than just they have to do it.

MLD : it's an expectation from all the society, all types of companies, including sports. I don't know here, it's interesting for me... In France, I realized that some companies or federations do a lot but they don't communicate on what they do and I don't understand why.

KB : I wonder if there are cultural differences you know? American companies may be more into the marketing and the branding and the communication and you know, latin people know what they do... I don't know, maybe it's different in...

MLD : yeah, some seem to be afraid, maybe, because they do a lot but it's not perfect... Maybe they're afraid to be accused of rushing? Because everything is not perfect. Sometimes we have big companies like ASO. It's a company that organizes le Tour de France, le Paris Dakar, le Marathon de Paris. They create an outdoor event, it's a new field for them. They do a lot for the environment part of CSR but I think they don't communicate a lot because the other events of this company are not very clean... The tour de France is so big with people, the marketing with the "caravane"... It's so big and so old so that is another
Do you see maybe a difference between old events trying to change their way of working and new events created with this world, it's easier for them?

KB : The example of an old event that I can think of, that I know of, I haven't really studied that but the Olympics, or the international Olympic committee, their organization and then what they do with the Olympics in terms of trying to shift and change the focus. I mean, they've always been involved in trying to make it more than just a sporting event but I guess... When was it? Like in 2000 or late 1990s, they started focusing on the environment or maybe it was after Albert Bill, like in 1992, 1994, after that they realized that they had to... So that was more of a recent shift. That's still been 12-15 years.

MLD : I'm not sure but it seems to be so complicated for the international Olympics committee because they have their charter; they include specific rules for environment, social and economic issues but when they choose host countries, sometimes there is too much politics...

KB : organization like the national football league, they've been around a long time but they were kind of established from the beginning, in the US... National football, basketball, baseball, they've been around for a long time. They were kind of from the beginning established as sport and being something more than sport.

MLD : I was very interesting in your article on CSR and SuperBowl because we can see all the initiatives around the event and that is very important opportunity to speak about reading, education, and so on. In France, sport is considered as a public activity, it's a competence of the state, the government gives the competence to the federations. So they must have social activities and positive economic activities. The price to practice must not be too high, there are some helps for old people, young people, women, etc.

KB : I think Canada's more like that also.

MLD : And that was very surprising for me. I've had some sustainability charges in my line of work and I asked "ok we have sustainability, environment, social, economics... What do you do?" "ok environment we do, social and economics, not a lot." That is why they exist: to develop sports for old people, young people, disabled people, women... They have to touch everything. For example, the French Federation of tennis is the organizer of the French open, Roland Garros. And all the money generated by this event finances amateur tennis sport. It's a way between professional and amateur sport. So, they do a lot but they don't realize...

KB : have you considered...? The idea of corporate social responsibility is really about the idea of a business, like Olympus or Ford or Coca-Cola doing things to help the environment or help health issues with children or you know... But there's different concepts of the contribution that sport can make to society and so you might want to look at the terms "sport for development", like those kind of things would be more maybe relevant to government or

non-profit types of organizations that do good things like try to increase participation... So, if you're interested in this theme... But if you're interested like businesses do or like what professional football team in France does with... I don't know the names of any of your French soccer teams... L'Olympique de Marseille... So something like that. What they do, they probably have private companies for profit businesses... I'm not sure about the structure... But that might be a bit different than a national sport organization or...

MLD : and it would be interesting to see, next year, because we just won the organization of the Euro and a lot of towns and cities will have to renovate stadiums or create new stadiums. We will see what they will do because it's an opportunity to create something for soccer and maybe after for other sports and other activities. In France, people don't ask money easily, they don't like to talk about markets, etc. But I think that maybe a market will be created with the CSR initiatives developed and maybe then, a lot of different organizations (profit or non-profit) will adopt this kind of initiative because there will be a market, money and opportunity and even return on investment.

KB : Do you want to come and watch our presentation practice and maybe you can pick up some ideas. I'm going to tell her that we'll go to my room but I have to pick her up in her room but you can tell me a little bit more about what your interests are or you can ask Sophia.

Sur invitation de Kathy Babiak, nous assistons ensuite à une répétition de sa communication avec Sylvia Trendafilova (prévue le 5 juin après-midi)

Kathy Babiak : Thank you so much for coming and being here today. Today our presentation is on the evaluation of a baseball team's corporate social responsibility initiative and this is part of a larger, longer term study that we've been involved in over the last 3 years.

Sylvia Trendafilova : 2 years, you're telling lies already !

KB : It's been 3 years since you've started it...

ST : carefully choose your words!

KB : this is a broad study which has looked at the antecedence, the motives, the processes and some of the outcomes of the participants in this program. And what we're going to present to you today is one portion of that study that looks at the process and the management of this corporate social responsibility initiative. So, the initiative in question that we looked at was a program designed by major league baseball reviving baseball in the inner cities or RBI. And major league baseball's worldwide corporate social responsibility initiatives, it's implemented in not only in the markets in which major league baseball teams play but in several different cities across the country, in the Caribbean... Where else?

ST : internationally.

KB : and the objective of this program is to promote baseball and softball to youth in inner cities and it also has a second component to get kids active and participating in the sport of baseball but also to increase self-esteem and encourage academic participation and achievements. So there's an educational component in addition to the performance or sport component to this program. And so, right now, there are a hundred of these programs are

being delivered in the United States and internationally. Now, we're framing this program as one of major league baseball's corporate social responsibility initiatives and the definition of corporate social responsibility suggests that a business encourage responsibilities to society beyond maximizing their profit. Because they possess the power to control and influence the quality of life of their employees, customers, shareholders and residents of local communities in which they operate. So there's this argument that businesses today have a more of a fundamental responsibility to act in a manner that positively contributes to their stake holders and the communities in which they operate. And, as Abry talked about today, a lot of the academic research has tried to define what corporate social responsibility is and a large portion of the focus of academic research has been on trying to find the link between financial and social performance. So, how does that social performance contribute to a business's bottom line. Now less academic work has examined the processes and management involved in CSR initiatives, including issues around how decisions are made, about which social cause to address, how it's going to be implemented, how the program is going to be executed, what partnerships should be created and established, how those should be managed, what that relationship will look like, how things will be evaluated or measured, what are the outcomes and how those are going to be captured and communication and visibility issues. So, our work today, that we're presenting today, tries to look at some of those new answers of the relationship between an organization which delivers corporate social responsibility and some of the issues that they face in that process. So the purpose of this research is to assess the effectiveness of a major league baseball team's RBI program and providing inner city children the opportunity to participate in baseball and softball. Oh yes, sorry, it's a systematic analysis of the program's structure of a major league baseball... For this study, we've looked at a much broader view of the RBI program. But for this study, we're looking at the program's structure and the management of it.

Now, just a bit of background about RBI and what it is. This is the program that's delivered in the city that we examined and then for this team they had approximately 4200 participants in their RBI program on 2008-2009. The program targets thirteen to eighteen years old in both baseball and softball so both boys and girls are engaged in this program. The major league baseball team's community fund which is their charitable philanthropic arm of the organization provides financial support for this program so they give \$100,000 a year to help offset program delivery costs. And they offer \$25,000 a year for field renovations. This money is given to the Parks and Recreation department in the city. This Parks and Recreation program helps to deliver this partnership for RBI in conjunction with the team. And this program in particular supports more of a participation philosophy so the idea is to try to get as many kids involved in baseball and softball as possible (and not so much the academic component). Sorry, it's not competitive, it's more participative.

So, what was driving this evaluation are the motives for this evaluation. We were contracted by the team to evaluate the program in terms of "are they doing it the right way?" and "how could they improve their operation?" So this team was really committed to this program and they really wanted to make sure they were having the biggest positive impact on the participants and the partners that were involved (making sure that process went smoothly) and getting the best benefit that they could themselves (the organization). So this evolved through some conversations with the president of the major league baseball team, the RBI coordinator in the community and as well as some other team executives. So, one of the fundamental questions that they wanted to get at was "how do we know that this is working?" So, in order to do that, we used an action model developed by "CHAN" to evaluate programs. And this included components, as you can see here, this model looks at factors around the implementing organization, factors or variables related to the implementers so those could be the partners and the individuals involved in implementing it, associate organizations and

community partners and we're particularly looking at the partnership agreement between the team and the municipal Parks and Recreation department in respect for this, the ecological context (which includes the key stake holders, coaches, volunteers, issues around transportation and access for the participants, the service delivery products and the target population). So, the model is quite comprehensive and looking at a number of the elements for program evaluation. *That's not a very good description; I've got to work on that.*

So now, I'll turn it over to Sylvia, who's going to talk about the research design and some of the findings.

ST : The research design was an exploratory sequential mix methods where the results of the first method (the qualitative data) was used to develop an instrument for data collection and we also used the qualitative data or results from the first phase to inform data collection of qualitative interviews in the second phase. So, in phase one, we conducted 42 interviews with different stake holders to assess their perception of the effectiveness of the program, participation and recommendations for improvement. We also collected various organizational documents. The data was analyzed using "Atlas TI" and from the evaluated framework, we organized the data into various major themes and respected sub-themes. So, the findings overall suggest that the program worked. We have 4,200 participants playing either baseball or softball. However, challenges exist in the following program areas. First of all, regarding the linking with the associated organization and the partnership agreement. Understandings of the details of the partnership of agreement between the 2 partners were really general which I explain by this RBI executive who said "the community fund contributes \$100,000 a year to the department to offset the costs of operating RBI program." Specifics of the agreement regarding roles and responsibilities were unknown and therefore people didn't understand what their duties in the delivery of the program and, as a result, various aspects of the program were minimally performed, if not carried out. And one of those that were minimally performed is the marketing and advertising of the program. The marketing strategy for this particular program is word of mouth. So coaches are telling other coaches, players are telling other players about this program. Which creates various barriers for participation. And the advertising for the program is seasonal brochures and what they'll have is use baseball softball, it might have the words RBI and then it'll have the years. One particular program did actually have an explanation of what RBI is but not a description of the partnership agreement. Some websites (it's kind of random) explain the partnership agreement, some won't. So, really, advertising and marketing is minimal in this program. And the limited resources along with understanding or lack of understanding of the partnership agreement has created these barriers we can see by this parent who stated "it would be a bigger program if people knew more about it." And then they would bring their kids to it because usually, they hear about things going on in their neighborhood but definitely never heard anything about this one.

So, the next kind of challenge was regarding branding and the service delivery protocol. There's minimal branding of the program so people don't understand this program is sponsored by major league baseball or the local major league baseball team. They think it's the coordinator's program. They think it's his program. So this is explained by this coach who said "I look at RBI, my one-year experience with RBI and this is the coordinator, not the MLB's team; I had no involvement with them whatsoever." So there's no connection. And then, as explained by this parent, her girls from softball just had basic t-shirts and they just said baseball and softball. There's no mention that they're playing in the RBI program. There's no signature that this MLB team's program. Something to indicate that these girls are out there through the generosity of the team and major league baseball. So people ask like "where is the team?" So it's creating a branding issue for the particular program.

The fourth set of concerns was around the internal or external communications. First, with the internal communication issues. Recreational staff meaning the directors and the other lower staff are really unfamiliar with the program. And so there seems to be a disconnect with the administrators explaining to the staff what the RBI program is and you're actually delivering one. So we've had people who have walked into a ref center and said "I would like to enroll or know more about the program" and people would say "what are you talking about? We don't have a RBI program... Or is that a senior program?" So definitely, there's a lack of communication internally. And then, externally, there seems to be a lack of communication regarding schedules between the directors and the coaches or the coaches and the parents which is explained by this parent who says "what doesn't work is scheduling. It seems like what the RBI program gains in practices were being scheduled one or two days ahead of the date and for a busy family, honestly, you need more advance notice, just to plan." For practices and games.

So, based on Naiora's findings, these were our recommendations back to the community fund about things that they potentially address. So first of all, the partnership agreement. Reexamine or renew the original partnership agreement and delineate roles and responsibilities for each partner. Marketing and branding. Create a marketing and branding plan and enhance the presence of the team within the community. Communication. Reassess their practices and policies regarding internal/external communications of the program and educate their staff about what the program is. So they can promote it.

So, phase 2, data collection. We first of all conducted interviews with RBI executives and Park and Recreational executives to see what part of our recommendations they wanted to adopt or actually did adopt. And then what they did with the partnership agreement. Second, we developed a mail survey to assess the extent of the changes made and to look at stake holders' satisfaction of those changes. 292 surveys were returned with an overall response just over 22%. We also collected again various organizational documents. The data analysis, the qualitative data was analyzed as per phase 1. The quantitative data analysis provided descriptive statistics to understand stake holders satisfaction on delivery of the program and then we also engaged in multiple one-way ANOVAs (NDR: analysis of variance) to assess differences within and across groups. And then in the qualitative survey questions, we just count on our analysis to get a better understanding of the participants' experiences with the program.

So, from year one to year two, we did see a change in the partnership agreement. They actually did go back and revisit and delineate the roles and responsibilities around the partnership. So, financial responsibilities, record keeping, operations and communications and budget were delineated and agreed upon. So that was a major step for the organization.

Now, regarding the findings of the survey, these are the demographics. As you can see, mostly male respondents, players and parents average about 2 and a half year with the program, mostly white and from middle class incomes.

Then, regarding marketing and branding, we did see an improvement regarding the awareness of the local major league baseball team being involved in RBI program. So that was one major step forward. Like people are starting to notice that it is sponsored by this team. However, we had moderate agreement regarding that they have a website, that the program is well known in the community and that KPMG was the corporate sponsor. We also had disagreement, there not a lot of advertising still about the program. We did also find a significant around the RBI website. Those people who had been with the program more than 6 years are significantly more aware of the website than people involved in the program less than 5 years. So if you're new, you have no idea that there is a website. Also Native Americans were less likely to be aware of the website than any other ethnicity. We also see some variability regarding the website. So, across the stake holder groups and within it, there

is a lot of variability. And we need to explore why that's occurring. We also saw variability about the corporate sponsor. So, some people do know and others don't for whatever reason. Regarding communication, there is moderate agreement amongst stake holders in terms of scheduling, distribution of schedules and wanting more available information about the program. However, a lack of available information was ranked number 1 by appearance as the worst part about the program. Distribution of schedules and communication from Recreation centers was ranked number 2 by players, parents and coaches as one of the worst aspects. So even though we see moderate agreement, scheduling and communication of scheduling is not really going that well. So we have to improve. It gets a downgrade and so we have to work. Again, I've recommended it back to the major baseball league: we have got to work on our internal/external communications.

So, discussion and practical implications, returning back to our original questions. Is the program affected? Well, yes, they're delivering a RBI program and young people are playing in it. Can aspects of the program improve? Most definitely. Using program evaluation theory from year 1 to year 2, we saw some improvements, particularly obviously, on the partnership agreement. It's critical that agreements between partner organizations establish what the roles and responsibilities are in the partnership agreement and how they fulfill those responsibilities. They should also train their staff about what their roles and responsibilities are and then fulfilling that particular partnership agreement responsibilities. If not, it creates barriers kids don't know that exist. Parents don't know that exist.

Regarding service delivery protocol, the visibility of a program and internal/external communications are critical for program success. Professional sports organizations cannot assume because they sponsor a program kids are going to play in it. Unless you market it, brand it, communicate it, it's just going to be another program that's out there. So there has to be an effort about the marketing, branding, and communications of a program.

Then, second set of practical empirical implications is that it's important to carry out meaningful CSR (NDR: corporate social responsibility) program evaluation for two reasons: first of all, it educates the foundation of the community fund. These people within the fund gain a better understanding of the nuances of the actors and the challenges and the delivery of the system. The other part with this is that this should be a collaborative approach in addressing the changes. It shouldn't be finger pointing. It should be more about (which is what the president of the team has taken): what can we do to help you do to help you deliver this program? What service can we provide? And in response, by doing evaluations, it raises your community perceptions of the team. People think that the team cares about them. And they care about this program because they're performing an evaluation. And then in return, for the participants, it allows them an opportunity to participate but participate in a quality program.

So, in conclusion, we've demonstrated in this evaluation that this is a highly valuable activity for organizations to educate the foundation of what are the challenges? What is the importance of a partnership agreement? And how they can work together in delivering a program. Now, for researchers and theorists, what we've demonstrated is that we have contributed to the literature by showing that or using evaluation program theory to examine the various processes. It helps provide a systematical, analytical lens of the practical process involved in delivering a quality program. So that's the end of our presentation and we'll be happy to entertain any question.

MLD : do you think that athletes' implication could be a good opportunity for communication? If famous athletes support this program, it would be easier to communicate.

KB : you talked about this a while ago, about how they sometimes get athletes to come to some of the game.

ST : They do, the kids don't take a team. Different teams, like, I don't know, throughout the RBI season, down to the field and so they make Denard Span and the other guy that's the RBI guy for the Twins (NDR: Minnesota Twins), but unless the RBI coordinator invites that team to go to the players, the kids don't know. These coaches that don't even know they coach in a RBI program. So there's really a lack of branding and communications or advertising.

KB : They're disconnected.

ST : Totally. And the other thing that's really funny, this could be in the paper. One of the executives says "well, shoot, we spend 3 grand in advertising, how could they not know we're the RBI program?" I'm like "have you walked into a Rec center?" Because they all live in privileged areas so they have no idea where those Rec centers are and whenever... you know. So ? Anyone ?

Annexe 1.19. : Entretien avec Laurence Chalip

**Entretien en face à face avec Laurence Chalip, Professor, University of Austin, Texas
en présence de Michel Desbordes, Professeur d'Université, Université Paris-Sud
Congrès de la North American Society for Sport Management
3 juin 2010 – 16h – Durée : 33'23**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien débute après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Michel Desbordes : How long did you stay in Australia?

Laurence Chalip : I was there for six years but I worked in New Zealand before that. I spent seven years in New Zealand as well.

MD : seven, six and now you're back in the U.S. since?

LC : I was in New Zealand then I was in the US, then I was in Australia and then back to US. I've been fleeting back and forth. I almost went to Canada not long ago. But I've finally decided I couldn't keep changing countries where I was no time to be anywhere.

MD : so, you're American right?

LC : I'm a dual citizen now, I'm American and Australian now but I was originally American, born in this country.

MD : Is it this easy to get Australian citizenship?

LC : Well, you have to meet the requirements but you know, live there long enough, I worked there, I paid taxes, it wasn't hard.

MD: Michel told me you have some work about tourism and maybe... Tell me about it.

LC : Sure... Well, you know, it is... This covered a number of different areas and if you look at the different studies, they might look like they may or may not be connected but there's been kind of one overarching concern in a work that I've done which has been... You weren't in my session, right? I don't think you were in that session. Good, good, I don't want to say something I might have already said 15 minutes ago and seem like I'm repeating myself but... what, look... It's been with the concerns for strategic leverage of events. Not just unique events but in tourism as well. And the way that the logic I think is a very simple idea. We've often talked about the impact of events and I think that's a very silly way to think. And let me explain that. If I said to you "what's the impact of hammers on houses?" right?

MD : You mean economic impact? Or generally, like political?

LC : Well, “How many houses do you get per hammer?” If I said that to you? You’d say “that’s really kind of a stupid question.” Because the right way to think about it is “what do you do with the hammer in conjunction with all the other tools in your toolkit to optimize the production of homes?” But I think for years in the events area, we’ve kind of black box, we’ll get some outcomes. But it’s kind of like asking the same hammers and houses questions. It’s kind of like “what do we get for this event?” Instead of we should be asking the question “what can we do with this event to optimize the outcomes, be they economic, social or environmental that we’re seeking from this event?” And, so it really going to make a strategic plan. That completely changes the way you think about events. Because now the events are no longer about “what do we get out of them?” they’re about “what can we do with them as a tool in conjunction with all the rest of the product and service mix at our host destination to optimize whatever goals we have?” And I think that completely changes the whole conversation. It also changes the way you run the darn events and what we have found in some ground work is that that’s not a change everybody is yet finding easy to make. But we are finding it. In fact, when I first started doing work on leverage, I actually thought that it really only applied to mega events but my friend Danny O’Brian went off and showed the deployed to smaller events. So the leverage thing, it turns out, the same models I created, you know, 6-7 years ago, even the early ones, I mean, those turn out Danny showed the apply in smaller cases as well. So that’s the focus of what I’ve done is to try to understand that problem. And in some instances, it doesn’t even look like that’s what I’ve been looking at. I mean, I may be doing some things on trying to understand “ok what is the effect of this event on potential flow on tourism?” and then how would we, given that, how would we do a better job next time? So, because if you’re going to have strategy, you’re also have to have a learning organization, “what have we learn this time, so we can do better next time?” And I don’t think we’ve really, I think we’ve learned a lot about events but I think, strategically, we’ve actually taken it down to that level. So, that’s one of the things I’ve been concerned about.

When we did that sustainability article – I don’t know if you’ve seen it – a couple of years ago, that’s what we were really looking at was “ok, are these one-time middle-sized events leverageable in a way that would make bringing another one relevant” and then, as a strategy, as a sustained strategy and that really depended on what was the impact of those visits on the future as well as on the immediate time and we found, you know, as we often do, that there were a whole bunch of things that could be done to enhance future visitations, people coming to events. Most of which weren’t being done and so, that was all very interesting. And similarly, you could look at some events we’ve done and say “is that really leverage?” but if you get underneath them you were, or the study, you were looking at a paragliding in “Minatashin” Portugal, similarly there, what we found was that it wasn’t having the impact people were likely to claim for it and the reason was again there was kind of this black box approach. The paragliders are coming so therefore these people are going to get all this benefit and it turned out to be true. But there was all this that could’ve been done to have gotten the benefits. And they weren’t because there was no strategic organization and thinking, it wasn’t happening. We find that a lot actually. We continually find that... We find lost opportunities for substantial and cost cutting in economic terms. Potentially for the social environmental research that hasn’t been done yet. But well they failed to do it and so, the challengers help people to do it better and that’s still early days. I mean the first economic theory paper I think I published in 2004 and the first study I published on leverage was in 2002. So still a fairly young area

Marie-Liesse Douvagne : and you think that sport events act the same as private companies? If you take, for example, what happens in France now, you have the feeling that everybody is concerned with sustainability but because it became a market, I mean for recycling waste, electricity or whatever so they don't believe in, they just do it because they know they can make money with it so the result is positive because that's better for the planet. You think it's the same with sport events? I mean, most of the strategies that implemented a sustainability strategy it's because people believe in or just because they think they're going to make money with that? Because they're going to attract more people?

LC : I think anybody working in a job responds to the contingencies on them. How are they evaluated? If you run an event... First of all, it's a ton of work to run an event, as you know. Just making sure that the butts are in the seats, people are there. Just making sure that the stands have been correctly cleaned up or that the ticket takers you needed trained up volunteers... Just doing that is so overwhelming that the sustainability thing, you have to give lip service to it in order to keep your stake holders in line but the truth to the matter is those are the contingencies most we're evaluating these people on, ultimately, you know that. And even in the thing that you wrote that you sent me, you referenced corporate social responsibility, right? I think there's a lot of step out there that covers social responsibility that people have written about but if you look at it closely, where we've gotten to with that literature. Now people are trying to show "well if you do corporate social responsibility right, you're going to make more money" In other words, what we're saying is exactly what you just said. That ultimately, the measure isn't sustainability in the broader sense of either economic, social, environmental sustainability but it's... Is it consistent with the pursuit of my immediate objective? And as an event organizer, my immediate objective is making sure the event is well-attended, well-mediated and preferably well-sponsored. And that we don't have any mishaps be they anything like terrorism to just a gate that was unattended or who knows what. That's what I'm concerned about and so I don't tend to think about those other things, really. So I think it's even worse than the case you described. Because at least in the case of the business you described, we have now (even for the wrong reasons) gotten the right result. I think the problem is that we don't have the contingencies in place yet in a lot of our events stuff to be gotten there. I see a lot of lip service but I don't see the actions that are real. Even in Sidney with the so-called Green Games. Let's be honest about this. A lot of that was co-optation right? It was about being responsive to the IOCs adoption of the environment as a pillar of the Olympic movement. It was about co-opting Greenpeace so they became an ally as opposed to an enemy. It was about all the things that... Let's not forget they built the athletes' village on a waste site which they did clean up to a degree. But the pollution from constructing the Sidney's facility nearly created extinction of a rare toad specie. But we did the Green Games, right?

MLD : you think it's more communication than reality ?

LC : I think it's stakeholder management. Yeah, I do. I didn't say people aren't sincere. They are. I think people ultimately respond to contingencies. And if I had to choose between building that stadium by this deadline even if the pollution in the bay threatened toads or being late. I'd be on time. Because if I'm not on time, I'm fired.

MLD : but maybe you saw some differences between mega events or old events which tried to change or evolve and new events created this year? And adopting just ...

LC : You may know more about this than I do and I'd like what you know on this because on my experience which is not representative, it seems to me that for one-time events (mega events) there's very little post-event evaluation. Once it's over, it's over. And they'll talk about doing the evaluations but the fact is most of those reports were written before the event was over anyway there's filled in a few dots and it really wasn't a real evaluation. In terms of recurring events at the destination I think when you get those kinds of evaluation occurring it's not because the event organizer wanted them it's because somebody demanded them. It could be anything from a local or regional or national government to a sponsor of the event but independent of that and if the evaluations are done in house, I don't trust them.

MLD : and you think big sponsors expect more efforts from organizer? You think sponsors can be more than just waiting for the policy but be the motor of the evolution of the organization?

LC : Of course, I mean, look, sponsors are responsive to political contingencies. They want to be... When you sponsor an event, you're sponsoring in order to catch some of the associations with the events brand and your brand. Standard co-branding. And if those are negative or if they're perceived or claim to be negative, that's not what you want. So, obviously, you have an interest in something that's going to look good and since the environment these days – if you're just picking the environment – whether it's the economy or social things, if any of those things is important to people, then you want to be associated with something that is claimed to be valuable in that sense. You can put some pressure on. Unfortunately, my experience in Australia is that some of that political pressure renders more pressure for a study that is designed to render a favorable result. I'd give an example, it's a true story. When in the Gold Coast, I was part of a team that bid to do the social and economic impact because of the recurring event. We did win the social impact side which is nice, but the economic impact, they didn't make a decision for almost a month after the deadline they said they'd make the decision by. And it turned out that the decision they made was a decision that was, at a time when the guy who was in charge of the organization making the decision of who's going to do the economic impact study, he left and went to another organization so we got to ask him why didn't we get it? Because it went to KPMG which is a consulting business. And he said to us “you had the best bid by far, that was the problem. We knew KPMG would give us good numbers, we weren't sure you would, so we gave it to them. That's why it took us an extra month to decide because it was really choosing the second best choice but knowing we would get better results, politically.” I think that's another issue. So can a sponsor make a difference? Absolutely. And we see it with economic leverage for sure, I'll come back to the leverage issue. I have seen where sponsors and even suppliers may motivate strategic leverage which would then optimize your economic value, your social value or could be environmental. I've done more work on the economic side so that's what I've seen. I've seen them motivated because it's in their interest already “If we do good leverage, we're going to sell more of our product, we're going to get more exposure to sponsors, we're going to sell more of our products to suppliers or, as a trade association, the alliance is going to enable us to do things we couldn't do independently that will be better”. I've seen that occur and so... But again, notice it's motivated by an underlying self-interest.

MLD : and do you think that sport and particularly sport events is a particular activity in the sense... I mean, having sustainability strategy in the industry is different than the strategy you can have in sport events in the sense that usually sport events have to be an example so do you think we go further with sports than we do in the normal industry? And in this sense, what could be an example... Doping is accepted in society, I mean, in the show business, actors or

whatever but it's not in sport. So sport has always to be an example. In sport, you have to be a better example than if you are a sponsor in something else.

LC : Yeah. That is a really interesting question. I don't know the answer to it obviously. But, I think it might apply to sponsors than to the sport events. You're right, we constantly claim to hold sports people and sports organizations to a standard that is dictated by classic notions of fair play and justice and all that stuff that we don't require necessarily of as you say actors or some other things. Again, I don't know of any data that would lead me to believe that, in actual fact... I mean the right comparison, there would be a cultural event and that we actually do expect more of a sport event than a cultural event. That may be true. I hope your publisher figures this out because I don't know the answer to that. I don't think anybody does actually. I know we think sports held higher standards but having worked in sport most of my life, I'm not persuaded sport gets a higher standard.

MLD : when you see the behavior of athletes or... I mean the money which is around sport... It should be an example but it's not always the case unfortunately and if we take the sustainability again, you think it's something that really affects the offer or more the demand? I mean, the thing is that there are really sport events where participation is affected, like do you have examples of events that were really successful because they began the sustainability strategy and because the expectations of consumers were high. And the thing it's more the offer that is the supplier or the leaders of the process.

LC : You know, I have two thoughts and I've no idea if they're right. This is just an opinion. But my first thought would be that I think that the environmental stewardship (if we're just talking environment here)... So if we were to think about... I think that environmental stewardship is a classic case of one of those things that if you do a bad job of it, it hurts you. But if you do a good job of it, it doesn't necessarily help you. It's like the classic of what we find in human resource management. You know there are things that if they are not there, they make things bad, but if they're there, they don't make things better. I think that a lot of the environmental stuff at this time falls into that category. They do it badly, it hurts you but if you do it well, people might not notice. So I don't know... I also think that in terms of markets, I think it really depends on your market. Because this goes back to something that Danny O'Bria

n has been doing, looking at leverage. It's very clear to me that, like a lot of his work is on surfing. And it's very clear to me that the surfing sub-culture within which he is looking (and that applies to all surfing sub-cultures), these people care about the environment. Not at all surprising given what their sport is. I think they do care about that in ways that I don't think people who are involved in formula 1 do.

MLD : it's a debate now : should formula 1 be cleaner and therefore formula 1 could be an example for the rest of the industry like a metaphorical message or is it only dedicated to outdoor activities? That's another debate. You could be dirty and be less dirty so better for society in general or it's just devoted to examples? Good students..?

LC : Yeah I think that's exactly that. What it turns out is that... To the degree that it's good business to be able to claim to be an example. You might see it. I'm not persuaded that unless they see it as a bottom line advantage or that they thought they would lose one of their races, it would make a difference. My point is really, more to answer your first question, not that formula 1 is less important than the point which is that it varies across markets the degree to which the environmental stewardship thing might become a positive. I think for most of our

markets today, it could become a negative if you do it badly. It's hard for me to see a lot of markets where it's a huge positive if you do it well. I think it's a positive to be able to claim to do it well (it's a different thing). But I'm not sure it's a positive to actually do it well except in some markets and I think those are probably niche markets right now. I don't think that's mass market yet. Because, to be honest with you, major events like mega events, are no different from the roman times. People are hung up on the... People were dying out there in those gladiator pits but it was exciting and fun "let's do more of it!" The myth is of course those gladiators were slaves but the research shows now that some free romans chose to do it for the money and the glamour. I mean, I don't know about you but I think it's the same thing. We're so enamored of this stuff. The feelgooders are just amazing to me. Look there is some really good examples of this. You look at the USA. We have abundant evidence, for 20 years, that sport as it is run through sport's leagues and that sort of things, those recurring events whether it be football, baseball, basketball, hockey. You build those facilities with public money, it's a loser every time. It's a loser every time. There's no question it's a bad investment from a public investment point of view. Absolutely no mayor of any city is prepared to be the mayor that lost a professional team. And they're going to put their money in the team. The point is that why? Because even when the citizens know that having this team is losing money, they'd be better off doing something else with their money, they want it there. What does that tell you? That tells you that overall, people are more attuned in mass market to the excitement, the thrills, the glamour than to the economic, social, environmental realities of what they're investing in.

MD : you think one day's passion (so it's probably the case why they really expect having a team at home) negative aspects are less important? If they liked formula 1, they would not care for sustainability? Is that what you mean? They lessen negative aspects?

LC : I think they will want to care in the sense that they want to hear about all the good things that are happening to make it sustainable but you could do it in a public relations framework as opposed to having to actually present facts. I don't think it's either/or, I think people, if you ask them, would say "yeah it matters to me". But I think that if you ask them to make a choice between having and not having the event, even if the event was negative, they would choose the event.

MD : it seems the prestige for a nation for example is so high that they want to have it.

LC : And it depends on the event of course, but yeah.

MD : about the Olympics, you think that every country would prefer to get the Olympics even though it has a negative effect instead of not having them?

LC : Well, I mean, that's what the evidence suggests that people want to do it. I mean, look at what is the cost just to bid. We did some work with... That's where a lot of my career was spent, inside of the Olympic movement. I worked several Olympic games and I've got to watch them but from the inside. Very interesting. The truth is I'm not sure that the Olympic Games have always been a negative. I think that at some occasions, they have. I think that they are if you count the opportunity cost, then they're usually a negative. But if you just figure them as a straight input/output function, they're not necessarily negative, in all cases. But I think you're dead right that... I mean I saw it in Australia. I mean, "we" have the Olympics. It makes us important, people say stuff like that "makes us more important, makes the world notice, ..." And Australia did do a lot towards the game and if it hadn't been for the

twin towers going down on Sep 11, and the effect it had on tourism, I think the effect would've been greater than it was. It's still a good effect actually, but it would've been greater. But I think you're dead right that there is this other psychic effect. I know that there are economists that are out there trying to evaluate that with contingent evaluation methods, the value of the psychic effect. But you know what? If your spending study shows that people won't pay for that psychic effect, I don't think it's economically consistent then claim it's an economic effect. I mean I'm sorry but willingness to pay is a core measure, it seems to me. What I'm saying is that it backs up my research.

MLD : the idea that it could be irrational to keep a team or to have an event maybe in a country that it could be good for education or sport practice.

LC : You're well aware that Pierre de Coubertin's idea ultimately was really that the Olympic games were about encouraging the development of sport. I don't think that's happened in recent years. But, as I read the data, I don't think they're very encouraging. I think that if you really look at the effects of events, you may occasionally see a spike up but there are other issues there that whether or not you can do a lot of events and create a culture of sport that would encourage participation or rather educational initiatives. I don't think it's all that well done. The Olympic education to them is learning about the Olympic movement which is just self-promotion. We have seen some cases in Australia during the commonwealth games in 2006 where some cities capitalized on visiting teams to create educational opportunities for their citizenry not just their students. But again, it was a matter of strategic leverage and the strategic decision to do that. And we can show other cities that actually had better opportunities but that didn't. I don't know if you saw the article but we actually showed that. And here's what I'm really saying: I think that because it is of such huge political value to the politicians and because they're so popular among the populace in general (not all people are in favor but, in general); for those reasons, we're going to have events and we're going to continue to build our event portfolios and do all that other stuff we do, right? And my view is that given that reality, then we have an obligation to change our thinking about events and stop thinking about them as the intervention in and of themselves "we have an event, we're going to get this event" and start thinking "we're stuck with this event, what can we do with it? In conjunction with all the products services mix at our host destination, to optimize the best we can get." And that changes what we think about events. I think it takes it to the portfolio level. How do we cross-leverage our events to attain that? So one event could be leverage against the other. So, I actually think it's really about given the reality of events, let's think strategically of what needs to be done. And how do we motivate that to occur, how do we arrange our contingencies to push it. And how do we enable it? How do you move the barriers? And that's actually a paradigm shift, that's a major shift away from normal impact thinking. And that's what I would really advocate: do we actually shift the paradigm? Shift the paradigm away from impact, away from responsibility to strategic leverage. I think that then completely changes the conversation and it also changes the way we go about it. It also means that we worry less about management and more about alliances, strategic alliances.

MLD : thank you very much.

Annexes 2 :

Annexes relatives à l'étude de cas Marathon de Sénart

Annexe 2.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Marathon de Sénart...	p. 216
Annexe 2.2. Liste des partenaires du Marathon de Sénart 2010.....	p. 218
Annexe 2.3. Portfolio Marathon de Sénart 2010.....	p. 220
Annexe 2.4. Entretien avec Christophe Neves et Stéphane Etchevers.....	p. 222
Annexe 2.5. Entretien avec Nicolas Levy.....	p. 238
Annexe 2.6. Entretien avec Jean-Marc Bruel.....	p. 240
Annexe 2.7. Communiqué de Presse Marathon de Sénart 2009.....	CD-Rom
Annexe 2.8. Communiqué de Presse Marathon de Sénart 2010.....	CD-Rom
Annexe 2.9. Dossier de Presse Marathon de Sénart 2010.....	CD-Rom
Annexe 2.10. Bulletin d'inscription (4 pages).....	CD-Rom
Annexe 2.11. Bulletin d'inscription (recto verso).....	CD-Rom
Annexe 2.12. Flyer de remerciements.....	CD-Rom
Annexe 2.13. Flyer collecte de sang.....	CD-Rom
Annexe 2.14. Organigramme Marathon de Sénart.....	CD-Rom
Annexe 2.15. Organigramme SAN Sénart.....	CD-Rom
Annexe 2.16. Plan village arrivée.....	CD-Rom
Annexe 2.17. Parcours Marathon de Sénart 2010.....	CD-Rom
Annexe 2.18. Compte-rendu de la réunion du groupe de travail sport du 1 ^{er} juin 2010.....	CD-Rom

Annexe 2.1. : Corpus documentaire relatif à l'étude de cas « Marathon de Sénart »

• Sites Internet :

- www.marathon-senart.com
- www.senart.com
- www.lyonnaise-des-eaux.fr/eauxdesenart

• Documents internes sur le Marathon de Sénart :

- Organigramme
- Budget de l'édition 2010
- Plan du village arrivée
- Fichier Excel des résultats
- Chiffres 2010
- Compte-rendu de la réunion du 1^{er} juin 2010 du groupe de travail sport (bilan)
- Revue de presse de l'événement

• Documents publics sur le Marathon de Sénart :

- Dossier de presse Marathon 2010
- Communiqué de presse « Coup de cœur de la Fondation Nicolas Hulot » (2010)
- Communiqué de presse de l'édition 2009
- Média Sénart n°268, avril 2010 (article sur l'éco-marathon p.4, 5 et 7)
- Bulletin d'inscription
- Documents de communication des partenaires de l'événement (Eaux de Sénart, McDonald's, Etablissement Français du Sang)

• Documents sur le SAN Sénart :

- Fiche d'identité du SAN Sénart, téléchargeable à l'adresse suivante :
http://www.senart.com/fileadmin/SENART/MEDIA/le_san/Fichedidentite2011du30-11-2010.pdf
- Organigramme
- Rapport d'activités 2010, téléchargeable à l'adresse suivante :
http://www.senart.com/fileadmin/SENART/MEDIA/le_san/rapport_d_activite/Rapportdactivite2010du4marsBD.pdf

- Plan climat, téléchargeable à l'adresse suivante :
http://www.senart.com/fileadmin/SENART/MEDIA/environnement/plan_climat/PCT-version_charte.pdf
- Plaquette environnement « Sénart, carrément durable », téléchargeable à l'adresse suivante :
<http://www.senart.com/fileadmin/SENART/MEDIA/environnement/plaquetteenvironnement/PlaquetteenvironnementBD.pdf>

- **Autre :**

- Guide des sports du Syndicat Intercommunal des Sports de Cesson Vert-Saint-Denis

Annexe 2.2. : Liste des partenaires du Marathon de Sénart 2010

Partenaires Institutionnels

Partenaires Publics



Partenaires Sénartais



Partenaires Privés

Partenaires Officiels



Partenaires Privilèges



Partenaires Passion



Partenaires Médias



Annexe 2.3. : Portfolio Marathon de Sénart 2010



Village départ (30/04/2010)



Village départ (30/04/2010)



Retrait des dossards (30/04/2010)



*Dîner des coureurs « Pasta Party »
la veille de la course*



*Village départ
(1^{er}/05/2010, 7h45)*



*Village départ
(1^{er}/05/2010, 8h35)*



Ligne de départ à Tigery



*Le départ de la course
(© SAN Sénart)*



Ravitaillement



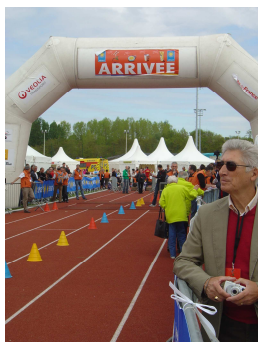
Un des véhicules de la caravane



*La caravane publicitaire
(© SAN Sénart)*



*Véhicule d'ouverture avec
chronométrage*



Ligne d'arrivée à Combs-la-Ville



Public rassemblé à l'arrivée du marathon



Secouristes à l'arrivée du marathon



Coureurs sur la zone d'arrivée



Bénévoles à l'arrivée pour la récupération des puces électroniques



Bénévoles à l'arrivée pour la remise de médaille et cadeaux



Médaille 2010 du Marathon de Sénart



Zone coureurs sur le village arrivée



Espace ostéopathes sur le village arrivée



Village arrivée, espaces d'information et d'animations



Stand Eaux de Sénart



Animations



Remise des trophées

Annexe 2.4. : Entretien avec Christophe Neves et Stéphane Ecthevers

**Entretien en face à face avec Christophe NEVES, responsable du service des sports
et Stéphane ETCHEVERS, responsable adjoint du service des sports**

**SAN-Sénart – Service des sports
5 février 2010 – 14h30 – Durée : 1h05**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

Note introductive : Il était initialement convenu de rencontrer séparément Christophe NEVES et Stéphane ETCHEVERS mais à la demande de Christophe NEVES, ces 2 entretiens ont été réalisés de manière simultanée. L'enregistrement débute après que Christophe NEVES ait expliqué son point de vue, que j'ai présenté l'objet de mon étude et obtenu l'autorisation d'enregistrer l'entretien.

Christophe NEVES : « Je vous présente Stéphane ETCHEVERS qui est mon adjoint. On peut le décomposer de manière générale c'est un peu aussi notre fonctionnement. Voilà moi sur tout ce qui est l'environnement politique, les objectifs de ce marathon. Ensuite l'aspect vraiment environnemental, développement durable, Stéphane pourra vous décrire très précisément puisqu'en plus il a traité le dossier avec la fondation Nicolas Hulot. Donc voilà, sur ces points précis liés à l'événement, il n'y a pas de soucis, Stéphane vous répond là-dessus. Moi de manière plus globale, plus générale sur l'événement et sa place, un petit peu, au sein de la collectivité. Pourquoi et quels sont ses objectifs en fait. »

Marie-Liesse DOVERGNE : « Ce qui m'intéresserait, l'un comme l'autre, c'est que vous me disiez ce que représente le développement durable pour vous. »

Christophe NEVES : « Oh punaise ! J'ai vu ça sur le bouquin de Didier PEREIRA. Il m'avait fait rigoler. Je ne sais pas, vous connaissez un peu le livre de Didier PEREIRA qui est un peu une revue de cas de ce qu'il a vécu au conseil général. C'est quelque chose, en tout cas pour moi, parce que je lui en ai parlé, enfin ce n'est pas quelque chose d'innovant... Enfin, c'est plutôt un rappel de ce qui existe et de cas précis qui ont été faits. Développement durable. Et bien moi ça remonte à quelques années, où on parlait... »

Stéphane ETCHEVERS : « De l'agenda 21 »

CN : « Non, ça c'était avant. Le développement durable, la notion, elle est venue avant celle d'agenda 21. C'était lors d'une conférence mondiale peut-être. Je sais que j'ai cette notion. Maintenant aujourd'hui, elle est pour nous liée à toutes les démarches que l'on fait sur les notions écologiques et de solidarité. »

SE : « Enjeux sociaux et enjeux écologiques. »

CN : « On ne va pas simplement sur les enjeux écologiques on va aussi sur les enjeux sociaux. »

SE : « Et il y a des enjeux économiques aussi avec le fait de faire fonctionner le territoire et d'impliquer les entreprises du territoire. C'est un peu sur ces trois enjeux, mais principalement l'écologique et le social. »

MLD : « Donc pour vous c'est vraiment un concept qui repose sur ces trois types d'enjeux et dans les actions que vous pouvez mener notamment au travers du marathon vous mettez plus l'accent sur les aspects environnementaux et sociaux. »

CN : « Je crois que c'est constitutionnel maintenant. C'est un enjeu. »

MLD : « Cela fait partie d'une stratégie nationale... »

CN : « Voilà, ces concepts, pas à la mode, je dirais maintenant constitutionnels. Voilà où on est. En tout cas c'est une volonté de nos élus aussi de s'inscrire là-dedans. »

MLD : « Il y a aussi une volonté politique de l'institution. »

CN et SE : « Oui. »

MLD : « Quelles sont les principales organisations partenaires de votre événement ? »

SE : « Les principaux partenaires publics et privés ? »

MLD « Oui. »

SE : « Les partenaires institutionnels... on peut citer le San de Sénart en Essonne, l'EPA Sénart, établissement public d'aménagement. Bien sûr les communes de Sénart. Donc les 10 communes qui sont traversées par le marathon. On pourra citer aussi le conseil général de Seine-et-Marne, de l'Essonne et le conseil régional. Ça c'est l'ensemble des partenaires institutionnels. Et puis après on rentre dans la catégorie des partenariats privés et là, la liste est assez longue, une quinzaine. On y va ? »

CN : « Les plus gros, ceux qui sont partenaires officiels : Carrefour, Décathlon, Véolia Transport. Ce n'est pas Véolia Environnement. La SNECMA... »

MLD : « Et par exemple le partenariat Véolia Transport, il se traduit comment ? »

CN : « C'est les bus. Ils ont des bus à filtres à particules qu'ils utilisent pour le transport des coureurs. »

MLD : « La démarche d'éco-responsabilité se traduit-elle aussi dans les partenariats que vous mettez en place ? »

CN : « Véolia oui, par exemple. Eaux de Sénart, c'est la Lyonnaise des Eaux concrètement. »

SE : « Véolia, c'est vraiment l'exemple du partenaire du marathon mais qui est aussi partenaire de l'institution, au niveau justement des aspects écologiques, des bus à filtres à particules notamment. »

CN : « Eaux de Sénart, à travers, bien sûr nous, on est sur du ravitaillement à l'eau du robinet. On n'est pas sur de la bouteille d'eau plastique. Donc c'est eux qui nous mettent en place tous les points d'eau sur tout le parcours. Donc là, il y a un vrai effort... engagement de leur part, même s'ils sont partenaires de l'institution aussi à longueur d'année. »

SE : « L'eau est servie dans des gobelets en carton recyclable. Ce n'est pas du plastique. C'est des gobelets en carton recyclable. Donc tout ça, ça rentre aussi dans la gestion du tri des déchets, qui est fait post événement par les communes. »

MLD : « D'accord, c'est avec les communes que vous gérez ça. Il y a un tri sélectif mis en place ? »

CN : « Oui surtout ce qui est gobelet et autre. Autre chose : avec Carrefour on assure du... En fait carrefour nous offre tout le ravitaillement, en dehors de l'eau, bien sûr, qui est à part. Et en fait, on a ravitaillement bio. »

SE : « Ce qui est difficile pour eux, par rapport aux fruits et légumes. Et là, en particulier pour les fruits puisque c'est des acheminements courts, c'est une filière courte, donc au niveau de la qualité des produits, parfois c'est un peu différent. »

CN : « Parce qu'on est sur des quantités grandes par rapport à ce qu'ils ont l'habitude de gérer en rayon. »

MLD : « Combien de participants ? »

CN : « Sur le marathon, 1500, voire 1600 cette année. Et la Sénartaise, c'est 1000. Alors la Sénartaise, c'est une course de 11 km. Donc c'est 1000 concurrents. Le relais Ekiden, 300. Le relais Ekiden est un relais de six coureurs destinés à nos partenaires, à des équipes exclusivement féminines et à des services jeunesse de Seine-et-Marne. On vous expliquera sur les enjeux sociaux. Et la marche nordique qui est dans la Sénartaise, qui est plus du développement d'activités pour jouer la communication dessus. »

MLD : « Au niveau des fournisseurs, vous ne faites pas la distinction avec les partenaires ? »

SE : « Au niveau des partenaires, vous parlez des fournisseurs et c'est vrai qu'on mélange un petit peu tout. Il y a du partenariat marchand. Il y a du partenariat financier. Il y a du partenariat marchand et financier. Il y a un petit peu tout type... Au cas par cas. »

CN : « On a aussi les Trois Mousquetaires qui est pourtant concurrent de Carrefour puisque c'est le groupe Intermarché. On a Renault. On a McDo. Contrairement à ce qu'on pense, il y a une vraie démarche... Bien sûr McDonald's vend des sandwiches et tout mais toute leur communication est basée sur le mieux manger et puis aussi, ils ont toute une partie environnementale qu'ils ont développée. Vous allez sur le site de McDo, ils ont vraiment toute une partie environnementale et en fait nous sur Sénart, le directeur de ce McDo en a neuf, ici dans le coin. C'est un franchisé. Dont je ne vous cache pas qu'il est milliardaire. Voilà les gens qui ont des McDonald's aujourd'hui ça se passe bien. Et il a développé sur la mairie de Brunoy

tout un système au niveau des poubelles. Il a financé les institutions sur le tri au niveau des poubelles. Voilà McDonald's s'investit sur un modèle environnemental. »

SE : « Evasion FM. C'est un partenaire média mais qu'on rentre dans les officiels. Et a priori France Info. Heu... Excusez-moi. France Bleue »

CN : « J'allais oublier sur les officiels, Décathlon. »

MLD : « C'est pour de l'équipement ? »

SE : « Oui, c'est de l'équipement, c'est pour du marchand. »

CN : « Je pense qu'on a tout dit sur les officiels. Ensuite il y en a une dizaine d'autres. On a trois formules de partenariat selon le niveau d'engagement : officiels, privilèges... Ensuite, on a une banque, c'est le Crédit Agricole. »

SE : « On a le Clarion, l'hôtel Clarion qui est à côté. On a Decaudin qui nous fait la signalétique au sol, le marquage au sol. On a Jardiland aussi, qui est un partenaire important aussi parce qu'il nous fournit tous les brins de muguet entre autres pour l'arrivée des coureurs pour le marathon du 1er mai. Ça c'est important. Il y a aussi des compositions florales pour les podiums. On a la Cueillette de Servigny, qui est juste à côté. On a OVERSTIM.s qui est du gel énergétique pour les coureurs.

CN : « Tout est sur la plaquette mais on n'a pas encore la plaquette c'est le BAT. On a eu CAR aussi, qui fait de la location de véhicules. Voilà en fait, globalement, c'est des gens qui sont quasiment tous ancrés sur le territoire. Ainsi j'oubliais EDF et Centaure. Centaure, c'est pour repasser son permis quand on a perdu ses points. Donc voilà, c'est surtout des partenaires institutionnels. La plupart du temps vis-à-vis de l'institution. »

SE : « Et puis oui, on SPIE dans les partenaires officiels. On avait oublié SPIE, l'électricité. »

CN : « Voilà, cela fait un réseau de partenaires qui est assez intéressant. Il y a La Poste qui est intéressée mais on n'a pas signé avec eux. Et puis on avait aussi un autre centre commercial qui aurait été intéressé, le Carré Sénart, mais on n'a pas signé avec eux pour des questions de problématique entre centres commerciaux en fait il y a des enjeux économiques importants. »

MLD : « pourquoi et comment avez-vous intégré une telle démarche de responsabilité et de solidarité dans cet événement ? C'est là 11e édition, est-ce que c'est venu dès le départ ou progressivement ? »

SE : « Je pense que la démarche solidarité était présente plus au début. Moi je n'étais pas là lors de la création de l'événement mais il y a eu une prise en compte immédiate de différents publics. Il y a eu très rapidement, dans les premières années, une offre spéciale pour les demandeurs d'emploi. L'idée c'était vraiment d'intégrer, de créer une course qui était accessible à tous. Donc prise en compte du fait qu'il fallait faire un tarif privilégié pour les demandeurs d'emploi sur le marathon. Donc ça c'était vraiment au début et ça aboutit quelques années plus tard, en l'occurrence l'année dernière, un dossier sur lequel on travaillait depuis déjà quelques années, depuis 2/3 ans, qui était l'accessibilité des handisports en fauteuil. Ça a été un long dossier, on a dû façonner notre parcours d'année en année, pendant facilement trois ans. L'objectif c'était de se dire qu'à la 10e édition on pouvait ouvrir le

parcours vraiment à tout le monde. Donc ça été lancé l'année dernière ça. Au niveau social, c'est les deux aspects. Et puis une prise en compte aussi du public féminin. Parce que le public féminin était, il y a quelques années encore, très peu engagé dans les longues courses à pied. Et petit à petit les équipementiers ont commencé à s'intéresser à ce public qui commençait à être économiquement viable aussi. Et c'est vrai que nous on a pris ça en compte. Il y a quelques années on a fait des tee-shirts techniques des tee-shirts coupe spéciale femme. On va sortir de ça, parce que ça devient trop compliqué à gérer en termes de tailles, enfin logistiquement derrière. Mais il y avait une envie de vraiment prendre en compte tout ça. Et puis après, ça été aussi leur apporter du confort des choses qui peuvent paraître très simplistes : la mise en place de toilette sur le parcours. Pour le public féminin c'est très particulier. C'est aussi pour ce genre de détail qu'on ne voyait pas beaucoup de femmes sur les marathons parce que c'est moins facile pour une femme. »

CN : « Même le départ d'une course pour une femme c'est l'enfer. Prendre le départ d'une course sachant qu'on doit boire de l'eau beaucoup avant. Voilà c'est hyper compliqué. Moi étant là depuis le début, je fais un petit rappel historique. Ici c'est un territoire où il y aurait dû y avoir le grand stade. Donc il y a eu un gros échec. Terrible échec. Qui a fait que les élus pendant un long moment sont restés un peu groggy. Ensuite ils ont voulu rebondir sur la fin des années 90 en évoquant l'idée d'une course qui pourrait réunir et montrer le territoire de Sénart : huit communes plus deux communes en Essonne. À partir de ce moment-là, s'est dessinée une volonté de créer au départ un semi marathon ou un relais à travers les 10 communes. Il s'est avéré que les 10 communes ont un parcours qui équivaut à un marathon d'où l'idée de créer un marathon. Avec une volonté de passer devant les 10 mairies des 10 communes. Et de créer un service des sports lié à l'événementiel. En fait, ce service des sports au sein de la structure de l'agglomération est né de la volonté de créer un événement qui est le marathon. À partir de là a été pris un directeur et un adjoint. Et moi j'étais l'adjoint à l'époque, en 99. La volonté de son directeur des sports de l'époque a été, en fait, de créer un marathon à l'échelle humaine. Qu'est-ce que j'appelle échelle humaine ? C'est-à-dire de prise en compte de tous les publics comme l'a dit Stéphane mais aussi d'avoir cette relation humaine que peut avoir les coureurs vis-à-vis de l'organisateur et des bénévoles qui sont tout autour. C'est la prise en compte de cet aspect humain que ce soit au départ pendant la course et surtout, à l'arrivée par son accueil. C'est vrai qu'on est caractérisés au niveau de la course. On le voit à travers les coureurs, c'est notre accueil. Et ce trait qui nous caractérise fortement c'est la sympathie qui sort des bénévoles. Ce qui fait notre caractéristique parce qu'on est en région Île-de-France, qu'on n'a pas de point fort, c'est-à-dire qu'on n'a pas de monuments historiques, on n'a pas d'attraits touristiques importants sur le territoire. On voit bien ce sont des champs de betteraves qui ont été utilisées par l'État pour désengorger la région parisienne et pour construire du foncier pour ses habitants et c'est encore le cas aujourd'hui. Tout en sachant qu'on est complètement isolés par rapport aux forces économiques et qu'on doit tirer notre chapeau là-dessus tout seul. C'est vrai que nous on est un peu oubliés. On a développé le Nord, la banlieue nord à travers toute la Seine-Saint-Denis et ça c'est une priorité. L'Ouest, en particulier le secteur de la Défense mais économiquement la Seine-et-Marne est un petit peu oubliée, sachant que les scènes avec la proximité d'Évry faisait un pôle important. Quand on parle du Grand Paris, quand vous regardez le Grand Paris en aucune manière on ne voit le sud-est de la Seine-et-Marne. C'est historique afin que la création de cet événement et cette volonté en fait de mettre l'humain avant tout, que ce soit au niveau du social, au niveau de l'acceptation de tous les publics dans les courses. Même si le marathon est une course très spécifique pour un certain public. Et puis, de mettre en lien aussi les habitants et leur implication sur cet événement. »

MLD : « Et ça représente combien de bénévoles ? »

SE : « 1400 bénévoles. C'est énorme. »

CN : « On a un ratio un bénévole pour un coureur sur le marathon. »

MLD : « Et les bénévoles, ils sont issus de clubs de la région ? »

SE : « Les habitants, les clubs. Et c'est vrai comme Christophe l'a présenté, la prise en compte de tous les publics, c'était un désir d'abord une course pour les habitants, accessible à tous. Au bout de quelques années, l'organisation s'est rendue compte qu'un marathon restait quand même une épreuve, comme disait justement Christophe, pas destinée à tous. Et pour le coup, c'est aussi ce type de constat qui a amené à la création de la Sénartaise. C'est une course de 11 km. Comme on la nomme c'est une course populaire et ouverte à tous. C'était justement pour offrir à ce public de Sénart qui voyait passer le marathon mais pour qui c'était inaccessible, de pouvoir quand même participer à l'événement sur une distance plus accessible. »

MLD : « Là, on est un peu sur l'historique. D'abord les aspects humains, de solidarité pris en compte et les autres aspects liés au développement durable par exemple environnementaux, sont venus un petit peu plus tard ? »

CN : « Oui, c'est venu plus tard. 2005/2006. Je dirais juste après... Oui, ça fait 4 ans qu'on est... »

SE : « Je dirais que c'est monté, l'idée de faire attention à ce domaine-là particulièrement, c'est monté avec le fait qu'on commençait à parler de plus en plus de développement durable, de respect de la planète, de protection de l'environnement, qu'au niveau de l'institution aussi, il y avait des choses qui commençaient à se créer, des pôles d'activité comme l'éco-pôle. Et la création d'un service environnement. Donc c'est vrai qu'on s'est mis dans cette logique. C'est aussi parti de l'engagement des personnes qui travaillent avec nous dans la cellule. Nous, on était aussi touchés par ces thèmes-là donc pour le coup, c'est vrai que petit à petit on a commencé à essayer d'améliorer et de faire autrement. Pas tout changer mais améliorer ce qu'on faisait par le passé. Parfois se rendre compte que ce qu'on proposait ce n'était peut-être pas idéal et on était peut-être encore très polluant et pour le coup essayer de trouver des actions simples à mettre en place pour laisser moins de traces. Montrer aussi à certains habitants qui pouvaient être un petit peu peiné, choqué, et qui le faisaient ressentir, par le passage de la course. Parce que c'est vrai que ça nous est arrivé. On fait toujours des insatisfaits. C'est vrai qu'on traverse tout en territoire, qu'on bloque des routes, qu'on apporte des contraintes. Nous on s'est rendu compte avec le temps que certes, on apportait des contraintes qui étaient inévitables mais qu'en même temps, comment dire, l'activité sportive que l'on présentait, c'était de la course à pied, ce n'était pas non plus très dérangeant. Mais indirectement on laissait de la pollution derrière parce qu'on avait des bouteilles qui traînaient, des choses comme ça. Et avec le temps on s'est dit qu'on devait être irréprochable là-dessus. Aussi, par rapport aux habitants, il fallait qu'on soit capable en fin de journée du 1er mai de rendre un territoire qui était parfaitement propre. Et c'est vrai que petit à petit on a mis en place des choses et on met encore en place des choses pour être toujours un petit peu plus performant »

CN : « C'est vrai que 2006 ça a été un peu l'amorce et que ça a été accentué en 2008, par le biais d'un coureur, en fait, qui nous a envoyé une photo d'un parcours, de tout ce qu'il avait

ramassé sur une portion parcours. Et la photo nous a marqué parce qu'on voyait beaucoup... On pensait que les déchets étaient liés beaucoup aux bouteilles plastiques, donc il y avait beaucoup de bouteilles plastiques mais on s'est rendu compte aussi qu'il y avait beaucoup de gels énergétiques. Pourquoi ? Parce que dans la course à pied aujourd'hui, l'utilisation des petits gels énergétiques, les gens en font de plus en plus. Donc ça nous a marqué et on a complètement intégré une association dont faisait parti ce coureur qui s'appelle PRE, Protection Raisonnée de l'Environnement et qui est dans une démarche non politique, j'insiste, d'aller vers une volonté de mieux faire surtout ce qui environnemental et qui a voulu s'investir complètement avec nous dans notre organisation. Donc on a un schéma d'organisation avec une commission sportive où on a tout le milieu associatif qui est présent et qui amène des idées qui sont ensuite reprises par la cellule d'organisation mais aussi par nos élus. Tout ce qu'on fait, on le fait nous aussi valider par nos élus. Donc, à partir de ce moment-là, il y a eu, pas un virage, mais un coup d'accélérateur. Ça était vraiment une volonté d'accélérer sur cette démarche et ensuite on s'est donné des paris. On voulait se mettre peut-être en difficulté. Ça été la suppression des 30 000 bouteilles d'eau.

SE : « 27 000 »

CN : « Ca, ça était notre volonté en 2009, qu'on a réussie et aujourd'hui, toutes nos actions, qu'on a développées depuis 2008 et bien on essaie de les développer de plus en plus fortement et d'être dans une vraie ligne de conduite. On n'a pas de charte mais on est dans une volonté de se tenir à certaines règles et par contre, d'imposer visuellement aux coureurs, dès cette année, le tri des déchets. De communiquer un maximum sur ce que nous, on souhaite pour le coureur. C'est de l'avertir au moins de manière visuelle, ensuite il fait ce qu'il veut mais c'est au moins de dire les choses de manière visuelle. »

MLD : « Qu'est ce que vous attendez des coureurs, en termes de comportement ? »

SE : « C'est de les éduquer un peu. Enfin voilà... Pas de les éduquer mais on essaie, avec le temps, de leur offrir plus de possibilités d'être éco-responsable. On se répercute l'erreur que parfois notre parcours était pollué par les coureurs qui jetaient des déchets et tout ça. Mais peut-être que le parcours était pollué, parce que de notre côté, on ne leur donnait pas suffisamment de moyens d'être propres et ces zones propres n'étaient peut-être pas assez signalées. Donc on part du principe qu'il y a quelques années on se disait que c'était le coureur qui jette son déchet sur le bord de la route, c'est pas forcément que ce coureur c'est quelqu'un qui n'a aucun respect pour l'environnement, c'est juste que dans sa tête, il est sur un parcours où il sait qu'il y ait une organisation derrière qui va tout nettoyer. Et on se rend compte avec le temps en leur donnant les moyens de faire eux-mêmes, finalement, ça suit. Ça suit, ils utilisent ce qu'on leur donne. Le tout est de bien communiquer et visuellement de montrer ce qu'on fait. »

MLD : « Et justement, comment vous communiquez auprès des différents publics : coureurs, bénévoles ? »

CN : « Alors coureurs, dès la lettre de confirmation d'inscription on indique les principales choses, en particulier pour des gens qui n'ont jamais couru chez nous. On leur dit voilà c'est de l'eau de Sénart, donc sur les tables, c'est de l'eau du robinet. Donc on les prévient, parce que pour les coureurs il est plus confortable d'avoir une bouteille de 0,5 et de courir avec un petit moment et de la garder puis de la jeter. Donc on les prévient qu'ils auront des gobelets avec de l'eau. Mais par contre, pour renforcer ces points là, parce qu'ils ont toujours la peur du

manque, on renforce tous les 2,5 km. C'est vrai que d'habitude c'est tous les 5 km, là c'est tous les 2,5 km. Donc voilà, on est sur quelque chose où on essaye de les rassurer. Donc on les prévient de la lettre de confirmation et puis ensuite, c'est lors du retrait des dossards, avec des choses visuelles, qui se voient. Donc là, on leur dit qu'on a des zones propres, il y a 10 engagements... »

SE : « Voilà, il y a une charte du coureur avec... »

CN : « C'est une charte des coureurs, ce n'est pas une charte pour nous. »

SE : « Avec le respect des 10 règles du coureur. Ça rappelle l'utilisation des zones propres. En amont, il y a le site Internet aussi, sur lequel on communique. On sait que dans le dernier mois, dans le dernier mois et demi avant la course, on a des pics de connexion sur le site. On sait que ce n'est pas que les gens qui découvrent notre événement, c'est aussi tous nos coureurs inscrits qui viennent chercher de l'info dernière minute. Donc c'est à ce moment-là qu'on fait passer des actualités très pratiques en avertissant sur la manière dont on va fonctionner le jour J. Et puis, on a des animateurs qui sont présents le jour J qui, sur la ligne de départ, avant que tout le monde parte, rappellent les quelques règles essentielles. On laisse des petits messages, comme ça, pour les plus importants et puis, à force, on sait qu'ils enregistrent au moins une partie des messages. »

CN : « Et puis ensuite, nous, c'est de nous inscrire dans des règles qu'on met en place sur notre façon de fonctionner au niveau de l'organisation : ne pas imprimer nos mails... »

SE : « Après, il y a tout un tas de démarches depuis quelques années. Mais c'est une démarche générale au sein du SAN. Tous les outils de com, c'est imprimé par des entreprises avec la charte Imprim'Vert. On travaille, au maximum, maintenant avec des outils de com non millésimés pour le support, non pas les affiches, mais certains supports un petit peu rigides pour éviter d'avoir à les refaire. On développe Internet, on essaye de communiquer aussi un maximum sur l'inscription en ligne. Ce type de démarche, l'inscription avec paiement sécurisé en fait, ce qui évite d'envoyer un courrier avec du papier, un chèque. Là on passe directement par Internet. Ce genre de démarche, à l'avenir, dans, je dis peut-être une bêtise, mais à mon avis dans 10 ans... Dans 10 ans, il n'y aura plus d'inscription papier avec chèque, ça se fera par Internet. »

CN : « Nous, on l'a vécu, on le voit depuis cinq ans. »

SE : « Il y a certaines courses, il n'y en a pas beaucoup, mais il y en a certaines qui ne font que des inscriptions par Internet. Ils savent qu'ils vont se remplir en quelques... Je parle de très grosses courses... En quelques jours. Et pour le coup, pour eux, c'est même une manière plus facile de maîtriser les inscriptions et de ne pas se retrouver avec un paquet de 300 lettres qui arrivent et qu'ils ne pourront pas traiter. »

CN : « Moi, je vais même plus loin. Je pense que d'ici peu de temps, on n'aura plus de tracts et de bulletins d'inscription. C'est-à-dire que tout se fera sur le net. Ils iront y chercher, comme aujourd'hui, ils peuvent télécharger, ils peuvent s'inscrire. Et que, à terme, il n'y aura plus de papier. »

MLD : « Vous avez une idée du rapport inscription papier, inscriptions en ligne ? »

SE : « On est à 40 % . »

CN : « Oh... plus que ça »

SE : « Oui, 50 %. On est quasiment à 50 / 50. De toute façon, il y a un lien, il y a un truc qui est très simple. Il y a de ça six ans, notre bulletin d'inscription marathon c'était un 8 pages. Plus on faisait la Sénartaise à côté, plus un 4 pages. »

CN : « Et il faisait 30 000 exemplaires. »

SE : « Plus un 4 pages et il faisait 40 000 exemplaires. Aujourd'hui on est sur un 4 pages, enfin, on est sur deux types de bulletin. On a fait d'abord un 2 pages et ensuite un 4 pages. Donc moitié moins. Et avec les deux, on doit être sur 15 ou 16 000. Et je pense que dans deux ans, on ne fera plus qu'un recto-verso. »

CN : « Dans 4-5 ans, il n'y aura plus de bulletins. Ça, on le voit parfaitement sur la phase d'inscription. Les chiffres, je les demanderai à Sylvain qui s'occupe des inscriptions, mais vraiment, il a vu la part Internet aujourd'hui, est vraiment beaucoup plus importante. Les gens s'inscrivent en ligne. Ils savent, ils sont habitués. »

SE : « Et ils vont chercher l'info en ligne. Finalement avant, encore une fois il y a ça six ans, on mettait notre règlement de course sur le bulletin d'inscription. On mettait énormément de détails, on mettait des photos. Maintenant on sait que c'est... »

MLD : « Maintenant c'est l'instrument de communication principal. »

SE : « Alors qu'aujourd'hui, le tract ne sert qu'à remplir un bulletin d'inscription pour celui qui va encore s'inscrire par papier et à préciser une date et un lien vers un site Internet. »

CN : « Et c'est vrai que nous, notre site Internet fonctionne bien, il y a du passage. Le fait que les gens puissent s'inscrire. On est présents aussi sur les réseaux sociaux, tels que Facebook, Twitter. Voilà, on fait vivre aussi. Je pense que c'est important dans l'actualité aujourd'hui, de faire vivre par des news. On commence à une petite échelle, on est à 70 fans. »

SE : « On n'a pas communiqué encore. Sur Facebook, on communique très peu. »

MLD : « Il y a une communication, une démarche, vis-à-vis des bénévoles ? »

CN : « Alors, oui... et non. On n'a pas précisément effectué cette démarche auprès d'eux. Maintenant, on les sensibilise à travers les réunions de bénévoles quelques jours avant la course où on les rencontre. En fait, on se déplace dans chaque commune. Chaque commune organise sa petite réunion de bénévoles. Et nous, à partir de ce moment-là, on les sensibilise sur ce qui est fait et en particulier dans leur rôle qui est le ramassage, le tri des déchets. Voilà. C'est oui, parce que c'est beaucoup plus pragmatique. On est dans le faire. On n'est pas du tout dans le système de prévention, non, on est dans l'obligation de faire. Ce qui est différent, c'est qu'on impose aux gens. »

SE : « En même temps, on prend le temps dans ces réunions de leur expliquer les thématiques de l'année, les thèmes qu'on a voulu mettre en avant et les actions. Je prends l'exemple de l'eau du robinet, l'année dernière. On ne s'est pas contenté de leur dire : voilà, maintenant vous

avez un robinet et des gobelets et vous remplissez. On leur explique la démarche, les raisons, l'économie de plastique, le gâchis d'eau parce que ce n'était pas uniquement le plastique qui nous a amené à ça, c'était aussi le fait que bien souvent un coureur prend deux gorgées d'eau et jette la bouteille. Sur une bouteille de 0,5 l ça fait du gâchis. Et vis-à-vis de notre partenaire qui nous mettait à disposition des palettes de bouteilles, ça ne donnait pas forcément une super image. Donc c'est vrai que tout ça, on leur explique. Comme dit Christophe, on est vraiment dans l'urgence, parce qu'on est à trois jours de l'événement. On est vraiment sur du pratique, mais on essaye quand même. Et eux sont intéressés aussi, on le sent bien dans ces réunions, de savoir quelles sont les nouveautés de l'année en cours, pourquoi on fait ça. Et ensuite, une dizaine de jours après l'épreuve, on organise ici une soirée de remerciement des bénévoles où ils sont tous invités. Et c'est aussi un moment de rencontre entre eux et nous. On les a rencontrés, nous personnellement, trois ou quatre jours avant l'événement pour leur présenter et leur donner les dernières consignes. Et ensuite, on a leur retour une dizaine de jours plus tard. Ils peuvent venir nous voir et nous donner, éventuellement, leurs idées sur ce qui a marché, ce qui n'a pas marché et pourquoi pas, des propositions aussi, s'ils ont des pierres à apporter à l'édifice. Donc on a quand même des relations aller-retour avec eux. »

MLD : « Il y a un turnover important ou, au contraire, vous avez toujours les mêmes bénévoles d'une année sur l'autre ? »

CN : « On a une bonne fidélisation. Il y en a même qui veulent être toujours sur le même ravitaillement, le même point d'épongeage. »

SE : « Il y a des clubs, des associations qui gèrent un point de ravitaillement, d'épongeage. Des bénévoles habitants qui gèrent leur carrefour et limite si on change le parcours et qu'on ne passe pas par là, ils sont capables de venir... Ils s'approprient complètement... Ils connaissent très bien leur rôle, les flux de circulation. »

CN : « C'est l'espace de la cité qui se retrouve, et c'est eux qui ont un certain pouvoir sur cet espace là. Et contrairement à ce que nous... C'est vrai qu'il y a eu des études et pas mal de gens sont venus nous voir sur le bénévolat. Parce que tout le monde dit il y a une crise du bénévolat et moi je réponds : nous, on n'est pas dans un bénévolat à l'année, ce n'est pas le bénévolat associatif. Nous c'est un événement ponctuel, et sur un événement ponctuel il n'y a pas de crise du bénévolat. Voilà, à partir du moment où on va chercher les gens, où les gens s'approprient l'événement, il n'y a plus du tout de problèmes, de difficulté de trouver des bénévoles. Par contre, si on ne va pas chercher les gens et si on attend que les gens viennent à nous et qu'on leur impose de se lever à 5:00 du matin, c'est clair qu'ils ne viendront pas. Nous, ils se sont complètement appropriés l'événement. Ça en fait même une fierté pour certains. Donc on est dans une vraie démarche avec eux et pour nous, c'est notre point fort donc on a intérêt à aller vers eux, à les remercier systématiquement. »

SE : « Justement, on entretient le fait qu'il n'y ait pas de crise du bénévolat avec la course parce qu'on prend le temps aussi, encore une fois, de leur expliquer pourquoi on fait ceci, pourquoi on fait cela et de ne pas uniquement considérer qu'ils sont là pour remplir une tâche. »

CN : « Ils font parti de l'événement, dans la construction. »

MLD : « Vos partenaires institutionnels sont, on le voit aussi, de plus en plus impliqués dans des démarches de développement durable. On peut imaginer qu'ils ont des attentes envers votre événement, y compris en termes d'affichage... »

CN : « Oui, oui, oui »

MLD : « Et vos partenaires privés aussi ? Est-ce qu'ils accompagnent cette démarche, est-ce que c'est un moyen pour eux de s'associer à une démarche responsable ? Comment vous voyez ça ? »

CN : « C'est très intéressant. Nos partenaires institutionnels – conseil général, conseil régional – ils nous mettent les critères qu'on se soumet. Donc en fait, parfois on leur répond : vos critères de développement durable, tout ça, vous ne nous les imposez pas, parce que nous on se les impose déjà à nous-mêmes. Donc nous, on a juste à montrer ce qu'on fait et ils sont même déjà assez surpris de ce qu'on réalise. Ensuite, nos partenaires privés, eux, ils sont dans un but, il faut être très clair, très franc, de réseau économique. Dernièrement j'ai rencontré un sponsor, qui nous a dit, nous à travers votre événement, on ne met pas simplement un chèque, on est là pour créer du lien économique. C'est-à-dire en fait, qu'à travers les entreprises qu'on vous a citées, ce qu'ils veulent, c'est se rencontrer et faire du business et on leur permet de faire ça et on l'affiche ouvertement. C'est-à-dire que nous, on crée un réseau de partenaires qu'on fait vivre. Avant le marathon, il y a une soirée partenaires. Nos élus sont conviés et s'ils veulent faire passer des messages stratégiquement, politiquement d'occuper l'espace. De même, le jour du marathon, ils sont présents et ils savent pourquoi ils sont là. Et après le marathon, il y a un petit déjeuner des partenaires, où ils présentent leurs entreprises. Ils sont présents pour ce réseau. La démarche éco-responsable, elle n'est pas primordiale, à part peut-être pour les Eaux de Sénart parce que c'est leur business aussi, clairement. Et Véolia Transport aussi. Et qu'il est dans leur intérêt de montrer des solutions liées à l'environnement parce que pour eux c'est une force technologique aussi vis-à-vis d'autres concurrents. »

MLD : « Donc, mis à part ces deux partenaires qui sont, de par leur fonction, impliqués dans des démarches de développement durable... »

CN : « Si, les autres, il y en a un qui me l'a dit ouvertement : McDo. Bizarrement, McDonald's, ils veulent communiquer sur cet aspect environnemental et ils viennent pour ça. »

MLD : « Donc, en fonction du partenaire, ça va être principalement pour des raisons liées au réseau économique, pour une majorité d'entre eux. Pour certains, réseau économique plus de développer des solutions éco-responsables et, pour au moins un, d'utiliser l'image d'éco-responsabilité de l'événement pour montrer qu'eux aussi peuvent avoir des démarches... »

CN : « Peuvent avoir d'autres actions que la mal-bouffe ! »

MLD : « La politique de l'Etat. Justement, on parlait de la stratégie nationale de développement durable... Le politique de l'Etat en matière de développement durable (Ministère des sports et autres) a-t-elle un impact sur vos actions ? »

CN : « Aucun. Ben... à part les organes déconcentrés de l'État ici, que ce soit le préfet, le préfet ne nous impose en aucune manière à part les obligations de déclaration et l'aspect sécuritaire, en aucune manière il ne nous impose quoi que ce soit. Et puis même, au sein de la

DDJS, qui fait partie de la préfecture, on n'a pas de... On a des contacts, on les connaît très bien, on travaille avec eux sur d'autres sujets mais, sur l'événement en lui-même, à aucun moment... Si, ils ont voulu travailler avec nous sur l'aspect social à un moment donné parce que nous, on met en place à travers le relais EKIDEN un relais spécifique pour les services jeunesse. C'est-à-dire qu'en fait, les services jeunesse vont construire une équipe mais avec un but, un objectif. C'est-à-dire que le service jeunesse détermine les six jeunes, les amène dans des clubs sportifs pour écouter des conseils au niveau de l'entraînement. Et puis les amène le jour J, le 1er mai. Donc ensuite, ils nous ont... On avait ce projet-là, ils ont voulu se raccrocher, ils sont repartis, mais nous on a toujours ce projet-là parce que ça fonctionne voilà. Ce n'est pas eux qui nous imposent quoique ce soit. Globalement, sur ce sujet là, on ne nous impose rien. Que l'État dise ou que le ministère dise voilà, il faut plus de ça, je vais vous dire, franchement, on s'en fout. »

MLD : « Vous n'attendez pas que l'État dise quoi que ce soit en la matière. »

CN : « Concrètement, l'État nous impose beaucoup d'autres choses. Je pense que les élus locaux le disent très fortement aujourd'hui et ça va être de plus en plus fort par la suite mais il y a de plus en plus d'impositions, de compétences vis-à-vis des collectivités locales et aujourd'hui elles font au mieux de ce qu'elles peuvent avec les sous qu'elles ont. »

MLD : « Pour finir, en entrant dans le concret, avez-vous des exemples d'actions qui illustrent la démarche globale de développement durable ? »

SE : « Alors, il y a un truc dont on n'a pas parlé au niveau social. On a une dimension de marathon solidaire qu'on essaie de promouvoir depuis quelques années. On s'est toujours dit qu'on allait soutenir chaque année une action, une association, depuis quelques années par de la visibilité, tout simplement sur l'un de nos villages marathon. Alors ces dernières années on a fait, on a soutenu une association Combs-la-Villaise qui s'appelait Muffin qu'il faisait et campagne de récupération de bouchons pour débloquer des financements pour, effectivement, faire des fauteuils roulants. Depuis deux ans on travaille avec la Ligue contre le Cancer qui sont présents sur notre dîner-spectacle la veille de la course. Ils ont l'opportunité de toucher environ 300 personnes sur de la sensibilisation et cette année, dans la série des marathons solidaires, on lance une grosse opération de don de sang. C'est une de nos grosses actions cette année. En fait, cela fait deux ans, que l'Etablissement Français du Sang enfin l'association des donneurs de sang de Combs-la-Ville nous avait interpellé sur un sujet comme celui-ci. On a été tout de suite intéressé avec Christophe puis, pour des raisons techniques, on n'avait pas pu le mettre en place. Mais en fait, ils sont revenus très en amont vers nous cette année. Et on est en train de le construire. Et on est en train de mettre en place une collecte de sang à grande échelle sur le village arrivée le jour de la manifestation, donc juste à côté du village arrivée, avec un objectif entre 500 et 600 dons pour la journée du 1er mai. Alors que normalement, ces des collectes plus restreintes on va dire. Les moyennes de 200-250 dons. Et là, en fait, ce sont les trois associations de Sénart : Combs-la-Ville, Lieusaint et Vert-Saint-Denis, qui mettent en réseau leurs fichiers. Et on travaille ça en partenariat avec l'Etablissement Français du Sang Île-de-France qui met aussi tout son réseau et puis, bien sûr, aussi utiliser le réseau des bénévoles, des partenaires, et des gens qui gravitent autour. Pas les coureurs bien sûr. Mais l'objectif, c'est les familles des coureurs, les gens qui viennent passer deux heures sur le village. L'objectif c'est de profiter du monde qui gravite autour de la course. L'idée c'est de se dire voilà on est le 1er mai, on va passer 3 heures ensemble sur le village arrivée, un don du sang ce n'est pas compliqué, c'est simple, ça prend trois quarts d'heure. Peut-être que c'est le moment. »

CN : « Ensuite... Voilà sur le social. Concrètement ce qui se fait sur le marathon c'est l'eau du robinet, c'est le covoiturage, c'est la volonté de venir et de favoriser le transport pour les gens venant de Paris de banlieue par le RER avec un arrêt au niveau de la gare pour amener les coureurs sur le village départ. C'est la suppression des tracts papier sur la course, sur la caravane publicitaire. On a une caravane publicitaire. »

SE : « C'est la sensibilisation, auprès de tous les coureurs du marathon, par rapport à un petit cadeau qu'on leur fait. On leur fait toujours un petit cadeau au moment du retrait de dossard. L'année dernière on leur avait offert un petit filet qui s'accrochait à la ceinture, qui permettait de recueillir les gels énergétiques, justement pour ne pas les jeter par terre. C'était une poubelle portable qui s'attachait à la ceinture. Là, cette année, on va leur fournir un bidon 100 % recyclable qu'ils pourront utiliser soit sur la course soit à l'entraînement plus tard. Mais c'est un bidon qui ne fait pas de déchets derrière. Voilà, on a fait le tour de pas mal de choses. »

MLD : « Et au niveau économique, ça se traduit comment ? »

CN : « Pas de surcoûts. C'est compensé par les partenaires privés. »

SE : « Et puis parfois, c'est juste une autre manière de faire. C'est juste changer notre manière de faire. »

CN : « On aurait pu penser, sur l'imprimerie verte par exemple, que c'était plus cher mais en fait, il y a une telle explosion du marché que les coûts sont réduits très clairement. »

SE : « Et puis après c'est même s'astreindre, nous, dans notre organisation interne ici aux règles environnementales. C'est aussi moins de production de papier, faire des convocations, on en fait énormément pendant toute l'année, sur toutes nos commissions, c'est faire des envois par Internet, utiliser au maximum les boîtes mail et utiliser beaucoup moins de papier. C'est juste une autre manière de faire. »

CN : « Ah si, dernière chose, une volonté... pas cette année... mais en 2011 peut-être, d'établir un bilan carbone de notre manifestation, qu'on ait une évaluation quand même, un petit peu de ce qu'on fait et pourquoi pas, par la suite, de le refaire un petit peu plus tard. Mais ce n'est pas cette année en tous cas. Alors pourquoi pas 2010 ? Déjà, il faut le budgéter. C'est une dépense. L'ADEME n'étant pas partenaire de tous les événements. C'est un spécialiste qui vient, qui vérifie et en amont et le jour J. »

MLD : « Oui, c'est une démarche assez lourde effectivement. »

SE : « Cela dit, je n'ai pas fini, mais j'étais en train de travailler sur un outil d'auto diagnostique, ADERE. En l'occurrence, on a commencé à remplir cet outil. J'ai commencé, je n'ai pas fini. J'ai fait la partie com / hébergement. Je n'ai pas complètement fini mais je me rends compte, au fur et à mesure que j'avance dans cet auto diagnostique, que l'on est quand même assez dans les clous on va dire. Il y a plein de choses, de petites thématiques abordées... comment dire ? On ne l'évoque même pas mais finalement, il y a des choses qu'on fait indirectement. Par exemple, c'est les mises à jour des bases de données au niveau des mailings. Je sais que ça fait partie de l'outil ADERE, je m'en suis rendu compte en le remplissant. C'est des choses qu'on fait depuis plusieurs années : un courrier qui nous revient « non distribué », il disparaît automatiquement de notre fichier. »

CN : « Et c'est vrai que... Moi, je reviens un petit peu au livre de Didier PEREIRA que j'ai lu. Et ce que je reprochais complètement à ce livre, c'est d'être une énumération de ce qu'il faut faire sur le développement durable à travers une manifestation. Donc rien de nouveau et de, j'allais dire scientifique. »

MLD : « Des recettes de cuisine. »

CN : « Oui, c'est ça. Voilà pour cette recette de cuisine et bien il faut ça, ça, ça. Clairement, chaque organisateur suivant sa sensibilité, pouvait se faire sa petite recette, rajouter un peu de sel. Voilà, moi c'était ça que franchement je reprochais à ce livre en fait qui ne m'a rien apporté. Aujourd'hui j'attends quelque chose de plus conceptuel, de plus scientifique. C'est aussi vous mettre un peu de pression ! Ça c'est bien sportif, se mettre la pression. Donc voilà, j'attends plus de choses là-dessus, sachant que dans le milieu du sport, il y a très peu d'écrits de bon niveau alors que dans d'autres secteurs, choses hyper intéressantes. Dans le monde du sport je trouve qu'on tourne un petit peu en rond. Mais ça, c'est mon avis personnel. »

MLD : « Il y a des choses intéressantes, mais surtout dans des revues scientifiques et surtout des revues scientifiques anglo-saxonnes. Donc il faut aller chercher. Il y a des choses aussi dans des revues françaises, pas forcément sportives. Décision Marketing par exemple. Il y a des choses qui sortent sur le marketing sociétal, des choses qui sont assez intéressantes. Sinon il y a de grandes revues comme Journal of Sport Management qui sont très sérieuses. Là, il y a un numéro spécial sur CSR et événements sportifs qui est sorti. Et là on a des analyses avec des cadres théoriques, scientifiques solides.

Pour finir rapidement, on a parlé des aspects de sensibilisation et d'information des publics, des aspects sociaux, solidarité, environnementaux, bien sûr. Au niveau de tout ce qui concerne le pilier économique, éthique, y a-t-il des choses qui sont travaillées ? Vous m'avez parlé de la filière bio avec Carrefour... »

CN : « On travaille aussi, parce qu'on se pose des questions, sur le textile. Parce que, tout simplement, nous, aujourd'hui, on est sur une règle qui est très simple, celle des marchés publics. Donc, qui dit marché public, dit aussi qualité au niveau des points de pondération : la technicité, le prix qui fait parti des règles dans le marché public. Il y a aussi un aspect environnemental quasiment partout. On le voit de plus en plus ce qui est très bien. Donc nous en tout cas, au niveau du marché, c'est quelque chose qui est en train d'être fait de manière plus forte. Dans les appels d'offres, en fait, il y a une partie technicité, prix et maintenant on va de plus en plus afficher les aspects environnementaux. Et ensuite ce qu'on voyait à 5 % est en train d'être augmenté à 10 %, voire 20 %. Donc moi, je trouve ça plutôt très bien parce que cela pose la question en tout cas, sur le textile en particulier, de la provenance. Parce qu'aujourd'hui on s'aperçoit que le textile à bas prix vient soit de Chine, soit de Turquie donc on est très à même de se dire : ben voilà, l'éloignement, on n'est pas bons là-dessus. Donc, nous, sur les tee-shirts techniques on a fait le choix, et ça c'est le partenariat Décathlon, c'est une filière européenne mais savoir si ils sont fabriqués ailleurs ou pas, pour l'instant on n'a pas cette visibilité. »

MLD : « C'est une question que vous vous posez. »

CN : « Oui, tout à fait. Mais c'est vrai que dans les marchés publics aujourd'hui on essaie d'augmenter la part du niveau de l'environnement. »

MLD : « Voilà, j'ai fait le tour des questions que je voulais te poser. Voyez-vous autre chose à aborder ensemble ? »

CN : « Ben nous, on répond surtout à vos demandes. »

MLD : « Ce qui sera intéressant après, c'est si vous avez des éléments en termes par exemple d'organigramme, de choses comme ça. Comprendre votre position au sein du SAN. »

CN : « Bien sûr, un organigramme SAN et un organigramme de notre organisation au niveau du marathon. Nous, on est chef de projet. Donc comme dans toute gestion de projet, on a des supérieurs hiérarchiques mais sur la gestion de projet, on peut être avec des gens qui sont supérieurs hiérarchiquement sur d'autres directions, on peut leur donner à un moment des ordres et des choses à faire. Ca, c'est toute la subtilité de la gestion de projet et d'avoir un chef de projet et une cellule qui gère l'événement. Donc c'est vrai que c'est un peu complexe. D'autant plus, je dirais, dans une collectivité locale où la notion de hiérarchie est très importante. Et puis il y a les relations élus / techniciens où des fois, les techniciens prennent le pas sur les élus. Voilà, on est... suivant la collectivité ça peut être complètement différent. Il faut faire attention à la notion de pouvoir politique et à la notion de service public parce qu'on peut s'apercevoir que sur certains territoires, le technicien prend le dessus sur l' élu et va éditer une politique sportive du technicien mais qui n'a pas été élu. Donc, une inversion des choses. Et ça, c'est passionnant. »

MLD : « Ce sont des rapports de force et de pouvoir qui existent aussi dans les fédérations sportives. Il y en a qui fonctionnent très différemment dans leur rapport élus / salariés / DTN. Il y a trois gros pôles. C'est peut-être des enjeux qui peuvent avoir des points communs avec les collectivités. »

CN : « En plus, la France est un pays... le sport étatique à l'état pur donc... l'Etat omniprésent dans le sport. D'autant plus de ce que j'ai entendu récemment. C'est même surprenant que le foot se laisse faire comme ça, mais voilà des choses complètement ahurissantes si on part à l'étranger et qu'on voit que le modèle n'est pas du tout le même. »

MLD : « Oui, c'est sûr, la spécificité du modèle français... Un peu comme le modèle culturel, le modèle sportif est lui aussi bien spécifique. »

CN : « Il a de la réussite, en tous cas, au niveau de ses résultats, sur certains sports quand même. »

MLD : « Bon, et bien, merci beaucoup. »

SE : « Juste une dernière chose : qu'est-ce que vous souhaiteriez voir, exactement le jour J ? Est-ce que vous voudriez venir à titre perso, c'est-à-dire j'arrive sur le village arrivée et je vois ce qu'il se passe ou est-ce que vous voudriez que donne accès à des choses particulières ? »

MLD : « Une fois que j'aurais compris plus précisément comment se déroulera l'organisation, je serai peut-être plus à même de vous répondre. Je vous laisserai aussi me conseiller sur ce qui peut être intéressant et plus pertinent à observer en fonction de ce que je cherche à voir. Éventuellement ça pourrait être de passer sur un point de ravitaillement pour voir comment ça se passe. »

CN : « On va vous mettre sur une moto alors ! On est très pragmatique. »

MLD : « Ça sera de passer sur le village arrivée, d'observer aussi le départ de la course, la remise des dossards, voir comment ça se passe. Ça serait de suivre le fil. »

CN : « Nous on peut le faire, de manière assez exceptionnelle, c'est-à-dire la veille du marathon on vous dit vous pouvez venir parce qu'il y a un village départ, il y a des choses qui se font, vous pouvez venir. Et on vous loge sur un hôtel et vous assistez le lendemain au départ et à l'arrivée. C'est ce qu'il y a de plus simple au niveau logistique pour nos équipes. Parce que si le jour J, vous arrivez, vous nous dites... Nous on aura du mal à voir cette visibilité là. Donc après, vous nous dites voilà, je suis dispo et puis je me regarder comment ça se passe comment vous fonctionnez. Vous arrivez à 4 heures, la veille du marathon ou 5 heures, comme vous voulez. Et puis ensuite, on vous prend en charge comme tous les autres coureurs. On a un système de forfait confort et on ne prend en charge et vous suivez un petit peu le tout. Ça, c'est possible. À mon avis c'est ce qu'il y a de plus simple, déjà pour nous et puis pour vous, je pense que c'est ce qu'il y a de plus intéressant. Non, on vous intègre dans un dispositif qui fonctionne, c'est le forfait confort. On s'occupe de vous. Vous dites à telle ou telle personne voilà, j'ai envie d'aller là et on vous prend en charge

MLD : « Si ça vous convient ce serait parfait pour moi. »

SE : « Effectivement au village arrivée, ça vous permet d'aller voir un petit peu tout ce qu'on propose : la collecte de sang, pourquoi pas d'aller discuter un peu avec les gens. Vous aurez sans doute aussi, au niveau du village arrivée, les Eaux de Sénart qui seront exposant. Ça peut être intéressant aussi pour vous aller voir le responsable. Vu que justement, c'est une des entreprises qui est vraiment engagée avec nous, pour voir un petit peu son avis par rapport à l'événement. Et puis après le parcours, pourquoi pas rentrer sur le village arrivée par la voiture de la Sénartaise. On s'organisera. »

MLD : « On peut partir là-dessus, sur ces deux dispositifs. De toute manière moi, je suis disponible la veille, il n'y a pas de problème. »

CN : « C'est pour vous prévenir, c'est plus simple pour nous. On sait que vous êtes là et ensuite sur votre demande, nous, on vous intègre. »

MLD : « Et bien merci, merci beaucoup. Éventuellement, ce qui pourrait m'intéresser, c'est en amont de la manifestation, de rencontrer, si ça ne pose pas de problème, un de vos partenaires : Véolia, les Eaux de Sénart... »

CN : « Moi, je pensais, les Eaux de Sénart : Nicolas LEVY. »

SE : « C'est vraiment le partenaire le plus représentatif. Je vous envoie ses coordonnées. »

MLD : « Merci beaucoup. »

Entretien en face à face avec Nicolas LEVY
Responsable communication, Eaux de Sénart (Lyonnaise des Eaux)
30 avril 2010 – 17h30 – Durée : 40 minutes

Notes prises pendant l'entretien

Entretien réalisé en extérieur, la veille de l'événement, sur le village arrivée. Les conditions de réalisation de l'entretien ne permettaient pas un enregistrement de qualité suffisante pour être utilisé.

Partenariat entre les Eaux de Sénart et le SAN-Sénart.
Contrats d'assainissement de l'eau renouvelés en 2007.

Les Eaux de Sénart desservent 120 000 compteurs sur le périmètre concerné.

Les axes de communication des Eaux de Sénart

Les Eaux de Sénart ont plusieurs engagements forts en matière de communication. Il s'agit de la sensibilisation du grand public sur les thématiques suivantes :

- l'eau potable : l'eau du robinet « bonne à boire »
- le respect : le respect de la ressource « eau » et le respect des plans d'eau.

Lancement, en 2008, d'une campagne visant à donner confiance dans l'eau du robinet. Campagne accompagnée d'actions d'animation dans les centres commerciaux et les écoles. Distribution d'une carafe (aux particuliers et aux restaurants de la zone concernée) afin d'encourager la consommation d'eau du robinet.

Les Eaux de Sénart et le Marathon

Depuis l'année dernière (2009), le Marathon de Sénart approvisionne les coureurs avec de l'eau du robinet. Cela a permis l'élimination des bouteilles en plastique (environ 27 000).

14 points d'eau répartis sur le parcours du marathon sont branchés sur le réseau d'eau potable. Les bénévoles présents sur ces points de ravitaillement servent l'eau dans des gobelets.

Cette opération et ces efforts permettent de donner une image écologique à l'événement. Cette opération a aussi permis d'obtenir la labellisation de la Fondation Nicolas Hulot.

Le partenariat avec le Marathon de Sénart

Les Eaux de Sénart sont partenaires du Marathon depuis sa création (11 éditions). Au départ, il s'agissait uniquement d'un partenariat financier. Ce partenariat a évolué avec le temps et est devenu un partenariat technique qui repose sur la distribution de l'eau sur le parcours ainsi que sur la présence des Eaux de Sénart sur le village arrivée (stand).

Pour les Eaux de Sénart, ce partenariat avec le Marathon permet aussi de communiquer en interne. La fourniture d'eau du robinet sur 14 points de ravitaillement repose sur une véritable prouesse technique et logistique des équipes des Eaux de Sénart. Quatre agents sont mobilisés toute la journée.

Pour les Eaux de Sénart, cela représente également un important bénéfice en terme d'image puisqu'ils sont associés à l'image écologique de l'événement.

Les retombées pour le SAN-Sénart

Nicolas Levy analyse les retombées médias pour le SAN-Sénart. Il remarque les éléments rapportés ci-après.

Une ville nouvelle, comme le SAN-Sénart, a souvent besoin de se créer une légitimité vis-à-vis de sa population qui ne se sent directement concernée que par une de ses compétences : les transports.

Le SAN-Sénart multiplie donc les opérations événementielles pour communiquer sur ses divers compétences (entretien des voiries, espaces verts, gestion des réseaux d'assainissement, d'eau potable et de télécommunication, éducation, sport, culture, solidarité...).

La Lyonnaise des Eaux à Sénart

A Sénart, le distributeur d'eau est La Lyonnaise des Eaux sous la marque « Les Eaux de Sénart ». Les Eaux de Sénart, c'est environ 30 personnes qui travaillent directement pour Sénart. Au niveau du Centre Régional, on compte 280 salariés. L'équipe communication est composée d'un responsable communication (Nicolas Levy), d'un animateur développement durable et d'un demi poste d'assistant.

La Lyonnaise des Eaux signe des contrats de délégation de service public avec les collectivités qui lui confient l'exploitation et l'entretien des réseaux d'eau potable. Les contrats sont établis pour une durée de 15 ans.

Le message « développement durable » constitue une véritable valeur ajoutée.

La Lyonnaise des Eaux intervient dans les écoles et les centres de loisirs de l'ensemble du territoire. 5 000 personnes sont ainsi sensibilisées grâce à ces opérations.

Il y a beaucoup de réticences de la part des utilisateurs à boire de l'eau du robinet. Il faut convaincre car l'idée qu'elle est chlorée, qu'elle a mauvais goût est très répandue. De plus, dans les populations issues de l'immigration, l'idée que l'eau du robinet n'est pas potable est encore très forte.

Annexe 2.6. : Entretien avec Jean-Marc Bruel

**Entretien en face à face avec Jean-Marc BRUEL, Directeur
Syndicat Intercommunal des Sports – Cesson Vert-Saint-Denis
25 mai 2010 – 15h – Durée : 25'47**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

Entretien en présence de l'assistante de Jean-Marc Bruel. L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Pouvez-vous commencer par me présenter l'activité de votre service ? »

Jean-Marc BRUEL : « Vous êtes au Syndicat Intercommunal des Sports de Cesson Vert-Saint-Denis. Ce sont des communes de Cesson et Vert-Saint-Denis qui ont transféré la compétence, dans son ensemble, en 2003, à ce syndicat. Donc, la compétence sport, c'est à la fois dans le domaine de la gestion d'équipements sportifs, c'est à la fois dans le domaine de la construction d'équipements sportifs, c'est à la fois dans la gestion d'animations sportives. Donc, nous avons ensuite également l'enseignement de l'EPS dans les écoles. Nous avons un projet pédagogique complet, qui comprend à la fois le terrestre et le nautique, aquatique. Tous nos éducateurs tournent à la fois sur le terrestre et sur l'aquatique.

MLD : « Vous avez beaucoup d'espace d'eau ? »

JMB : « Non, c'est sur la piscine. Donc notre particularité, c'est d'être autonome. Autonomie financière puisque la part est votée pour les deux communes au prorata habitant. Donc le budget est constitué à partir de la et des négociations auprès des communes. Puis ensuite nous avons une totale liberté à l'intérieur. Donc le comité syndical qui siège avec quatre élus de Cesson et quatre élus de Vert-Saint-Denis. Ce comité a en charge la gestion des politiques de ce syndicat. »

MLD : « Il y a combien de personnes dans ce comité ? »

JMB : « 30 avec des saisonniers et des non titulaires. »

MLD : « Quelle est la place des événements sportifs au sein de ces activités ? »

JMB : « Ce que nous pilotons, principalement, on a le forum des associations. Là, nous travaillons en partenariat avec les communes et les services culture. Le marathon de Sénart où là, nous sommes en partenariat avec le SAN. Donc là, ça marche très bien. Nous avons de bonnes relations. C'est quand même la 11e édition, même si les premières ont quand même été assez dures. C'est l'événement qui nous a fait travailler, j'allais dire, en partenariat avec le SAN. Ça a favorisé les contacts et la mise en place, ensuite, d'un groupe de travail sport, une réunion des directeurs du service des sports du territoire Sénartais. »

Interruption suite à un appel téléphonique

MLD : « Vous étiez en train de me dire que cette expérience vous avait permis... »

JMB : « ...De nous rapprocher de l'ensemble de la ville nouvelle et du SAN, naturellement, et de travailler en réseau. On a un réseau. On a un réseau à la fois d'administratifs, de directeurs et on a un réseau avec les élus, le groupe de travail sport auquel on participe. »

MLD : « Est-ce qu'à votre connaissance, cela a aussi permis d'autres rapprochements dans d'autres secteurs, culturel par exemple ? »

JMB : « Est-ce que ça a permis, ça, je n'en sais rien. En tout cas, avec le marathon, le sport, on a pu se rapprocher du SAN, parce que sinon, dans les communes, le SAN avait plutôt mauvaise presse. Et c'était en plus relayé par les élus. Je pense que c'était dû au fait que le SAN c'est une institution et qu'on la voit toujours de loin et que quand on peut la critiquer, on la critique. On a la même chose avec l'État et les collectivités territoriales, le département, la région. C'est là où ça a évolué. Je pense que le marathon a fait quand même du bien au territoire pour instituer des relations. »

MLD : « J'ai pu suivre le Marathon avec l'équipe du SAN et c'est vrai qu'on voit bien qu'on passe à travers toutes les communes et qu'il y a bien une cohérence, une cohésion à ce moment là, du territoire, qui est intéressante. C'est vrai qu'il n'y a pas beaucoup d'événements qui permettent ça. »

JMB : « Tout à fait. Alors peut-être, ce qu'il reste à faire, et peut-être à promouvoir dans les années à venir, ce serait encore mieux, c'est le retour entre le SAN et les communes. Actuellement, cela va des communes vers le SAN mais le retour, si vous voulez... Quand je dis retour, c'est quoi ? C'est des actions. Bon, on en a mis en place un petit peu : les partenariats, les conventions qu'on fait avec les clubs sportifs. Nous sommes maintenant associés. C'est surtout l'aspect financier. Je ne sais pas si ça viendra. Mais c'est quand même ça qui est important. C'est-à-dire de prendre en charge les gros équipements sur les communes. Il devrait y avoir un financement complémentaire avec le SAN. Il y avait au début, il n'y a plus maintenant. Et ça c'est dommage parce que ça montre, notamment au niveau des sportifs, que le SAN finance quand même et pas que le sport de haut niveau. On a un projet de Dojo, par exemple, ce serait intéressant que le territoire le finance en partie. Une subvention, au même titre qu'on a la Région, qu'on a le Conseil Général, ce serait intéressant d'avoir ça. »

MLD : « Une fois encore, pour créer cette cohésion »

JMB : « Ben oui, parce que pour les gens, c'est quoi, c'est les finances. Si on dit « Le SAN a financé », ben, ça y est. »

MLD : « C'est le nerf de la guerre. »

JMB : « C'est le nerf de la guerre, oui. »

MLD : « Comment vous communiquez sur le Marathon, vous ? »

JMB « Comment on communique ? Et bien là, on communique de deux manières. Vous avez d'abord le réseau de bénévoles que l'on a institué et qui s'appuie principalement sur les associations sportives. On communique aussi avec les services municipaux qui ont aussi leur mot à dire dans la communication, qui l'annonce dans leurs journaux de Cesson et Vert-Saint-Denis, dans l'agenda. Et puis après, on a la communication directe avec les riverains, parce que là, elle est importante. Où là, on distribue des tracts, des flyers, notamment pour leur annoncer que le parcours va être fermé... les contraintes. Et c'est important. »

MLD : « Dans la répartition des rôles, comment ça se passe ? »

JMB : « Chaque commune, enfin, chaque responsable référent de la commune, gère son parcours. Avec le syndicat des sports, c'est un petit peu différent. Donc en fait, le référent général gère Cesson Vert-Saint-Denis. Donc, c'est toujours moi le référent général mais je ne vais plus aux réunions. Olivier, notre coordinateur ici, gère à la fois Cesson et Vert-Saint-Denis et on met un responsable par commune. Et après, on gère la logistique avec les services techniques. Tout ça, ce sont des réunions préparatoires. Et puis il y a aussi les réunions générales au SAN. »

MLD : « On vous donne un cahier des charges ? »

JMB : « Oui, on a tout un descriptif effectivement qui avait été fait et qui est donc suivi par l'équipe, à la fois sur le parcours, les ravitailleurs, les signaleurs... Ca roule maintenant. »

MLD : « Ca évolue d'année en année ? »

JMB : « Légèrement. Ca évolue avec des changements de parcours. C'est arrivé quand même que le parcours soit un peu modifié. Ou alors par le changement au niveau de la sécurité, par le blocage des routes en fermeture totale parce qu'au départ on avait des fermetures en demi chaussée puis on est passés maintenant à une fermeture totale. »

MLD : « Et pour vous, en termes de retombées... »

JMB : « En termes de retombées, alors là, je ne mesurerais pas les retombées. C'est plus une manifestation à caractère, j'allais dire, intercommunal. Maintenant, comment elle est perçue par les habitants ? Et bien la plupart la perçoivent bien, sauf ceux qui sont gênés. Et puis après, vous avez les indifférents. Mais bon, elle a le mérite d'exister. Cela montre que le territoire fait quelque chose. »

MLD : « Et il y a d'autres événements ? Vous m'avez parlé du Forum... »

JMB : « Oui, alors, le Forum, ça, ça marche parce que le Forum, chez nous, c'est important parce qu'au cours de ce Forum, on n'a pas que des stands, où chacun montre ses activités, propose ou inscrit mais on a aussi toute une partie animation avec également possibilité de récupérer des fonds pour Curie parce qu'on s'est associés avec Curie et on est dans le giron de l'association « Courir pour la vie, courir pour Curie » depuis plus de 10 ans maintenant, peut-être même 15. Donc là, toutes nos animations sont à caractère financier. Les enfants prennent une carte et puis ils viennent participer et nous, à la fin de la soirée et bien, on comptabilise. On a une tombola également et un repas. Donc voilà. Et donc, notre Forum est assez dynamique. D'ailleurs, il a été dynamisé grâce aux associations sportives. Parce qu'avant, le premier Forum, c'était les sportifs d'un côté à une date et les culturels et socioculturels à une

autre date. Et on s'est aperçu qu'eux, avaient très peu de monde, éventuellement uniquement ceux qui étaient sensibilisés à la culture. Alors que là, avec les sportifs intégrés dedans, il faut voir le monde. Notre Forum marche bien. Et la partie animation est très sympa. Il faut savoir qu'ici, on a quand même plus de 5000 licenciés dans nos associations, adhérents et licenciés. Puisqu'on a beaucoup de sports loisirs. »

MLD : « Combien y a-t-il d'habitants sur les deux communes ? »

JMB : « Cesson et Vert-Saint-Denis, cela fait 16 000 habitants, environ. »

MLD : « Est-ce que cela crée aussi des relations économiques avec certains partenaires ? »

JMB : « Et bien, si vous voulez, on a déjà un partenariat avec Décathlon et là, on l'utilise à fond avec eux puisqu'ils nous sponsorisent la tombola. On les aide dans d'autres domaines, notamment quand ils font leur Vitalsport et là, les retombées du Vitalsport sont vraiment importantes puisqu'ils participent au même titre que certaines associations de Savigny et des environs, ils participent à la vie locale. Et donc nos associations utilisent souvent Décathlon. Je pense que là, il y a de véritables retombées. Par contre, Décathlon ne sponsorise pas une seule association. Ils sont aussi avec nous dans le guide des sports. Vous avez vu qu'on a édité un guide des sports. On va vous en donner un. »

MLD : « C'est un partenariat qui bénéficie, du coup, à toutes les associations. »

JMB : « Alors, Auchan à moindre effet aussi, Auchan nous aide également. Et puis après, on a des petits commerces qui donnent des lots. On a une retombée économique locale. On ne va pas dire qu'on est... Et puis après, tous les clubs qui organisent aussi des manifestations. On les accompagne, logistiquement.

(JMB remet un guide)

Donc dans le guide vous trouverez ce qui peut vous servir, vous trouverez l'édition, les pages du syndicat avec les prérogatives. Vous trouverez ensuite les stages sportifs que l'on met en place, les animations. Vous trouverez ensuite le Forum et puis après les écoles multisports et puis les autres clubs. »

MLD : « Merci beaucoup. »

JMB : « Ca, c'est un élément de communication important pour nous. C'est le seul mais il est bien fait et il sort chaque année. Ce qui fait qu'en fin de compte, on a très peu d'appels... ça arrive, mais on a très peu d'appels en septembre parce que c'est ça qui permet d'éviter. Il a évolué depuis le début et il est hyper complet. »

MLD : « Et sur les questions, les aspects environnementaux... J'ai discuté avec les responsables de la Lyonnaise des Eaux, ils m'ont expliqué la mise en place de bornes d'Eaux de Sénart sur les points de ravitaillement... Qu'en pensez-vous ? »

JMB : « Moi, j'ai vu les retombées, en plusieurs années. On peut dire que le fait d'être passé par de l'eau de Sénart, d'éviter les bouteilles et tout. Bon, au niveau nettoyage, cela va beaucoup plus vite. Il y a encore, sur les 500m après le ravitaillement, jusqu'à 500m après le ravitaillement, on trouve des déchets (fruits, etc.) mais sinon, en principe, tous les ravitailleurs

doivent ensuite assurer leur nettoyage. Ce qui fait que quand vous passez sur Cesson l'après-midi, il n'y a plus grand-chose. Cesson Vert-Saint-Denis, il n'y a plus grand-chose. Il peut rester par ci par là des barrières, ça oui, mais par contre au niveau déchets, il n'y en a... allez, je ne vais pas dire zéro parce que ça serait prétentieux mais... »

MLD : « Y a-t-il d'autres éléments sur les aspects développement durable au sens large auxquels vous adhérez, que vous souhaiteriez voir plus développés peut-être ? »

JMB : « Si vous voulez, comment dire, je crois qu'on... La mise en place est dure. Les changements, c'est toujours dur, il faut trouver, après... En fin de compte, après, c'est aussi un lien économique. Je veux dire, cela peut coûter plus cher et donc ça aussi, c'est à mesurer. Et nous, les communes, ça on ne le voit pas trop si vous voulez. C'est plus piloté par le SAN, ça, cet aspect environnement. Essayer de moins dépenser, essayer de changer les habitudes. Bon, malheureusement, à notre niveau, nous, on n'a pas trop de poids en fin de compte. On ne va pas dire « on voudrait un tee-shirt en lin » parce que ce n'est pas là que ça se passe. »

MLD : « Dans la mise en œuvre, quand il y a des directives, des conseils... »

JMB : « On les prend. Si vous voulez, nous-même, on essaie aussi de faire passer le développement durable, en priorité. On a, par exemple, réalisé un terrain en synthétique, avec une cuve de 200 m³ pour récupérer les eaux de pluie. On a essayé de trouver des solutions pour que les camions de livraison pour les matières nécessaires au terrain. On évite un maximum d'échanges sur la route et grâce à ça, on a évité d'enlever 200 m³ de terre par des camions. Voilà un exemple. Donc, il n'y a pas eu du tout d'incidences. Maintenant, sur des équipements, on commence. »

MLD : « Est-ce que vous voyez d'autres choses par rapport aux événements sportifs en général ou au marathon en particulier ? »

JMB : « Là, on a la rando roller. On lance une rando roller sur la journée. C'est notre évolution, puisque la première avait été faite uniquement sur un parcours de Cesson Vert-Saint-Denis vers Savigny le bourg, le soir. Et là, on l'ouvre aux scolaires toute la journée puis pour les jeunes ensuite, on va mettre en place des animations et le départ de la rando est à 19:30. Pendant tout le temps de la rando, les animations resteront. Cela permettra d'initier les jeunes à la pratique du roller. »

MLD : « C'est quand ? »

JMB : « 4 juin. Vendredi soir 4 juin, à partir de 17:30. »

MLD : « Pour les prochaines éditions du marathon, y a-t-il des choses que vous aimeriez voir évoluer ? »

JMB : « Sur le marathon oui. Les éducateurs qui gèrent ça ont du donner, je pense des évolutions. Maintenant qu'est-ce qu'on peut dire, je ne sais pas. Par rapport à ce qu'on fait, l'évolution elle ne peut venir que sur l'ensemble. Bon, on a toujours le problème de la musique, parce qu'il y a une partie des groupes qui ont été payés et d'autres qui ne le sont pas. Mais bon, ça, ça été signalé je crois. Bon, la musique, ils ont confié à la culture et ça n'a pas été trop parfait, je trouve. On a diminué le nombre de groupes. Avant, on avait beaucoup plus de points musicaux. Ça, ce n'est pas du ressort du SAN, c'est de notre ressort. Non, il faut le

dire, c'est une belle course. Bon, après, vous savez, c'est une course pédestre et après, pour avoir des spectateurs... On ne peut pas drainer plus que ce que l'on draine actuellement. »

MLD : « Je suppose que la plupart des spectateurs sont soit des gens des communes, soit des accompagnants. »

JMB : « Tout à fait. »

MLD : « Il y avait un peu de monde, sur le village arrivée. »

JMB : « Oui, sur les villages départ est arrivée. Mais bon, vous commencez, vous venez à 9:30, il n'y a personne sur le circuit. Vous venez à 10:00, ça commence un petit peu et puis, il faut attendre 10:30, entre 10:30 et 11:00. Après, ça décline parce que là aussi, comptent les gens sont trop longs à la fin, les gens se barrent. Non, le problème c'est qu'on laisse des gens courir trop longtemps. Je veux dire à un moment, quand on sait qu'ils vont dépasser 2:30 aux 21 km, ça ne sert à rien. S'ils veulent faire, il faut les inscrire sur la Sénartaise. Et à ce moment-là ils font 10 ou 12 km. Parce que quand à 11:40 vous avez encore un mec qui coure. Le souci c'est que pour un gars, on attend 10 minutes sans personne sur le circuit. Et là, les gens se barrent, les gens ne restent pas. La durée maximum de la course c'est 5:00 ou 5:30. Le gros de la troupe s'est entre 3:00 et 4:00. »

MLD : « C'est vrai que sur la plupart des compétitions, je l'ai vu récemment sur un événement d'ASO dans le Cantal, à chaque point de ravitaillement, il y a un temps de passage maximum. C'est pour des raisons de sécurité. »

JMB : « Ca risque de tuer... Pas tuer le marathon, naturellement, mais ça tue l'intérêt de la course. Il faut arrêter à un moment. Bon, on va faire une course populaire, soit. Mais un moment, il y a des règles. Donc, le mec qui fait plus de 2:30 aux 21 km, ce n'est pas la peine qu'il s'inscrive au marathon, qu'il fasse déjà la Sénartaise. C'est une course qui est maintenant cotée mais bon, ils vont être limités au niveau du temps parce que pour descendre à 2:10, en dessous de 2:20, il va falloir payer. »

MLD : « Oui, il va falloir inviter des gens, faire venir des gens. C'est la limite. »

JMB : « C'est la limite. Là, on est à 2:24 ou 2:25. Je ne sais plus combien il a fait. On est aux alentours de 2:22. Pour aller au-delà... Mais bon, ce n'est pas le but de Sénart. Le but de Sénart, c'est aussi d'avoir plein de gens à 3:00 et 4:00. Parce que là, il y avait du monde quand même. Avec le régulateur d'allure, le gars qui régulait avec son drapeau, il avait du monde. »

MLD : « C'est intéressant parce qu'on est du coup à cheval sur basculer peut-être vers quelque chose d'un peu plus haut niveau. La compétition fait aussi partie du calendrier pour les championnats de France. Est-ce qu'on bascule là-dessus et du coup, il faut payer les meilleurs pour les faire venir. Ou est-ce qu'on reste ce qu'on est à la base, une course populaire. C'est un choix stratégique. »

JMB : « C'est un choix politique. S'ils veulent développer, après, il faut aligner les "pésettes". Le problème il est là. »

MLD : « OK. C'est vrai que la Sénartaise, enfin les autres courses marchent bien aussi. »

JMB : « Oui, non mais dans l'ensemble, ça fait une bonne animation. »

MLD : « Et bien écoutez, je vous remercie beaucoup. C'était intéressant d'avoir le point de vue et le vécu d'un des partenaires, d'une commune – en l'occurrence de deux – qui participe. Ce que je trouve intéressant, c'est le fait qu'en 11 ans, ça ait permis de développer les relations et de faire vivre ce syndicat. »

JMB : « Oui, tout à fait. Enfin, il vit quand même de par ailleurs ! Mais tout à fait. On est bien d'accord, il y a des relations qui se créent et vous mettez que c'est Stéphane Etchevers et Christophe Neves... Et bien, ils sont pénibles... Vous leur direz ! (*rires*). Mais ils sont... on a toujours un bon accueil. Et vous leur direz aussi qu'on mange bien au SAN. »

MLD : « Je transmettrai ! »

Annexes 3 :

Annexes relatives à l'étude de cas Playa Tour

Annexe 3.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Playa Tour.....	p. 248
Annexe 3.2. Liste des partenaires du Playa Tour 2010.....	p. 250
Annexe 3.3. Portfolio Playa Tour 2010.....	p. 251
Annexe 3.4. Entretien avec Adil El Ouadehe.....	p. 253
Annexe 3.5. Entretien avec Laetitia Zappella.....	p. 263
Annexe 3.6. Entretien avec Philippe Mallard.....	p. 276
Annexe 3.7. Entretien avec Arnaud Rizzo et Jean-Jacques Lacavalerie.....	p. 280
Annexe 3.8. Document UFOLEP de présentation du Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.9. Document UFOLEP 91 de présentation du Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.10. Affiche UFOLEP 91 du Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.11. Compte-rendu groupe de travail Playa Tour (11/03/2010).....	CD-Rom
Annexe 3.12. Cahier des charges Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.13. Cahier des charges développement durable Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.14. Bilan du Playa Tour 2010.....	CD-Rom
Annexe 3.15. Bilans ADERE comités 33, 59 et 91.....	CD-Rom
Annexe 3.16. Organigrammes UFOLEP.....	CD-Rom
Annexe 3.17. Communiqué de presse de lancement de l'outil ADERE.....	CD-Rom
Annexe 3.18. Flyer « Achetez le bon T-Shirt ! ».....	CD-Rom
Annexe 3.19. Document de présentation Casal Sport.....	CD-Rom

Annexe 3.1. : Corpus documentaire relatif à l'étude de cas « Playa Tour »

- **Sites Internet :**

- www.ufolep.org
- www.ufolep91.org
- www.casalsport.com
- www.evenementresponsable.fr

- **Documents internes sur le Playa Tour :**

- Cahier des charges Playa Tour 2010 et fiche de candidature
- Convention Playa Tour 2010 (UFOLEP / Comité départemental UFOLEP Gironde)
- Cahier des charges développement durable
- Budget 2010
- Document de présentation de l'événement au groupe de travail Playa Tour (7 janvier 2010)
- Compte-rendu de la réunion du groupe de travail Playa Tour (11 mars 2010)
- Compte-rendu de la réunion du groupe de travail Développement Durable (11 mars 2010)
- Bilans ADERE des étapes du Playa Tour 2010
- Bilans organisation de chaque étape du Playa Tour 2010
- Bilan général du Playa Tour 2010
- Dossier de candidature « Trophées génération développement durable » du Playa Tour 2010 – Etape de Draveil

- **Documents publics sur le Playa Tour :**

- Document de présentation du Playa Tour 2010
- Document de présentation (4 pages) du Playa Tour 2010 – Etape de Draveil
- Affiche du Playa Tour 2010 – Etape de Draveil
- Planning du Playa Tour 2010 – Etape de Draveil

- **Documents de l'UFOLEP :**

- Plaquette relative au projet fédéral (2009-2013)
- Organigrammes (conduite de projets DTN et élus)

- Procès-verbal de l'Assemblée Générale 2010
- Exposition sur l'eau
- Exposition sur les sports de nature
- Flyer « Achetez le bon T-Shirt ! »
- Document de labellisation développement durable
- Guide « Maîtrise d'énergie et gestion de l'eau »
- Guide « Manifestations sportives et développement durable »
- Document de présentation des « Trophées Génération Développement Durable »
- Résultats de l'enquête « Développement durable à l'UFOLEP » (2005)
- Plaquette « Sport et Handicaps »
- Plaquette « Quelle pédagogie face à des situations de discrimination et d'exclusion dans le sport ? »
- En Jeu, le mensuel de l'UFOLEP et de l'USEP, n°429, octobre 2009
- En Jeu, le mensuel de l'UFOLEP et de l'USEP, n°426, mai 2009 (dossier « cap sur le développement durable »)
- En Jeu, le mensuel de l'UFOLEP et de l'USEP, n°390, juin 2005 (dossier « sport et développement durable »)

• **Autres :**

- Communiqué de presse relatif au lancement de l'outil ADERE
- Document de présentation de l'outil ADERE
- Plaquette de présentation Casal Sport

Annexe 3.2. : Liste des partenaires du Playa Tour 2010

Partenaires nationaux du Playa Tour



Partenaires locaux du Playa Tour – étape de Draveil



Annexe 3.3. : Portfolio Playa Tour 2010 – Etape de Draveil



Espace Accueil Organisation



Poubelles de tri sélectif



Poubelles de tri sélectif



Signalétique pour le tri sélectif



Signalétique pour le tri sélectif



Signalétique pour le tri sélectif



Gobelets Eco-Cup



Structure gonflable / Signalétique



Structure gonflable / Terrain de sport



Activité Kin ball



Atelier « Ecole de sport »



Repas des bénévoles



Public sur l'événement



Stand commerce équitable



Structure gonflable / Terrain de sport

Annexe 3.4. : Entretien avec Adil El Ouadehe

**Entretien en face à face avec Adil EL OUADEHE,
Responsable National de Projets (Responsable du Playa Tour) – UFOLEP
1^{er} février 2010 – 11h – Durée : 31'44''**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Tout d'abord, ce qui m'intéresserait, c'est que tu puisses me dire comment tu définis le développement durable. C'est une question assez libre, ouverte. Tu peux partir comme tu veux. »

Adil EL OUADEHE : « Bon, alors moi déjà, je suis à l'UFOLEP National depuis maintenant 3 ans et je m'occupe... alors, je suis arrivé au départ sur un dispositif particulier en direction des quartiers prioritaires. J'étais en charge de la coordination. Mes missions se sont développées et élargies mais ça reste quand même le gros de mon boulot : toutes les questions d'éducation, d'insertion et de développement de la pratique sportive dans les quartiers prioritaires. Ca, c'est le gros de mon boulot. Je m'occupe aussi de la Commission Nationale Jeunes qui est en charge aussi du Playa Tour et de la politique sportive. Dans le cadre de la Commission Nationale Jeunes, on coordonne un groupe de travail qui s'appelle le « GT Playa Tour » qui a donc en charge la mise en place de l'événement qui a maintenant... qui en est à sa quatrième année et c'est l'année où on a quand même vraiment passé un cap. Parce que là, sur les trois premières années, on était quand même vraiment sur... L'année dernière on a eu 8 étapes ce qui était quand même déjà pas mal. Là, cette année, on a 15 étapes. Avec notamment des plans d'eau intérieurs ce qui était un souhait du comité directeur mais on est parvenus d'abord à un panel d'actions plus large. Donc, les objectifs du Playa ils sont sur deux axes. Le premier qui est de communiquer vers l'extérieur, toucher de nouveaux publics, etc. Et le second qui est en lien avec le développement durable. Mettre en place une manifestation qui réponde au cahier des charges défini par l'UFOLEP et aussi communiquer sur la thématique du développement durable, pas seulement par rapport à l'aspect pratique sportive mais plus largement. Donc, jusqu'à cette année... Bon, alors, ce qu'il faut savoir c'est que la première année de la mise en place du Playa Tour, il y avait... était stipulé dans le cahier des charges un ensemble de critères « développement durable » qui n'avaient pas un caractère obligatoire. Donc, c'était une forte incitation. On avait conservé ce système là jusqu'à cette année et cette année il y a une vraie volonté de faire en sorte que la thématique développement durable soit prise en compte par nos différentes étapes qui mettent en place le Playa. Sachant que jusqu'à cette année, encore une fois, notre objectif c'était de fédérer un maximum de comités départementaux. Vu que là, on a atteint notre objectif, on passe vraiment à celui de l'organisation et à faire en sorte que l'événement réponde vraiment à nos attentes. Donc, on était plutôt entre guillemets « laxistes », jusqu'à cette année et là, on est vraiment plus directif par rapport à l'événement. Donc ça en a gêné certains, notamment les

anciens qui avaient pris leurs habitudes, un peu, par rapport au Playa, mais bon... Voilà. Bon, c'est vrai qu'après, par rapport au développement durable, moi je me repose beaucoup sur la SCV (*Service Civil Volontaire*), Laetitia. Je ne sais pas si tu l'as rencontrée déjà... »

MLD « Non. »

AEO : « Donc c'est elle un peu le bras droit d'Arnaud Jean et c'est elle qui va s'occuper de tout ce qui est en lien avec le développement durable par rapport au Playa. Donc là, on a mis en place, déjà, un système de dotations par rapport au Playa Tour, qui fait en sorte que les objectifs atteints ou non entrent en compte dans les dotations allouées. Donc, il y a une part importante en lien avec le développement durable. Après, donc, c'est Laetitia qui gère ça avec une stagiaire qui je crois vient de ton université. »

MLD : « Oui, Maïwenn. »

AEO : « Voilà, elle sera là demain. On va commencer à bosser sur le développement durable, même si elle ne s'occupera pas que de ça. Voilà. Sur le développement durable on pourra avoir donc, Maïwenn et Laetitia. Donc, c'est elles qui s'occuperont un peu de ces thématiques là. Voilà donc en gros, par rapport au développement durable, l'idée c'est de faire en sorte, d'une part utiliser, mettre en place l'outil ADERE que moi, je n'utilise pas beaucoup mais Laetitia le connaît bien et ensuite un certain nombre de critères que nous, on va mettre en place et qu'on évaluera ensuite sur les différentes étapes. Voilà, en gros. »

MLD : « OK pour l'événement. Maintenant, de façon plus générale, comment tu définirais le développement durable ? »

AEO : « Personnellement ? »

MLD « Oui, si tu veux. »

AEO : « Personnellement... Je suis un peu réticent par rapport à ça. Mais c'est mon point de vue personnel. Il y a un peu trop d'instrumentalisation que je ressens et je n'aime pas trop. Après, voilà. Sinon, en lien avec la pratique sportive, c'est vrai que je n'ai pas trop... de là à le définir... Je sais qu'il y a trois champs en lien avec le développement durable mais, voilà. J'ai un point de vue un peu bloqué par rapport à ça. Non, c'est vrai qu'on se soucie plus du volet environnemental. Moi, c'est plus le volet social qui m'intéresse et que je trouve prioritaire. Après, voilà. Mais de là à le définir, je ne pourrais pas le définir... »

MLD : « Donc, tu me dis que pour toi, c'est peut-être un peu instrumentalisé, que ça repose sur le volet environnemental prioritairement et qu'il ne faut pas omettre les deux autres volets et en particulier le social... »

AEO : « Après, concernant le lien avec l'événement Playa Tour, parce que c'est là que j'ai à le prendre en compte, on va beaucoup l'axer sur le volet environnemental parce que... Parce que c'est aussi sur ça qu'on communique beaucoup aujourd'hui et qui fait qu'on est reconnu aussi donc forcément on va appuyer là-dessus. Après, moi, ce qui m'intéresserait, c'est, par exemple, voir comment on fait en sorte que le social entre... mais ce sera sur une prochaine. Je pense qu'on pourra l'évoquer d'ici l'année prochaine ou deux ans. C'est un des champs, moi je trouve, très intéressant par rapport à ça. »

MLD : « C'est un des champs, dans les éditions suivantes à travailler plus. Tu aurais des idées ? »

AEO : « Oui, mais je préfère d'abord réfléchir sur la question. Non, mais c'est forcément en lien avec l'emploi, etc. Créer du lien aussi avec certaines zones, certains territoires par exemple. »

MLD : « Dans les territoires où vous organisez l'événement... »

AEO : « Oui... Mais je n'ai pas encore vraiment réfléchi là-dessus. Sachant qu'on est dans une stratégie où on a d'abord cherché à fédérer le comité, maintenant, il faut faire en sorte qu'il s'approprie la thématique et qu'il la mette en place. Sachant qu'on peut avoir certains comités qui peuvent être aussi très... qui peuvent se positionner dans la résistance... »

MLD : « Vous avez des résistances, tu me disais, surtout de la part de comités qui ont déjà organisés l'événement, qui ont peut-être des habitudes... »

AEO : « C'est aussi nous... On les a habitués, entre guillemets, à un certain type de... Je veux dire, l'organisation du Playa jusque là, pendant les 3 ans, c'était vraiment priorité pour toucher de nouveaux publics, communiquer vers l'extérieur, etc. Et donc le fait que, cette année, on axe vraiment sur le volet environnement et qu'en plus on soit quand même très directif, c'est vrai que ça en a gêné certains. »

MLD : « Et ça a plus gêné ceux qui organisaient déjà que les nouveaux arrivants ? »

AEO : « Oui, bien sûr. »

MLD : « Donc c'est peut-être une problématique plus difficile à intégrer sur un événement qui préexiste que quand on part de zéro... Bon, ben ça fait partie des règles du jeu... »

AEO : « Oui, bien sûr. Ils l'acceptent plus facilement parce qu'ils l'intègrent, ils rentrent dans le projet. Donc ils intègrent le cahier des charges tel qu'il est... »

MLD : « Alors que pour les autres, c'est une évolution. »

AEO : « Ils sont rentrés dans une certaine routine. Leur événement existe déjà. Tout est déjà calé. Au niveau des sites, des différents partenaires, etc. »

MLD : « C'est intéressant aussi... Bon, à voir si ça se vérifiera sur d'autres événements, mais il est possible que ce soit des démarches plus difficiles à intégrer sur des événements qui préexistent plutôt que quand on crée un événement ad hoc, sur une fois. Une Coupe du Monde, il y a un comité d'organisation, une fois. Quand c'est le tournoi de Roland Garros, tous les ans, ça peut être plus difficile. »

AEO : « Oui. Déjà en termes de coûts, je pense. »

MLD : « Oui. Vous avez une idée du coût supplémentaire que ça implique ces démarches ? »

AEO : « Pour les comités, non. Ce sera à voir avec eux. Pour nous, non. Parce qu'on est inscrit dedans depuis le départ. Si je prends les outils de com, par exemple, ou tout le matériel,

on fait toujours appel à des partenaires qui répondent à nos objectifs. Donc ça, on l'a toujours pris en compte. Même si ça coûte très cher. Mais sinon, par rapport à nos comités, ce sera à évaluer avec eux mais... »

MLD : « Il est possible qu'il y ait un retour sur investissement qui puisse être intéressant puisque quand on s'engage sur des économies d'énergie, ou ce genre de choses... »

AEO : « Bien sûr. Même en termes d'image. Après, je pense que la crainte est aussi liée au fait que ça peut aussi remettre en cause certains partenariats acquis depuis longtemps. Voilà. Moi, je pense que c'est aussi pour ça. Et puis la crainte de repartir aussi un peu de zéro, entre guillemets... Ce qui est bien cette année, c'est qu'on a quand même la volonté... On a la SCV et la stagiaire qui seront là. Ça va permettre vraiment d'accompagner les comités et là, notre boulot, il sera intéressant. »

MLD : « Et au sujet des principales organisations qui sont partenaires de votre événement ? »

AEO : « Alors, moi j'ai repris le Playa Tour à la deuxième année. La première année, on a eu vraiment beaucoup de partenaires, sur différents champs. NRJ qui nous suit depuis le départ et qui est vraiment le gros partenaire du Playa. En gros, qui assure tout le volet communication radio gratuitement. Production des différents spots radio et diffusion. Aussi bien au niveau local que national. Donc là, c'est intéressant pour nous. C'est le gros partenaire du Playa. Ensuite, jusque l'année dernière, on avait d'autres partenaires que moi, j'ai abandonné parce que je ne les trouvais pas intéressants. Par rapport à l'événement, à ce que nous, on proposait, on a estimé que leur investissement n'était pas du tout proportionnel au notre. »

MLD : « Tu as un exemple ? »

AEO : « J'ai oublié leur nom mais c'était de la... Tout ce qui est cosmétique bio, etc. Mmm... Weleda. Donc on avait Weleda mais bon, enfin voilà. Je préfère avoir moins de partenaires qui s'impliquent vraiment. »

MLD : « Oui, un, ils ne s'impliquaient peut-être pas beaucoup dans les démarches et deux, leur champ n'était peut-être pas parfaitement légitime par rapport à vos domaines d'activité... »

AEO : « Enfin, je pense qu'il aurait pu l'être parce qu'en plus, je crois qu'ils ont maintenant une thématique Weleda sport. Non, c'est juste en terme d'investissement. Voilà. Je préférerais vraiment avoir moins de partenaires mais qu'ils s'impliquent vraiment dans le projet et qu'ils le prennent en compte, plutôt que de gros partenaires, enfin, entre guillemets, de gros partenaires qui seraient uniquement sur l'affiche. »

MLD : « Donc là, il y a la radio NRJ... »

AEO : « NRJ. Casal Sport qui nous accompagne sur différents projets dont le Playa. L'APAC qui est notre assureur et qui nous fournit tout le matériel sportif. C'est le secteur assurance de la Ligue de l'Enseignement. Après, que je ne dise pas de bêtises... Non, voilà. »

MLD : « Donc là, on est sur les partenaires économiques, on va dire. Et au niveau partenaires institutionnels ? »

AEO : « Le Ministère des Sports, dans le cadre de la convention d'objectifs. »

MLD « Donc là, pas spécifiquement sur cet événement, plus au niveau national. »

AEO : « Non, effectivement, dans le cadre de la CPO (*ndlr : Convention Pluriannuelle d'Objectifs*). Ensuite, c'est surtout des partenariats au niveau local. Donc conseils régionaux, conseils généraux, municipalités. Il y a une municipalité qui accompagne normalement avec mise à disposition de matériels, de personnels, dotations financières, etc. C'est ce qu'on retrouve classiquement. On les fait apparaître parce qu'ils s'investissent vraiment dans les projets. »

MLD : « Et au niveau de vos fournisseurs ? Ca se passe au niveau local ou il y a des accords nationaux ? »

AEO : « Sur le matériel, oui. Les structures gonflables, etc. on a un partenaire qui est CAIRN qui a produit les structures, qui les entretient, qui les stocke et qui les diffuse ensuite à nos comités. Alors... quand on parlait des partenaires, je n'ai pas cité EUROPCAR, mais... parce qu'en fait, on a une convention avec eux mais c'est la même convention qu'ils vont avoir avec toutes les fédérations. Enfin, c'est un « semi-partenariat », il n'est pas spécifique au Playa Tour. On a une tarification spéciale en lien avec les fédérations sportives mais ce n'est pas spécifique à l'UFOLEP. Après, concernant les fournisseurs, mis à part... Alors, dans l'organisation du Playa, ce qu'on fait, nous, c'est qu'on dote financièrement... On dote en outils de communication, même si là, par exemple, sur les outils de com, alors, cette année... jusqu'à l'année dernière, on produisait un certain nombre d'affiches et un certain nombre de flyers. Et on s'est rendu compte qu'il y en avait beaucoup qui étaient gâchés, qui n'étaient pas utilisés. Donc maintenant, on se contente de ne faire que la création des outils graphiques. On diffuse à nos comités puis eux, ensuite, impriment en fonction de leurs besoins. Et donc, c'est pris en charge, financièrement, par l'UFOLEP. Donc on dote en outils de com et en matériels : le côté sportif, structures gonflables, tee-shirts et puis gadgeterie. Donc là, tout ce qui est gadgeterie, nous c'est toujours des objets recyclés ou... en gros, tout ce qui est pris par le national, c'est toujours dans notre cahier des charges. Après, sur le volet alimentation, là, c'est les comités qui gèrent au niveau local et c'est ce qu'on doit travailler à la prochaine réunion. »

MLD : « D'accord. Donc pour tout le volet restauration. »

AEO : « Donc en fait, tout le volet au niveau local, on va le travailler la semaine prochaine. Donc en gros, comment trouver des partenaires en lien avec le cahier des charges. »

MLD : « Donc là, sur les dotations en outils de com, en matériels, on est au niveau national et sur la restauration, c'est local mais avec une coordination de votre part pour les accompagner, pour que les démarches soient cohérentes.

Bon, maintenant, même si je vois peut-être déjà un peu la réponse, je voudrais que tu m'expliques pourquoi intégrer la démarche de développement durable dans cet événement ? Ou pourquoi l'intégrer plus ? »

Laetitia Zappella entre dans le bureau. Présentations réciproques

AEO : « Salut. Tu es en formation aujourd'hui ? »

LZ : « Oui »

AEO : « Sinon, une prochaine fois. C'est Laetitia. »

LZ : « Bonjour »

MLD : « Bonjour. Je me présente rapidement. Je prépare une thèse de doctorat sur la thématique du management du développement durable dans les événements sportifs et en accord avec Adil et Arnaud que j'ai rencontré précédemment, je vais mener une étude de cas sur le Playa Tour, cette année. »

LZ : « D'accord. Je crois que j'ai reçu des mails... »

MLD : « C'est possible. Vous étiez en copie de plusieurs. Donc voilà, aujourd'hui, je rencontre Adil. Eventuellement si on peut prendre un rendez-vous pour dans quelques temps. Si je peux passez vous voir pour échanger. »

LZ : « Oui, il n'y a pas de problème. »

MLD : « L'idée c'est de mener quelques entretiens. Avec vous deux, éventuellement avec l'un de vos partenaires. Avec un responsable de l'un de vos comités au niveau local. Et puis de faire une phase d'observation sur une des étapes. Et puis après, de l'étude documentaire, donc ce que je disais, il y a des documents officiels qui sortent, j'ai vu le cahier des charges, et tout ça. Eventuellement, si vous avez possibilité de me transmettre certains compte rendus de réunion, des choses comme ça. Sous réserve d'accord au-dessus s'il faut. Sachant que c'est pour des travaux universitaires. Je le précise. On est tranquilles là-dessus. Par exemple la réunion dont tu me parlais, sur la restauration, s'il y a un compte rendu qui est fait, éventuellement, ça peut m'intéresser de voir un peu comment ça se déroule. Et puis, je crois qu'il y a une stagiaire qui vient travailler avec toi, enfin, avec vous deux. C'est une étudiante que j'ai en formation parce que j'enseigne aussi à la fac. Ca fera un lien en plus. Ca resserre les liens entre l'université Paris 11 et l'UFOLEP ! »

LZ : « Pas de problème. »

MLD : « Et bien je te fais un petit mail cette semaine. »

LZ : « Oui, sinon, moi, je t'enverrai aussi mes dispo. »

MLD : « Je suis pas mal disponible. J'ai quelques cours mais on devrait trouver un moment. Ravie de t'avoir rencontrée. »

LZ : « Merci. Et bien pareillement. Au revoir. »

MLD : « Merci. Bonne journée. »

AEO : « Donc la question, c'était ce qui faisait qu'on prenait en compte... »

MLD : « Oui, enfin, pourquoi intégrer une démarche de développement durable ? »

AEO : « Donc, la démarche de développement durable est intégrée, maintenant, à l'ensemble des activités de l'UFOLEP donc... A titre d'exemple, même quand on met en place un cahier des charges spécifiques, sur les quartiers prioritaires, par exemple, la politique développement durable y est quand même. Après, à différents degrés selon les événements, les projets. Ça va de la sensibilisation jusqu'au Playa Tour où c'est vraiment un objectif pour le Playa parce que c'est un événement qui a pour objectif de communiquer vers l'extérieur, de conquérir de nouveaux publics. Il contribue au développement de nos comités au niveau local. Sachant que c'est un des axes forts de l'UFOLEP. J'ai envie de dire que c'est logique que ça fasse parti des thématiques qui sont prises en compte dans le cadre du Playa Tour. »

MLD : « Est-ce que vos partenaires économiques et institutionnels expriment des attentes en la matière ? »

AEO : « Ceux qu'on a pour le moment, non. Si je prends NRJ qui est le gros partenaire, qui compte beaucoup, non, eux c'est le nombre d'étapes, le nombre de public touché. Après, que ça se fasse dans un cadre de développement durable, non, ce n'est pas trop... Ce n'est pas leur priorité. »

MLD : « Ce n'est pas un vrai sujet pour eux... Et la politique de l'Etat en matière de développement durable, notamment celle du Ministère des Sports, est-ce qu'elle joue un rôle, est-ce qu'elle est moteur ? »

AEO : « Alors en fait, moi, le traitement du développement durable, je le réfléchis comme je traite la question des quartiers prioritaires. Ça fait partie des axes forts de l'UFOLEP. On a la thématique du développement durable, celle des quartiers, le sport handicap, maintenant, qui explose pas mal aussi. Donc, ça fait partie des grands champs où on est reconnu aussi dans le niveau national que de manière institutionnelle, etc. Donc, après, par rapport au ministère, je ne sais pas comment ça s'est fait initialement par rapport au développement durable mais si je prends la thématique des quartiers, c'est... Je veux dire, notre projet politique il est en lien avec le fléchage, avec les priorités du ministère. Après... Je veux dire, même sans fléchage du ministère, ces problématiques là seraient prises en compte au sein de l'UFOLEP. »

MLD : « C'est fléché, via les conventions d'objectifs ? »

AEO : « Oui, via les conventions d'objectifs, même au niveau local, CNDS, etc. »

MLD : « Mais c'est des thématiques que de toutes manières... »

AEO : « C'est des thématiques en cohérence avec notre projet politique donc forcément on les prendrait en compte. Après un fléchage fait qu'on va avoir des moyens supplémentaires. Le fléchage va faire que nous, d'une part, ça va nous conforter, ça va permettre de nous appuyer, etc. »

MLD : « Ca vous donne des moyens supplémentaires. »

AEO : « Ca nous donne des moyens supplémentaires, ça agrandit le réseau. En termes d'identification, de légitimité, ça appuie quand même beaucoup. »

MLD : « Il y a un aspect contraignant ou pas ? »

AEO : « Pour moi qui ait en charge le budget du Playa, oui, entre guillemets, parce que ça a quand même un certain coût. Et voilà, dans le contexte actuel où les dotations baissent, ce n'est déjà pas si évident que ça, déjà pour conserver ses partenaires et ensuite en mobiliser de nouveaux. C'est vrai que des fois, ce n'est pas évident. Si je prends, ne serait-ce que les tee-shirts, c'est vrai que des fois, on multiplie par deux. C'est ce qui fait qu'on ramène après au niveau local, par rapport à nos comités et on comprend les difficultés par rapport à ça. Non, moi, l'aspect contraignant, c'est au niveau du budget. Pour moi qui ait en charge un peu tout le projet. Après... »

MLD : « Budgétaire... Et éventuellement, l'adhésion au projet de certains comités comme on l'a évoqué. Les freins peuvent se situer là. Même si on les dépasse, ça serait les deux freins... »

AEO : « De toutes façons, quoiqu'il arrive, si un comité ne peut pas prendre de tee-shirts bio, il n'en prendra pas. Mais bon, ça... »

MLD : « Dans l'évaluation, ça comptera. »

AEO : « Dans l'évaluation, ça comptera... Après, je veux dire, il y a quand même un équilibre qui se fait. On a un cahier des charges, un système d'évaluation. On prend aussi en compte le fait qu'un comité qui met en place le Playa une première fois... Enfin, voilà, il y a quand même... il y a l'esprit humain quand même. Mais... après voilà. La grosse contrainte aujourd'hui par rapport à la problématique développement durable, c'est du budget. Après, on est en lien avec les partenaires et tout ça. Mais c'est au niveau budgétaire. Il y a quand même un coût. En termes de gadgeterie, etc. Ca a quand même un coût. »

MLD : « Et comment vous communiquez sur votre démarche ? Bon, il y a des outils de communication mais au niveau stratégique, comment vous abordez le sujet ? »

AEO : « Jusqu'à aujourd'hui, on n'a jamais communiqué spécifiquement sur le développement durable. Même dans nos outils de com, on explique rapidement que c'est un événement éco-responsable. Sur l'affiche, on a le tampon « certifié », voilà. Mais on n'en a pas fait jusqu'à aujourd'hui, un axe fort de notre communication. Jusqu'à aujourd'hui l'axe fort, c'était qu'on allait à la rencontre des publics, pour permettre à un certain nombre de publics d'une part d'avoir une activité sportive et puis d'autre part d'avoir accès à un certain nombre d'activités culturelles. Donc stands, etc. En montrant les stands, on incluait par exemple le développement durable. »

MLD : « C'était un volet de ce qui était présenté. Et ça bouge là-dessus ? Il va y avoir plus de communication sur le sujet ? »

AEO : « Oui, parce que le fait qu'on a décidé d'avoir une stagiaire sur le sujet cette année, c'est aussi parce qu'on a envie de faire en sorte que ça prenne de l'ampleur et notamment sur cette thématique là. Cette année, c'est vraiment l'objectif du Playa, c'est vraiment l'axe développement durable. »

MLD : « Et vous allez le traduire par des outils de communication spécifiques ? Une campagne particulière ? Ce n'est peut-être pas encore décidé d'ailleurs... »

AEO : « Non, on va voir. Bon, après, il y a un croisement... On va communiquer spécifiquement. Bon, alors, après, ça dépend des différents partenaires, etc. En fait, le Playa va aussi rentrer dans le cadre d'un dispositif de labellisation en lien avec la Coupe du Monde 2010. En gros, la thématique de l'éducation en Afrique. Ça fait qu'on ciblera aussi par rapport aux différents partenaires. On ciblera sur la communication. Mais on va communiquer spécifiquement là-dessus, c'est sûr. »

MLD : « OK. Concrètement, quelles actions vous mettez en œuvre en matière de développement durable ? On peut commencer par le volet environnemental qui est peut-être le plus travaillé aujourd'hui... Concrètement ça prend quelle forme ? »

AEO : « C'est aussi dans le cadre de tout ce qui est fait au niveau national, aussi bien sur les outils que sur la gadgeterie, le matériel, etc. Là, on est toujours sur des partenaires déjà, d'une part, qui répondent à nos attentes et ensuite, des produits qui sont aussi en lien... Ensuite par rapport à nos comités et pour cette année, c'est les accompagner pour faire en sorte qu'ils prennent en compte eux aussi cette thématique là, sans que ce soit une contrainte pour eux. L'idée c'est qu'ils décident qu'ils le vivent comme une source de développement et pas comme une contrainte par rapport, notamment, aux comités qui l'organisaient déjà et qui peuvent avoir certaines craintes par rapport à ça. Donc pour cette année c'est utilisation et application de l'outil ADERE, application donc des critères que nous on va définir. L'idée c'est de prendre des critères simples mais qu'ils puissent vraiment être appliqués sur le terrain. »

MLD : « Tu aurais des exemples ? »

AEO : « Tout ce qui est tri sélectif, etc. Mais l'idée c'est vraiment qu'on puisse... Bon, après ça, c'est Laetitia qui va le gérer après, sur la mise en œuvre. Mais l'idée c'est que vraiment ce soit mis en place et pas juste, à titre d'exemple, que l'on ait un seul endroit sur tout le site mais qu'on en ait différents. Ensuite, c'est l'accompagnement sur identifier les partenaires et les accompagner sur cette thématique là. »

MLD : « Pour que les partenariats locaux soient aussi engagés dans cette démarche, pour qu'il y ait une cohérence globale ? »

AEO : « Pour identifier les partenaires au niveau local, qui sont déjà impliqués sur cette démarche là. »

MLD : « D'accord. Vous avez déjà des idées ? »

AEO : « Pas sur les partenaires identifiés, mais sur les thématiques, oui. Comme je disais tout à l'heure, c'est tout ce qui va être la restauration, des partenaires qui peuvent venir sensibiliser le public. Voilà, ensuite, c'est sur ceux là qu'on va travailler. Après, des partenaires spécifiques, non, on n'en a pas encore identifié. »

MLD : « Et sur les aspects sociaux et économiques, est-ce qu'il y a des actions qui te viennent à l'esprit ? Alors que les aspects sociaux, il y a peut-être les démarches d'accès au public... ? »

AEO : « Oui, même si on peut mieux faire mais ça se fera... je pense que ça se fera l'année prochaine ou dans deux ans mais bon, après, sur l'aspect économique, même si je ne maîtrise

pas beaucoup, c'est tous les aspects de faire appel au potentiel local. Ca va avec ce que je disais tout à l'heure sur les partenaires au niveau local. »

MLD : « Oui, puisque tout événement a un impact économique local aussi donc en impliquant des partenaires locaux, il y a je suppose un coût de transport qui est moindre, et puis il y a le développement économique local qui entre en jeu, donc on peut dire qu'on est dans ce type de démarches. »

AEO : « Et sur la sensibilisation, l'information des publics, est-ce qu'il y a des actions de prévues ? »

MLD : « Alors, même si là, il n'y a rien d'obligatoire, l'idée c'est de les inciter à chaque étape Playa Tour qu'on ait un stand en lien avec la thématique du développement durable. Après c'est chaque comité qui l'adaptera et qui la mettra en place selon ses attentes, ses potentialités, ses partenaires et puis ce que lui, ce que le comité estimera comme intéressant pour le public qu'il a. Mais l'idée c'est qu'il y ait un stand. Après, sur le contenu du stand, on préfère laisser le comité adapter. Même si, pareil, on envisage de fournir le listing des personnes qu'ils peuvent solliciter au niveau local, etc. »

MLD : « Toujours dans une logique d'accompagnement. OK. Vois-tu d'autres choses à aborder ? »

AEO : « Pour le moment je ne vois que ça, mais c'est par ce qu'on n'a pas encore... On envisage de travailler mi-février avec Laetitia et le groupe, les personnes qui sont en charges du Playa pour déterminer un peu tout. L'idée, voilà, c'est la mise en place de cahiers des charges, l'utilisation d'un outil Internet a priori simple. Je dis a priori parce que je ne l'ai jamais utilisé mais je pense qu'il est simple. »

MLD : « Oui, l'outil ADERE ? Oui, a priori... »

AEO : « Oui, voilà. C'est accessible. Et ensuite, les accompagner dans toute la stratégie de mise en place de l'activité au niveau local. »

MLD : « OK. Je te remercie. »

Annexe 3.5. : Entretien avec Laetitia Zappella

**Entretien en face à face avec Laetitia ZAPPELLA,
UFOLEP**

18 février 2010 – 11h – Durée : 40'31''

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Pour commencer, pouvez-vous m'expliquer votre rôle au sein de l'UFOLEP ? »

Laetitia ZAPPELLA : « Alors moi, je suis Service Civil Volontaire à l'UFOLEP. Donc j'ai été engagée sur la mission mise en réseau des certifiés Bilan Carbone, en fait. Donc en gros, savoir où est-ce qu'ils en sont dans leurs bilans carbone, répondre à leurs questions s'ils en ont et les formations à venir et passées, voir l'évolution, et des choses comme ça. A côté de ça, j'avais comme autre mission tout ce qui est formation à l'outil ADERE, suivre aussi tout ce qui est outil ASSER©. Enfin, tous les outils développement durable de l'UFOLEP, essayer de coordonner, voir ce que chacun fait et accompagner, aussi, sur le développement durable d'autres événements, des choses comme ça aussi en fait. D'où mon implication dans le Playa Tour et donc, je travaille essentiellement avec Arnaud, Arnaud Jean, et sur le Playa Tour avec Adil et sur d'autres sujets avec d'autres personnes. En général, mon référent, c'est toujours Arnaud. Voilà.

Ensuite, comme études, j'ai un diplôme d'ingénieur en aménagement du territoire, donc rien à voir avec le sport. L'aménagement du territoire, c'est tout ce qui est urbanisme, etc. Et avant ça, j'avais fait une prépa bio, sur tout ce qui est environnement, etc. Donc ce qui fait que sur tout ce qui est développement durable, c'est là-dessus que je m'y connais et en sport, je ne connais pas grand-chose en fait. Du coup, j'adapte mes connaissances passées au sport et là où je suis aidée aussi c'est avec mes connaissances sur tout ce qui est territorial puisque j'ai travaillé sur le territorial, donc les différents échelons, les collectivités locales, les différents outils qui peuvent exister, et qui en fait, sont souvent les outils qu'on adapte : agenda 21, Bilan Carbone, etc. »

MLD : « Ce qui m'intéresserait, dans un premier temps, c'est que vous me donniez votre définition du développement durable. »

LZ : « Développement durable... Bon, il y a la définition officielle, les trois piliers... On mélange, que ça donne quelque chose de viable, etc. Moi, ma perception, c'est surtout... C'est une espèce d'objectif idéal à atteindre dans un mode de vie en fait, qui permettrait à chacun d'y trouver son compte. En gros. C'est essentiellement ça. Après, cela permettrait de protéger l'environnement, c'est-à-dire, de limiter les dégradations environnementales de l'être humain puisqu'on a du mal à le faire nous-même. Et en même temps, tout en ne pénalisant pas l'être

humain. C'est ça aussi. Faire en sorte que l'être humain apprenne à vivre à nouveau avec l'environnement. Voilà. Qu'il adapte sa nouvelle façon de vivre avec la nature. Que ce soit en terme économique, en terme social, etc. En gros c'est ça. Mais bon, il y a plusieurs problématiques qui s'y greffent, plusieurs questions, plusieurs autres définitions, la gouvernance... Enfin, il y a plein de choses qui s'y greffent et à chaque fois, ça fait varier la définition. Ce qui est je trouve intéressant dans le concept car il n'est pas figé. Donc chacun peut y trouver son compte, y trouver un intérêt. »

MLD : « Donc... Adapter son mode de vie, les dimensions économiques et sociales à l'environnement... »

LZ : « Moi, en fait, dès le début, je suis surtout sensibilisée à l'environnement. Quand j'étais petite, c'est surtout ça qui me choquait. Après, en terme social... je viens d'un milieu très humanitaire. Mes parents travaillent dans l'humanitaire. Donc au niveau social, j'ai toujours été dedans, donc ça ne m'a jamais... Enfin, je veux dire, ça m'a toujours choquée, mais je veux dire, j'ai toujours vu du travail dans le social. Donc c'est de mélanger les deux, ça m'a toujours semblé être une évidence. Et puis après, l'économique, ça me semble aussi logique puisque de toutes façons, on ne sait pas vivre sans. Donc ça, je pense que c'est plutôt une obligation l'économique. Et après c'est surtout sur les piliers environnementaux et sociaux qu'il y a des efforts à faire, essayer d'adapter le tout. Que l'un ne prenne pas le pas sur l'autre. C'est surtout ça. Mais effectivement, sur la vision à long terme, moi, personnellement, c'est surtout, effectivement que l'environnement ne pâtisse pas forcément de notre envie de se développer. »

MLD : « Sur votre événement, sur le Playa Tour, comment vous intégrez la démarche de développement durable ou d'éco-responsabilité ? Et comment vous la définissez ? »

LZ : « Alors, sur l'événement, concrètement... Donc on sait pertinemment que sur 15 étapes, il y en a qui sont plus avancées que d'autres dans cette démarche là, qui ont des réflexes plus automatiques que d'autres, qui ont des connaissances plus poussées que d'autres : qui contacter, comment faire, qu'est-ce qu'il faut mettre en place, qu'est-ce qu'il ne faut pas mettre en place. Des choses comme ça. On est tout à fait conscients que ça variera d'un point à l'autre. Sachant aussi que le but, c'est effectivement l'amélioration continue, la démarche d'amélioration continue. Donc ceux qui sont en avance et bien, ils feront mieux que l'année précédente, ceux qui commencent tout juste, et bien, ils feront mieux dans les années suivantes et ils s'inspireront des autres. Tout ça, pour moi, cela fait partie de la démarche, de mélanger des gens qui ont des niveaux différents et de pousser chacun dans un certain sens. Je pense que mélanger les gens, les compétences, etc., cela fait partie d'un tout. Après, sur tout ce qui est partie sociale, c'est surtout Adil qui connaît ça. Sur la partie sociale, comme l'UFOLEP dérive de la Ligue de l'Enseignement, c'est quand même des choses sur lesquelles ils sont assez au point je dirais. Donc intégration de tout le monde, handicap, etc., etc. Après, moi quand je suis ici, je travaille surtout sur le pilier environnemental, même si j'essaie actuellement de mélanger les deux en termes de discours en fait. Mais ça c'est à voir, à discuter avec les autres. Donc sur le pilier social, je crois qu'Adil veut faire venir... Le but, c'est de faire venir une population, forcément jeune puisque c'est la cible du Playa Tour, mais une population très variée en fait, très diverse. Donc ensuite, il y a ça, même au niveau des animateurs, etc. Et pour le côté environnemental, cela passe par différentes choses. C'est déjà l'utilisation de l'outil ADERE puisqu'on a contribué à le créer. Donc on essaie, nous, de l'utiliser aussi et de faire en sorte que les gens l'utilisent automatiquement et le diffusent, en fait. Donc voilà. Donc c'est l'utilisation de l'outil ADERE pour toutes les étapes. Donc

chacun va vérifier... va essayer de faire son auto diagnostique préalable avant la réalisation de l'événement. Parce que l'outil ADERE, tel que je le perçois, c'est surtout une « check list » donc ça va permettre à quelqu'un qui n'y connaît rien, ou même à quelqu'un qui s'y connaît, de vérifier, de voir à peu près quels sont les différents points auxquels il faut penser, auxquels il a pensé, auxquels il n'a pas encore pensé, sur lesquels il peut encore agir, sur lesquels il ne peut pas agir, il faudra qu'il y repense l'année suivante. Ca permet en fait de savoir chacun où on en est. C'est vraiment quelque chose de personnel mais je trouve ça utile. Après, il y a la mise en place de quatre critères qui ont été mis dans le cahier des charges. Donc deux sur tout ce qui est partenariat. Donc un sur un partenariat en terme d'organisation et un sur un partenariat avec quelqu'un présent sur le site pour présenter une thématique développement durable, quelle que soit. »

MLD : « Le partenariat en terme d'organisation, ça se traduit comment ? »

LZ : « Ca se traduit comment ? Pour l'instant, je ne sais pas encore... Avec les collectivités, par exemple. Avec les collectivités, au niveau des déchets, c'est aussi un partenariat de l'organisation au niveau de comment ça s'organise. Ca, c'est un exemple. Je ne pense pas que ce sera l'essentiel de ce qui aura lieu. Même sur d'autres choses, sur la façon de communiquer... Là, tout de suite, je ne sais pas, mais... »

MLD : « OK. Donc un partenariat en terme d'organisation. »

LZ : « Oui, fondamentalement, sur l'organisation. Ou même en terme de partenariat général, pour des financements. Quelqu'un qui se soit investi dans le développement durable qui aide, qui accompagne aussi en fait. Par exemple. »

MLD : « Et un en terme de présence. »

LZ : « Un en terme de présence pour la sensibilisation du public. Exactement. Là, la présence peut être juste informative. Donc un stand où il y a juste quelqu'un qui explique vaguement. Ou il peut y avoir des activités autour. Ca peut être très varié. La thématique, ça peut être du pilier social au pilier environnemental. Ca peut être les déchets, n'importe quoi. »

MLD : « Après, ils sont libres dans la mise en œuvre. »

LZ : « Complètement. »

MLD : Il y a un cadre général donné et libre dans le choix de la mise en œuvre, des thèmes mis en avant. »

LZ : « Tout à fait. Encore une fois l'idée c'est vraiment de permettre à chacun, même à ceux qui ne sont pas du tout investis dans cette démarche là, qui sont vraiment au stade zéro, de pouvoir faire quelque chose. Le but n'est pas de pénaliser les gens parce que le but, c'est d'inciter les gens d'entrer dans la démarche. Donc on n'est pas encore au stade de pénaliser les gens et de forcer les gens à entrer dans la démarche. Enfin... Là, on force un peu puisqu'il y a une dotation à la clé mais... c'est quand même, ça reste accessible. Donc ça, c'est deux critères en termes de partenariats et après il ya deux critères, on va dire, en termes d'actions sur l'alimentation et les déchets.

Alors, là, le problème c'est pour l'évaluation. Comment est-ce qu'on voit que ces critères ont été pris en compte ? Donc là, c'était un peu difficile. Et après, ça dépend toujours aussi des

gens qui sont plus ou moins en avance. Donc... en termes de déchets, il y en a qui ont déjà les réflexes qui sont bien établis : ils ont déjà leurs poubelles, ils ont déjà leurs panneaux, ils savent déjà comment ça se passe. Ils s'y connaissent en tri, etc. En termes d'alimentation, ils ont déjà leurs réseaux. Donc ça peut varier beaucoup d'un point à un autre. Alors du coup... Bon, ça avec Adil, on n'en avait pas encore discuté à la dernière réunion. Ca, c'était récemment. Donc, sur les critères qu'on a mis en place, c'est des choses assez simples. Pour l'alimentation, c'est vérifier que l'alimentation était prise en compte, notamment sur le temps protocolaire. Puisqu'il y a obligation d'avoir un temps protocolaire pour les élus et compagnie, qu'au niveau du temps protocolaire, tout ce qui soit nourriture, enfin, tout ce qui soit alimentation, boissons et nourriture, soit essentiellement durable : équitable, local ou bio. Donc ça laisse quand même un choix assez large puisque local, ce n'est pas forcément bio, par exemple. Donc avoir ces trois aspects pris en compte dans l'alimentation du temps protocolaire. Le temps protocolaire, c'est un temps fixe, on peut vérifier tout ce qui se passe, qu'effectivement tout ce qui est distribué soit un des trois points. Voilà. Après, mélanger les trois points. Enfin, chacun le fait. Et c'est ce que chacun peut faire aussi.

Et après, sur les déchets... Donc effectivement, pas forcément facile puisqu'on ne va pas compter le nombre de poubelles, ça dépend effectivement du périmètre du lieu, ça dépend de qui est là, ça dépend du fonctionnement de la collectivité aussi, ça dépend de l'accessibilité en termes de déchets aussi parce que les camions ne peuvent pas forcément venir chercher les déchets, donc après, il faut des bénévoles qui les ramènent. Enfin, ça dépend de beaucoup de choses. Donc après, l'idée, c'est... on va voir si c'est... enfin, a priori, ça nous semble assez simple à mettre en place, c'est d'avoir une incitation « zéro plastique ». Enfin, « zéro plastique » non réutilisable. C'est-à-dire ne pas voir traîner de gobelets en plastique comme celui-ci, de sachets plastique par terre. Enfin voilà. D'éviter l'utilisation de plastique, de couverts en plastique, etc. De limiter en fait quoi. Donc pour ça, faire venir les bénévoles avec leurs couverts... Enfin, chacun adapte comme il veut. Donc soit il achète des couverts qu'il réutilisera après. Après pour les gobelets, il y a des gobelets réutilisables. Ca c'est facile. Après, bien entendu, au niveau du public, on ne peut pas nécessairement agir mais au niveau des bénévoles, tout ce qui est pour les bénévoles et tout ce qui sera distribué par l'organisation, il faudra que ce soit « zéro plastique ». Parce qu'on est bien conscients que les publics qui vont venir avec des enfants, etc. ils amèneront leur goûter dans une poche plastique, etc. Le but c'est quand même de limiter et puis de faire en sorte de limiter même auprès du public, en communiquant auprès du public. Donc ça, pour les déchets, c'est un critère qui nous semblait relativement facile à évaluer. Après, évidemment, on serait contents de voir des poubelles au maximum d'endroits, de voir le tri bien installé, etc., etc. »

MLD : « Quand vous parlez, sur l'alimentation, des temps protocolaires, il y a le public qui vient... il a des possibilités de restauration sur place ou il apporte... ? »

LZ : « Le problème, c'est que ça dépend des étapes. Parce qu'il y a des étapes sur lesquelles le public n'est pas captif donc forcément, il peut très bien vouloir manger sur place comme il peut ne pas vouloir manger sur place. Il y a des étapes où, sur la plage, il y a déjà des restaurants, il y a déjà des buvettes. Donc il n'y a aucun intérêt, ni avantage, à ce que l'on mette quelque chose en place. Et il y en a d'autres où, au contraire, la buvette est quelque chose de primordial à mettre en place puisque effectivement, c'est éloigné de quelque chose et puis c'est là que ça peut rapporter de l'argent, des choses comme ça. Alors après, ça peut n'être que de la boisson puisque la nourriture on peut la trouver ailleurs, etc. »

MLD : « Et dans ces cas là, sur la mise en place de buvette, il y a aussi des conseils ou des consignes donnés ? »

LZ : « Ah, les conseils sont donnés. Même à travers l'outil ADERE, ils sont largement donnés. Le problème, c'est qu'effectivement, le but c'est d'avoir des critères communs. Donc le but est de trouver quelque chose de commun que chacun puisse mettre en place de ce point de vue là. Alors l'idéal, effectivement, c'est au fur et à mesure des années, que ceux qui mettent en place des buvettes, etc., cela fasse comme sur le temps protocolaire. Mais je pense qu'effectivement, une fois qu'avec le temps protocolaire ils ont du contacter des gens, ils ont du prendre des réseaux, etc. Je pense que ça peut se réutiliser plus tard. Mais après, c'est à voir dans l'évolution, si effectivement ça se passe comme ça ou pas. Puis après, il faut aussi qu'ils voient que ce n'est pas forcément plus cher, que ce n'est pas forcément plus ennuyeux, pas forcément plus compliqué aussi. »

MLD : « Vos principaux partenaires – on ne va pas revenir sur la liste puisque je l'avais vue avec Adil – mais en gros, vous avez des partenaires économiques et d'autres plus institutionnels, vous avez des fournisseurs, il y a aussi le niveau local, chaque étape a son propre réseau de fournisseurs ou de partenaires... Ce qui m'intéresserait, c'est de savoir si pour vous ces partenaires expriment des attentes en matière de développement durable ? »

LZ : « Moi, je n'ai pas eu de contacts avec les partenaires. Enfin, Casal Sport mais sur un autre projet. Et effectivement, eux, ils veulent... Par exemple, ils ont demandé à Arnaud d'assurer une formation de leurs cadres sur le développement durable. Donc effectivement, je pense qu'eux, en interne, en termes de management, en termes de ce qu'ils font, ils essaient de s'assurer eux-mêmes d'être respectueux de l'environnement, du social, etc. Je pense qu'effectivement dans le fait d'être partenaire d'une structure ou d'un événement, ils font en sorte de vérifier que l'événement a quand même certains critères développement durable ou au moins, qu'il s'y engage. Après, je ne pense pas qu'il y ait de critères imposés, ni quoique ce soit. NRJ, je ne sais pas. Je pense que ce n'est pas forcément un mal, je pense au contraire que c'est plutôt un plus, par rapport à d'autres événements, je pense que ça peut inciter... mais après, je ne sais pas. Là, c'est Adil qui les a vus. Moi, je n'ai absolument eu aucun rapport. »

MLD : « En tous cas, de votre point de vue, l'intégration d'une telle démarche de développement durable dans votre événement, ça peut être un vrai plus pour des partenaires. »

LZ : « Tout à fait. Moi, en tous cas, c'est comme ça que je le vois. Pour vendre un projet aux partenaires, je pense que c'est effectivement un plus d'être engagé dans des démarches qu'elles soient sociales, qu'elles soient environnementales. Enfin, en bref, que ce soit l'ensemble du développement durable traité ou que ce soit un des piliers plus que l'autre. Je pense qu'effectivement ça peut être un plus puisque pour le partenaire, ça valorise son image en fait. Puisqu'en termes financiers, on ne va rien apporter donc... Je pense que le but d'un partenariat, c'est que chacun y trouve son compte donc financièrement, on ne va rien leur apporter, donc après, c'est en terme d'image, je pense aussi. »

MLD : « Est-ce que la politique de l'Etat en matière de développement durable – du secrétariat d'Etat aux Sports ou du ministère chargé du développement durable – a un impact ? Sur vous ? Sur la façon d'organiser cet événement ? Vous vous sentez plutôt en avance ? Il y a des contraintes qui apparaissent ? »

LZ : « Alors pour l'instant, en termes de contraintes, je ne crois pas fondamentalement. Peut-être au niveau des partenaires, effectivement, les entreprises sur certains points, avec les

normes ISO, etc. elles ont peut-être des choses à faire et du coup elles essaient d'avancer plus vite pour ne pas se faire rattraper. Mais après, en terme d'événement, pour l'instant, rien. Après, il y a une norme ISO qui est en cours pour les événements. Après, il y a donc le ministère qui cherche à s'engager à fond dans le développement durable. Donc ils sont en train de construire beaucoup de choses. En terme d'avance, l'UFOLEP... oui. Avec Arnaud, on est en avance par rapport à d'autres. Après, je ne pense pas qu'en termes d'organisation d'événements on soit en avance, en fait. Je pense qu'on est en avance en terme de sensibilisation du réseau, au niveau des élus, au niveau même des délégués, je pense qu'effectivement, ils n'ont pas... ils entendent parler de ça depuis quelques temps, ils ont des outils déjà à disposition donc là-dessus, je pense qu'on est en avance. Après, en termes de mise en œuvre, ça dépend beaucoup des délégations, donc on n'est pas forcément en avance partout. Et je pense qu'effectivement, c'est le travail à faire. Les outils qui ont été créés dans les dernières années, effectivement, il faut faire en sorte qu'ils soient adoptés par tous et qu'ils soient, que chacun sache les utiliser et les utilise régulièrement et que ça les amène à ce que soit des automatismes. Pas qu'il n'y ait que quelques départements cités en exemple. Ou régions d'ailleurs. Voilà.

Alors après, je pense qu'effectivement, au niveau du ministère, je pense qu'il n'y a pas encore de contraintes mais qu'il y en aura. Le fait d'être en avance sur certains départements et donc d'avoir des exemples à soumettre à d'autres délégués, je pense que c'est aussi un avantage par rapport à d'autres fédérations qui, elles, commencent tout juste, qui ont du mal à sensibiliser leurs élus, qui ont du mal à leur dire « oui, il faut y aller ». Donc, je pense qu'on a un avantage là-dessus. Après, je pense que c'est un avantage qui peut rapidement... enfin, rapidement, on peut se faire doubler par quelqu'un... Très rapidement. Enfin, le développement durable, il y a trois ans, personnes ne savait ce que c'était, maintenant les gens ne savent pas forcément ce que c'est mais ils en entendent parler et il y a des réflexes qui rentrent dans le quotidien. Donc effectivement, cela fait que toutes les fédérations, les gens qui y travaillent, les élus, etc. automatiquement, ça les dérange moins qu'on leur en parle et qu'on les intègre. »

MLD : « Parfois, certains font effectivement du développement durable sans le savoir. Les gens que j'ai rencontrés à Sénart utilisent l'outil ADERE et la personne qui le faisait m'a expliqué que certaines choses qu'ils faisaient étaient prises en compte par l'outil ADERE mais qu'avant, ils ne se rendaient même pas compte que cela pouvait être un plus, participer de la démarche. »

LZ : « Hier, on a rencontré la fédération d'aviron. Et eux, sur le pilier social, ils faisaient... je ne sais plus exactement ce que c'était et effectivement, sans le savoir c'était du développement durable. Ils cherchaient à intégrer du développement durable dans leur action et pour eux, ce n'était pas forcément intégré dedans mais après, en discutant, on a vu pourtant que si. Il y a quand même des choses qu'ils faisaient sans le savoir. »

MLD : « Comment vous communiquez sur votre démarche ? On peut faire deux volets : interne / externe. »

LZ : « Alors, en interne. Au niveau national par exemple, je pense que la communication a été faite naturellement. Déjà parce qu'on est dans les locaux de la Ligue. Effectivement, nous, on est au 3^{ème} étage. Au 4^{ème} il y a « Madame Développement Durable » de la Ligue qui a fait son Agenda 21. Donc c'est déjà une couche auprès des gens qui travaillent ici. Ce que c'est qu'un Agenda 21, pourquoi un Agenda 21, les petites étiquettes « on éteint la lumière », etc. Après, il y a le Bilan Carbone qui s'est greffé dessus donc voilà... « Excusez-moi, combien

de papier vous avez dépensé aujourd'hui ? Le transport ça fait combien ? Ca fait tant en prix, ça fait tant en essence dépensée. » Enfin, plein de choses qui avec des questions posées à droite, à gauche, avec des outils mis en place, les gens, à force d'en entendre parler, de voir les outils, de voir les résultats, de voir l'Agenda 21 créé, de voir les petites affichettes, de voir qu'effectivement, quand ils impriment tout le temps, ça crée tant de papier alors qu'ils pourraient en imprimer moins. Enfin, plein de choses comme ça. Au niveau national, je pense que ça crée des automatismes. »

MLD : « L'Agenda 21 a été mis en place par la Ligue ? »

LZ : « Alors, il y a un Agenda 21 mis en place par la Ligue et je sais que l'UFOLEP a le sien mais qui est plus général. Il y a un Agenda 21 de la Ligue, mais pour les locaux en fait. Donc, c'est des petites affichettes comme ça qu'on a mis partout. Et donc je pense que ça, ça fait... pour les gens du coup, ça devient des réflexes. Et puis entre Arnaud et l'autre « Madame Développement Durable »... Enfin, voilà, ce n'est pas des gens qui se taisent, c'est plutôt des gens qui s'expriment. Donc ça rentre dans les têtes des gens et puis maintenant, c'est vrai que du coup, que ce soit le pôle communication, le pôle vie sportive, etc. eux-mêmes, ça devient des réflexes quand ils parlent aux délégations, quand ils ont des questions. Pour le pôle communication, quand il y a des partenaires ou des gens qui les appellent, la question, c'est « Le développement durable, vous en êtes où ? Qu'est-ce que vous faites ? ». Pour les inscriptions par exemple aux AG, c'est quand quelqu'un appelle « Oui, est-ce que je vous envoie ma feuille d'inscription ? Non, non, vous l'envoyez en PDF, vous la remplissez en ligne, vous la renvoyez en ligne ». Enfin, plein de choses et puis c'est des automatismes pour eux. Ils ne se posent même plus la question, ça leur paraît logique. Et c'est même eux qui apprennent aux autres à faire des « éco gestes ». Après, on peut voir aussi qu'il y a une grande différence entre... ici, dans ces locaux là, ça c'est passé comme ça. Apparemment – enfin moi je n'y suis pas allée – d'après ma collègue qui est aussi service civile et qui s'occupe de l'Agenda 21 de la Ligue, dans les autres locaux à Paris, les A4 ne sont pas du tout installés, même s'il y a quelques petites affichettes, etc. le fait qu'il n'y ait pas tout le temps quelqu'un qui soit là à répéter les mêmes choses... on va dire « faire chier » en fait, les gens. Ou que ce ne soit pas eux qu'on soit allé voir pour la comptabilité « Combien vous avez dépensé ? Combien vous faites de ci ? Etc. ». Les réflexes sont beaucoup moins instaurés. Donc voilà. Après, ça c'est la Ligue. Après, au niveau de l'UFOLEP national, ça se passe comme ça. Après pour l'UFOLEP en terme de communication interne au niveau des délégations, ça passe par les newsletters, tout ce que l'on appelle le contact, tous les outils qui sont mis en place. Après, tous les premiers outils, tout ce qui est le guide des expositions, ont tous été envoyés d'office à toutes les délégations. Donc les gens ils ont reçu... qu'ils soient concernés ou non par le développement durable, qu'ils se sentent concernés ou non... ils ont reçu des expos, de la documentation sur le développement durable. Comment le mettre en place, tout ça. Ils ont reçu ça. Ils l'ont vu passer. Pour certains, ça leur a fait « tilt », d'autres non. En tous cas, ils les ont dans leurs tiroirs. Donc en terme de communication, il y a ça. Après, en terme de communication, il y a auprès des élus aussi, avec le Bilan Carbone, ils ont vu le résultat, ils ont vu ce que ça fait. On a compté leurs déplacements. Petit à petit en fait. Ca a commencé il y a à peu près 8 ans, la démarche développement durable, avec un élu très investi et puis Arnaud. Donc petit à petit... Ca a commencé par 5 minutes... Ils pouvaient parler 5 minutes, puis 10 minutes, puis un quart d'heure, etc. Donc voilà. Donc après, pour les départements, ça passe par les newsletters et compagnie. Il y en a qui sont touchés, il y en a qui ne sont pas touchés. Après, il y a les formations proposées. Donc, il y a des formations non certifiantes, assurées par Arnaud, en général. Il explique comment organiser un éco événement, quels sont les outils à utiliser, quels sont les outils à disposition. Ce sont des formations qui en général,

sont toujours pleines. En tous cas, il y a toujours des postulants. C'est la troisième, quatrième ou cinquième, je ne sais plus. Et les gens sont toujours prêts à y aller. »

MLD : « Ce sont des formations à destination des élus ? »

LZ : « Elus, bénévoles et délégués. Alors après, ça dépend des formations. Il y en a qui ne sont pas accessibles aux bénévoles. Sachant aussi que depuis je ne sais plus quand, il y a un module obligatoire en terme de formation pour tous ceux qui veulent devenir juges... Enfin, tout ce genre de trucs, il y a dans leurs formations un module obligatoire sur le développement durable. Ils ont deux heures consacrées au développement durable en fait. Du coup, même les personnes pas sensibilisées, au moins, pendant deux heures de leur vie, elles en ont entendu parler. C'est ce qui en fait, après, je pense a une influence sur comment ils peuvent agir. Ou si un jour éventuellement on leur demande de faire quelque chose en terme de développement durable, elles savent à qui s'adresser, comment faire. »

MLD : « Là, c'est dans les diplômes internes délivrés par l'UFOLEP. »

LZ : « Voilà, c'est ça. Dans les formations. Voilà, il y a beaucoup de choses comme ça. Après... comme le disait Arnaud hier, à la fédération d'aviron, c'est que lui, souvent, comme il est assez... enfin, il est référent sur le domaine, du coup, il est souvent contacté pour des colloques, des événements, etc. Effectivement, un colloque organisé par le CROS sur le sport, l'UFOLEP local y va puis voit arriver quelqu'un de l'UFOLEP national qui parle développement durable. Et ils se disent « tiens, c'est bizarre, pourquoi ils ne nous ont pas contacté nous ? ». Et effectivement, Arnaud, il s'y connaît en développement durable et eux non. Voilà et du coup, ça leur fait « tilt », du coup ils contactent Arnaud pour savoir ce qu'ils peuvent faire. Il y a beaucoup d'outils. Après, je pense aussi que c'est par les connaissances. Le fait qu'Arnaud c'est « développement durable » mais c'est aussi « Monsieur Développement » en général. Donc le développement durable n'est pas forcément considéré comme un domaine à part, donc pas forcément transversal. Maintenant ça commence à être transversal. Mais voilà, comme il touchait un peu à tout le monde, travaillait dans différents domaines, forcément, il rencontre d'autres personnes et voilà. Ça communique quoi ! Les gens se sentent concernés ou pas mais au moins ils ont l'information. Voilà.

Après, au niveau externe, c'est plus problématique. On a un site Internet qui est ce qui est. Donc après, qu'il faut mettre à jour. Donc moi, je suis en train d'essayer de le mettre à jour, donc j'écris des articles pour le mettre à jour et expliquer la méthodologie UFOLEP. Donc il y a ça pour l'extérieur. Et après, il y a les communiqués de presse à mettre en place. Là, pareil, en terme de communiqués de presse, c'est qu'on n'a pas... en termes de communication, il n'y a que Rose-Marie qui est là et donc elle ne peut pas tout faire. »

MLD : « Vous avez une personne pour la com, c'est ça ? »

LZ : « Oui, on a une personne pour la com et ce n'est pas forcément évident à faire. Et donc en termes de communiqués de presse, il y a un listing à faire sur les personnes à toucher. Et l'idéal, ce serait de ne pas toucher uniquement les journaux sportifs mais aussi tout ce qui est journaux spécialisés dans le développement durable. Donc là, c'est quelque chose qui est à faire. J'ai un communiqué de presse qui est rédigé. Ça fait un mois que je suis sensée trier le listing. Donc le listing il est à moitié fait donc il en reste encore une bonne partie à faire. Donc voilà, d'ici la fin du mois, j'espère lancer le premier communiqué de presse et avoir le listing prêt pour les futurs. Effectivement, faciliter la communication ou au moins avoir essayé de communiquer vers l'extérieur. »

MLD : « Donc, deux outils principaux de communication vers l'externe : le site Internet et de la communication média. »

LZ : « Voilà. Après, vers l'externe... enfin, si on appelle « externe » le ministère des sports, le CNOSF, etc. il y a la présence d'Arnaud dans les colloques, le fait qu'il connaisse un grand réseau. Même avec l'ADEME, le fait d'avoir des partenariats avec l'ADEME, avec la Fondation Nicolas Hulot, etc. Ce n'est pas de la communication grand public, c'est de la communication partenariale en fait. Donc qui permet de faire connaître l'UFOLEP et le rôle de l'UFOLEP en fait. Donc présence à des stands... Le fait d'être pour l'instant en avance, donc pour l'instant référent ça fait que dans... La dernière fois, il y avait la biennale internationale du spectacle, il y avait un stand développement durable et donc, on a été conviés avec d'autres personnes travaillant dans le développement durable. Donc voilà. »

MLD : « Et pour la communication grand public, par exemple sur l'événement, il y a des stratégies définies, des objectifs ? »

LZ : « Alors, pas que je sache. Enfin, moi, je ne suis pas dans le groupe communication donc je ne sais pas exactement. Pour le Playa Tour, il y avait l'affiche. Donc je suppose que tu as vu marqué « certifié développement durable » les années précédentes. Donc il y avait quand même un effort. Et cette année, l'idée, c'est d'enlever le « certifié développement durable » parce que c'est quand même un appel à la critique et de mettre plutôt le « zéro plastique ». Parce qu'effectivement, comme notre objectif c'est quand même d'essayer de limiter les déchets, « zéro plastique », ça paraît relativement vrai et c'est aussi un moyen de sensibiliser le public qui viendra. De voir sur l'affiche « zéro plastique », ça nous permet de communiquer auprès de lui : « l'idéal ce serait que vous veniez sans plastique ». Donc ça, en terme de communication grand public, il y a ça. Après, il y a NRJ. Mais NRJ, je ne sais pas quels spots ils mettront, comment ils parleront, comment ils intégreront la thématique développement durable. Ca, je n'en sais rien. Mais après, en terme de communication, c'est les flyers, le poster qui sera diffusé par les délégations locales. Donc localement elles évalueront de combien elles en ont besoin et elles distribueront en fonction. »

MLD : « Plus les stands... »

LZ : « Plus les stands qui seront sur place. Mais qui, par contre, ne sont pas forcément sur les outils de l'UFOLEP. Certains ne mettront sans doute que l'expo UFOLEP avec éventuellement quelqu'un pour expliquer. Les expos UFOLEP, elles existent, donc je pense que certains vont les utiliser. Mais après, l'idéal, c'est quand même d'avoir un stand partenarial où il y a des gens qui viennent expliquer. »

MLD : « L'expo UFOLEP dont vous parlez, en gros, elle consiste en quoi ? »

LZ : « Alors, il y a une expo sur « sport nature / sportifs » donc disponible sur le site Internet. Tout est disponible sur le site Internet en PDF. Donc là, c'est une présentation de trois ou quatre sports de nature, sur les effets qu'ils peuvent avoir. C'est très bref. Très « droit au but ». Et après, trois ou quatre autres panneaux sur ces mêmes sports avec les actions que ces sports là mettent en place ou peuvent mettre en place. Donc voilà. Et après, il y a une autre expo sur l'eau. Toutes ces expos sont sur des panneaux en bouteilles recyclées. Donc c'est sur l'eau, il y a 6 grands panneaux sur le cycle de l'eau, la bouteille, les bouteilles d'eau, l'eau potable... C'est assez varié. Donc ça, c'est sur les expos. Et puis ensuite, les guides, si les

gens les veulent, ils en ont un. Ils sont à vendre ou à disposition gratuite en PDF sur le site Internet. Alors ça, je ne sais pas si ce sera sur les stands mis en place sur les plages mais je sais que sur les stands des salons, souvent, on en met en exposition et après, les gens viennent le télécharger ou le commandent. »

MLD : « Donc, pour résumer, sur la communication externe : site Internet, médias, on inclut tout ce qui est réseau, notamment via les interventions d'Arnaud à des colloques, auprès du ministère, de l'ADEME, de vos partenaires institutionnels et pour la communication grand public directe : affiches, flyers imprimés par les comités départementaux en nombre adapté, NRJ, à voir s'il y aura des spots, les stands avec les expos de l'UFOLEP éventuellement reprises ou sinon libres et les guides mis à disposition en PDF. OK. Pour la partie communication, on a fait le tour. On a parlé des actions mises en place en matière d'environnement. Vous voyez d'autres choses en la matière, sur le Playa Tour ? »

LZ : « Sur le Playa Tour ? De manière globale, sur les 15 étapes de commun, je ne pense pas. Parce que je pense que certains, sur les 15 étapes, ne feront que le minimum. Après, il y en a d'autres – la Gironde par exemple – qui seront très en avance parce que déjà habitués à ça. L'année dernière ils l'avaient déjà fait et ça n'aura aucune complication pour eux. »

MLD : « OK. Sur les aspects sociaux, l'idée que m'expliquait Adil... »

LZ : « Je pense qu'Adil est plus au courant que moi. »

MLD : « Oui. Sur les aspects économiques et éthiques, on a parlé de l'alimentation qui peut rentrer dedans. Vous voyez d'autres choses ? »

LZ : « Pour l'instant non. Mais après, c'est un point à développer. C'est un point sur lequel l'UFOLEP n'est pas forcément... les outils ne sont pas forcément... Ce n'est pas là qu'on a créé le plus d'outils en fait. Et je pense que c'est plutôt quelque chose qui se travaille au niveau local. Enfin, à mes yeux. Alors, après, avec Adil, on a discuté et l'idée, ce serait déjà de créer pour les 15 qui vont faire le Playa Tour, une petite fiche où on leur donne des idées, un listing des éventuels partenaires qu'ils peuvent contacter, au niveau local, mais au niveau national, on sait que généralement, par département, il y a telles structures, telles structures et leur donner le listing, même les entreprises qu'on peut connaître. »

MLD : « Il est prévu d'avoir un appui là-dessus. »

LZ : « Voilà, l'idée c'est de le faire. Après, je pense qu'il ne sera jamais complètement complet, que ce sera à chacun de l'adapter au niveau local et voilà. »

MLD : « OK... Sur la sensibilisation, l'information des publics, on en a parlé... J'ai fait le tour de mes questions. Si vous voyez d'autres choses... »

LZ : « Sur le Playa Tour, je ne vois pas. Après, ce sera la diffusion les années suivantes, que ça continue d'aller dans ce sens là et voir l'évaluation qu'on aura. »

MLD : « Au niveau de l'organisation de cet événement, vous, au niveau national, vous avez fait un appel à candidature, vous avez reçu des dossiers, il y a un cahier des charges à suivre. Il y aura des gens de l'équipe nationale qui suivront toutes les étapes ? »

LZ : « Alors, l'idée, c'est d'avoir au moins une personne par étape. Donc ce ne sera pas forcément la même parce qu'il n'y a personne qui a envie de passer ces vacances d'été à tourner autour d'une caravane... enfin voilà...mais donc l'idée c'est quand même que chaque fois il y ait quand même quelqu'un du national pour accompagner, pour observer et pour voir si les critères sont effectivement respectés. Donc, à partir des critères d'évaluation qui sont définis, qui sont relativement simples à observer et au moins une personne par étape. Donc une personne qui variera. Sachant qu'il y aura aussi une stagiaire qui sera aussi sur le Playa Tour. »

MLD : « Qui est une de mes étudiantes... ! »

LZ : « Oui, voilà. »

MLD : « OK. Et bien, merci beaucoup. Moi, dans les documents cités au fur à mesure qu'on discutait, dans les documents qu'il m'intéresserait de récupérer, déjà, c'est bêtement, un organigramme. »

LZ : « De l'UFOLEP ? »

MLD : « Oui, un organigramme de l'UFOLEP. Eventuellement, quelques données générales sur les comités. Combien il y en a, comment ils sont répartis. Je suppose que vous devez avoir ça aussi. Vraiment des données assez générales sur la fédé parce que c'est un événement qui se déroule dans un certain cadre. Après, le cahier des charges avec les critères... il me semble que je l'ai mais dans le doute... »

LZ : « Oui, mais il n'était pas complet. C'était une première version. Le but c'est aussi de faire en sorte que tout le monde ne se rebiffe pas. »

MLD : « Oui, donc le cahier des charges avec les critères précis, ça, ça peut m'intéresser. Le site Internet, c'est bon. Non, c'est tout ce que j'avais vu. L'outil ADERE, j'avais eu le communiqué de presse. Arnaud me l'avait envoyé. Voilà. Et puis après, tout document de travail... »

LZ : « L'outil ADERE, c'est ce que j'ai expliqué à Maïwenn, on peut rentrer dessus, mettre son adresse mail et rester dans le fictif complet. »

MLD : « Oui, j'essaierai sûrement une fois ou bien je viendrai voir avec Maïwenn. »

LZ : « A lors, ce qu'on a fait avec l'outil ADERE, ça peut être aussi utile. C'est pour vérifier que les gens le remplissent puisque le problème c'est qu'on n'a pas de vérification de ce qu'ils font, c'est qu'on a créé un compte commun. Adil y a rentré les 15 étapes. Donc les 15 étapes sont rentrées sous forme d'événements et en fait, nous, on a accès à ce compte là, eux aussi. Du coup, ils vont remplir ce compte là et on peut accéder directement aux résultats. »

MLD : « Ca vous permet de suivre la progression du remplissage. »

LZ : « Voilà. Et en fait, il y a des réunions tous les mois et tous les mois, il y aura... la prochaine fois il y aura deux ou trois thématiques à remplir et ensuite, à chaque fois, il y en aura une. Une par mois en fait. »

MLD : « D'accord. Donc il y a un suivi comme ça des responsables de l'événement, de chaque étape. »

LZ : « Je pense qu'il y en a que ça va gonfler parce qu'ils sont au courant, ils n'auront pas de complications à faire ça, ça va leur prendre du temps plus qu'autre chose. Et il y en a d'autres pour qui, le fait de pouvoir... Le but c'est qu'à la première réunion, quand ils en ont deux ou trois, c'est que chacun – comme il y en a deux obligatoires et un optionnel, l'optionnel c'est à eux de choisir celui qu'ils veulent – chacun ait à peu près touché toutes les... enfin qu'avec les 15 qui sont là, toutes les thématiques aient été touchées et qu'ils puissent poser toutes les questions qu'ils veulent sur la compréhension des questions. Effectivement, souvent, quelqu'un qui n'est jamais rentré dans le développement durable, il cherche surtout à se compliquer la vie et à se poser des questions « oui, mais je ne comprends rien, donc c'est trop compliqué pour moi, donc je ne fais pas ». Donc le but, c'est d'être là avec Maïwenn pour répondre à ces questions là et de... »

MLD : « Donc là, sur le mode de fonctionnement, vous partez sur une réunion par mois jusqu'à l'événement pour accompagner les comités dans leur démarche, en tous cas sur l'outil ADERE. »

LZ : « Oui, voilà, c'est ça. Mais ce n'est pas que sur l'outil ADERE. Les réunions sont globales. Simplement, la prochaine réunion, par exemple, on a toute la matinée sur le développement durable. Donc 50% du temps en fait. Ce qui est un gros changement par rapport à d'autres organisations pour lesquelles 50% du temps sur le développement durable ça paraît un peu énorme. Je suppose que c'est un premier pas et ça permet au moins de mettre les choses à plat, de regarder ce qui coince et ce qu'ils ne comprennent pas. »

MLD : « Eventuellement... Alors, vous me dites oui ou non, je ne le prendrai pas mal ! ... est-ce qu'il serait possible que j'assiste un jour à titre d'observatrice, à une de ces réunions ? »

LZ : « Ah, je pense. Il y a Maïwenn qui sera là, de toutes façons. Je vais demander à Adil mais je pense qu'il n'y aura pas de problème. »

MLD : « La prochaine est quand ? »

LZ : « C'est en mars, je crois que c'est vers le 8 mars. Parce que je crois que Maïwenn arrive début mars, le 1^{er} ou le 2 et je crois que c'est la semaine où Maïwenn arrive. »

MLD : « Et bien, si tu peux voir avec Adil si c'est possible. Et me tenir au courant de la date. Alors, moi c'est vraiment... Bien sûr, je n'interviendrais pas. Eventuellement, si j'ai des idées après, je peux vous en faire part à vous mais le but n'est pas ça. Mais si je peux, oui, je suis là la première semaine de mars. J'ai juste une formation le 2. »

LZ : « Ce ne sera pas le 2. C'est entre le 7 et le 10, quelque chose comme ça. »

MLD : « Voilà. Et puis, si ce n'est pas celle là, ça pourrait être une suivante. L'idée c'est d'assister à une réunion pour voir comment ça s'organise. Ça pourrait être intéressant de voir les réactions des comités. C'est vrai qu'Adil m'avait expliqué que ceux qui faisaient déjà l'événement depuis plusieurs années, sans prendre ces thématiques en compte, c'était un petit

peu dur de les pousser ou de les y inciter parce qu'ils avaient déjà leur mode de fonctionnement, et on peut le comprendre, ça implique... »

LZ : « Oui, mais ce qui est très bizarre, c'est que ceux qui sont le plus opposés, à la limite, c'est ceux qui auraient le plus de facilités à mettre les choses en œuvre. Moi, c'est ça qui m'a étonné. Ce n'est pas eux qui auront le plus de problèmes : ils sont sur un public captif, ils sont sur un lieu accessible... enfin... Il n'y a pas... Je ne pense pas qu'il y ait de difficultés fondamentales à mettre en place. Mais je pense que les problèmes n'étaient pas forcément une opposition au développement durable mais plus d'autres oppositions ou d'autres tensions. »

MLD : « Ca rentre aussi dans les enjeux globaux d'organisation. »

LZ : « Voilà. Exactement. »

MLD : « OK. Merci beaucoup pour cet entretien. »

Annexe 3.6. : Entretien avec Philippe Mallard

**Entretien téléphonique avec Philippe MALLARD,
Directeur Commercial – Casal Sport
17 mars 2010 – 11h – Durée : 13'03''**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Philippe MALLARD : « Vous préparez quelle étude en fait ? »

Marie-Liesse DOVERGNE : « C'est une thèse de doctorat en sciences du sport, en management du sport. »

PM : « D'accord, très bien. »

MLD : « Donc, c'est un travail universitaire qui sera publié un jour, normalement à l'automne 2011. Si tout va bien. »

PM : « D'accord. »

MLD : « Dans un premier temps, si vous pouvez me dire quelques mots sur votre société et la fonction que vous y occupez. »

PM : « Oui... Alors moi, je... Société Casal Sport. C'est une société spécialisée dans la vente d'équipements de sport, dans la distribution. On est distributeur auprès de trois grands types de clients. Auprès des collectivités territoriales pour équiper les stades, les gymnases, les plateaux sportifs et tout... toute l'animation, je dirais, des collectivités. Ensuite, le milieu scolaire. Donc qu'on peut séparer en deux parties : la petite enfance, donc écoles maternelles et primaires où là, on parle plutôt de matériel de motricité, d'éveil, de matériel pédagogique et ensuite, tout ce qui est collèges, lycées, universités où là, c'est vraiment le sport à l'école, l'EPS, quoi. Et ensuite, on a une troisième activité, un troisième type de client qu'on touche que sont les clubs sportifs et notamment les sports collectifs : foot, basket, volley, hand, rugby où on a un catalogue spécifique dans chaque discipline. »

MLD : « D'accord. »

PM : « On a une offre produit très large puisqu'on a près de 25 000... entre 25 et 30 000 références produits, pour toute la pratique du sport. On a prêt de 150 activités sportives qu'on propose. Donc on travaille sur quatre canaux de distribution : la vente par correspondance via notre catalogue, la vente par correspondance via votre site e-commerce, des agences régionales – on en a 13 aujourd'hui – et des conseillers commerciaux qui sont sur le terrain

pour aller voir nos clients – on en a prêt de... un peu plus de 40 aujourd'hui, 40 – 45. On est présent essentiellement sur le plan national, donc, dans ce domaine d'activités, et on a quelques distributeurs... on a une activité export avec des distributeurs sur certains pays comme Mayotte, la Roumanie, le Maroc, le Portugal, la Belgique, etc. Et puis également, on traite quelques dossiers à l'étranger, soit sur des dossiers d'appel d'offre, soit des établissements scolaires français à l'étranger. »

MLD : « D'accord... Le lycée français de Londres ou... »

PM : « Exactement. Donc voilà globalement notre activité. On fait à peu près 50 millions de chiffre d'affaires. On est 150 personnes dans l'entreprise et on a à peu près la parité hommes / femmes dans l'entreprise. Alors, pas toujours dans des catégories dans des catégories de métiers mais dans l'entreprise, on a à peu près la parité hommes / femmes. Donc en fait, on travaille, nous, en plans stratégiques 5 ans. Et on a imaginé et réécrit un plan stratégique depuis le mois de juillet dernier pour les 5 prochaines années, jusqu'en 2014 en fait, sur la base du développement durable. C'est-à-dire, les trois piliers du développement durable que sont le pilier économique, le pilier humain et social et le pilier environnemental. On a construit, nous, notre stratégie pour les 5 prochaines années sur ces trois axes là. Et qu'on a appelé « Ambition DD, ensemble agissons pour un avenir durable ». Donc on est vraiment dans ce type de projet écrit et présenté à l'ensemble de nos salariés. »

MLD : « OK. J'allais y venir. Avant, pouvez-vous me préciser votre fonction ? »

PM : « Je suis directeur commercial pour le groupe. Pour toute la partie commerciale de l'entreprise, je suis le directeur. »

MLD : « J'allais justement en venir à la question de savoir comment vous définissez, dans votre entreprise, le développement durable. Donc autour de ces trois piliers, vous me disiez... »

PM : « Oui, et que le projet a été créé et formalisé, dans les grandes lignes et chaque année on travaille sur un projet, un plan d'action opérationnel sur l'année. C'est-à-dire, on a un plan stratégique sur 5 ans qui s'appelle « ambition DD ». Donc, sur les 3 axes on y a déterminé clairement les grandes actions. Donc ça, c'est plutôt général. Et après, chaque année, on a un plan d'action opérationnel sur ces trois axes là et sur lequel on met des actions plus précises puisque c'est plus opérationnel. »

MLD : « Est-ce que vous pouvez me parler de votre partenariat avec l'UFOLEP. Comment c'est venu ? S'il remonte à longtemps ? »

PM : « Oui, alors... Ca fait maintenant 3 / 4 ans, je pense. Je n'ai pas trop la notion du temps. Ca passe assez vite. Mais ça fait au moins 4 ans qu'on est ensemble, oui. Au tout départ, c'est lié, vraiment, à un partenariat économique lié à une manifestation sur les différents sports collectifs d'ailleurs : le Playa Tour. Ca correspondait, nous, à notre cible clientèle, donc c'était intéressant de s'y associer. Et puis c'est vrai que nous, on était dans cette réflexion d'« ambition DD » et l'UFOLEP a vraiment une démarche très active dans cette direction là. Ils sont même plutôt en avance en tant que fédération. Et ça a renforcé nos liens et on a décidé de s'y associer d'une manière un petit peu plus forte, notamment en créant un trophée qu'on appelle les trophées « Génération Développement Durable » qui récompensent, en fait, les manifestation qui sont vraiment dans cette approche là et dans cette démarche là avec des

actions concrètes et précises. Donc c'est ce qui nous a rapprochés vraiment sur un socle fort qui est le développement durable et on travaille vraiment en commun dans une relation plutôt conviviale et proche. »

MLD : « Au fil du temps, le développement durable est devenu plus central dans votre partenariat, si je comprends bien. »

PM : « Oui, tout à fait. »

MLD : « Et ça se traduit... Alors, outre les trophées, ça se traduit par d'autres types d'actions ? Une présence sur les étapes du Playa Tour ? »

PM : « Quand il y a une étape du Playa Tour sur un secteur où on a une agence ou un commercial, on est présent. Après, on ne couvre pas encore tous les départements de France mais en général, là où se déplace le Playa Tour, c'est sur la côte, donc on y est. Après, nous, on n'a pas d'action spécifique. Le Playa Tour, c'est organisé par l'UFOLEP, ce n'est pas organisé par Casal Sport. »

MLD : « Donc vous les accompagnez. C'est un partenariat financier ? »

PM : « On les aide sur les équipements... »

MLD : « D'accord. En dotations. »

PM : « ...puisque c'est notre métier. Nous, on travaille peu ou pas en numéraire mais plutôt en matériel puisque c'est notre métier. »

MLD : « D'accord. Vous avez d'autres partenariats, je suppose, dans le monde du sport ? »

PM : « Alors, on est partenaires de l'UNSS. On est partenaires, dans la même base, mais plutôt dans le privé, avec l'UGSEL (*ndlr : Union Générale Sportive de l'Enseignement Libre*). On est partenaires de la fédé de hand. On est en relation avec la fédé de volley aussi. On est partenaires de l'amicale des éducateurs de foot. Heu... Je dois en oublier... »

MLD : « Je suppose que tout ça est aussi sur votre site Internet. »

PM : « Oui, il y a les différents partenariats. Et par exemple, pour également, l'UNSS, l'UGSEL, etc. on est aussi dans une démarche de sensibilisation sur cet axe là, développement durable. »

MLD : « J'ai une petite question : est-ce qu'il y a des documents que vous pouvez me communiquer sur votre plan stratégique ou... »

PM : « Sur le plan stratégie, non. Après, on a une plaquette « entreprise » qu'éventuellement je peux vous transmettre. »

MLD : « Oui, ça serait gentil. Je veux bien. Mon travail se base sur des entretiens mais aussi de l'analyse documentaire donc tout ce que je peux récupérer m'intéresse. »

PM : « Il y a une plaquette qui existe pour... pour l'UFOLEP... les trophées... Donc ça, moi, je peux vous transmettre les différentes actions que l'on fait. Je ne sais pas si vous l'avez vu « Les Trophées Développement Durable » ? »

MLD : « Non, pas encore. »

PM : « Donc, ça, je peux vous envoyer la plaquette. Il n'y a rien de confidentiel par rapport à ça. Je vais noter votre adresse e-mail. »

MLD : « Merci. Donc, c'est, tout en minuscule : marie-liesse@club-internet.fr. Voilà, et puis, si vous avez une plaquette de présentation générale de votre entreprise... »

PM : « Alors, on est en train de la refaire. Je vous enverrai peut-être celle mise à jour. Elle va être finie d'ici un petit mois. C'est suffisant ? »

MLD : « Oui. Tout à fait. L'avantage quand on travaille sur une thèse, c'est qu'on a un horizon... »

PM : « ... un peu lointain. »

MLD : « Oui, et du coup on peut se permettre d'attendre un document un peu. Bon, je vous remercie beaucoup. »

PM : « Je vous en prie. Je vous envoie maintenant la plaquette Génération DD. Et puis, si d'ici un mois je vous ai oublié... n'hésitez pas. »

MLD : « Oui, je comprends parfaitement. Si jamais vous avez oublié dans un mois ou deux, je me permettrai de vous relancer pour la plaquette entreprise. »

PM : « Pas de problème. »

Annexe 3.7. : Entretien avec Arnaud Rizzo et Jean-Jacques Lacavalerie

Entretien en face à face avec Arnaud RIZZO, agent départemental de développement et Jean-Jacques LACAVALERIE, Vice-Président chargé du projet fédéral – UFOLEP

91

29 juin 2010 – 14h – Durée : 1h08'23''

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Peut-être peut-on commencer par la structure dans laquelle vous travaillez. Le rôle de la délégation, ici, de l'UFOLEP, ce que vous faites, combien vous êtes, les clubs affiliés. Tout ça. »

Arnaud RIZZO : « Jean-Jacques, tu veux commencer sur le rôle de... de nous ! Ce qu'on fait, pourquoi, comment. »

Jean-Jacques LACAVALERIE : « Oui... Sans vouloir rentrer trop dans l'histoire, l'UFOLEP, d'abord, est initialement la section sportive de la Ligue de l'Enseignement. Elle a été créée en 1928. Et à cette époque là, on s'appelait la Ligue Française de l'Enseignement et de l'Education Permanente. On a réduit tout ça pour devenir Ligue de l'Enseignement et l'UFOLEP est devenue une fédération sportive, affinitaire, reconnue par le ministère des sports un peu après la deuxième guerre mondiale. Elle est toujours section sportive de la Ligue mais elle a aussi le statut de Fédération Sportive Affinitaire. Vous avez deux pour le prix d'un. Alors, affinitaire, ça veut dire quoi ? C'est tout simple. Vous avez trois types de fédérations pour résumer en France. Il y a les agréées non délégataires. Ce sont des futures FF, futures Fédérations Françaises. Vous avez des délégataires qui ont reçu délégation du ministère des sports pour être de mission d'ordre public. Ce sont ce que l'on appelle les 2F : Fédération Française de Foot, Fédération Française de Rugby, Fédération Française de Volley-ball, Fédération Française de Basket... enfin, tout ce que vous voulez. Et puis, troisième catégorie qui sont les affinitaires qui sont principalement et toutes essentiellement multisports et qui sont affinitaires parce qu'elles considèrent toutes le sport non pas comme un but en soi mais comme un vecteur porteur de valeurs. Alors, selon que ce sont la FSGT (*ndlr : Fédération Sportive et Gymnique du Travail*), la FSCF (*ndlr : Fédération Sportive et Culturelle de France*), l'UFOLEP ou autre. Bon, les mêmes valeurs ne sont pas portées mais, ce sont des affinitaires multisports. Elles sont membres du Comité National Olympique Français mais évidemment, elles ne sont pas du CIO. C'est-à-dire qu'elles ne participent pas aux Jeux Olympiques. Etant multisports, c'est un peu difficile. Même si certains ont commencé leur carrière sportive à l'UFOLEP. »

AR : « Et au niveau de l'UFOLEP Essonne. »

JJL : « Alors, l'UFOLEP Essonne, on a, en gros, on va dire 3 axes d'activités. En résumant. Le premier, c'est la thématique absolue de l'UFOLEP : c'est le sport. Le sport vu comme un vecteur d'éducation. C'est-à-dire que les valeurs de l'UFOLEP, à part les valeurs républicaines de liberté, égalité, fraternité où là, tout reste à dire, on a la défense de la solidarité, de la responsabilité, de la laïcité... »

AR : « Autonomie des sportifs. »

JJL : « Et il fut un temps où l'on disait « le jeu prime l'enjeu », ensuite ça a été « une autre idée du sport », ensuite ça a été « un sport pour tous » et maintenant c'est « tous les sports, autrement ». Le vecteur de base, ça a toujours été l'éducation tout au long de la vie par le sport. Premier secteur. »

AR : « Ca se retrouve vraiment quasiment partout. Au niveau de nos formations, c'est vraiment ce qui est véhiculé : l'éducation tout au long de la vie. C'est assez permanent dans nos actions. »

JJL : « Le deuxième thème que l'on pourrait trouver c'est un peu pour rebondir sur ce que vient de dire Arnaud, c'est des projets de formation. Mais de formation pas typiquement sportive, mais de formation, j'allais dire un peu tout azimut. C'est-à-dire, prendre des publics souvent dans des quartiers plus ou moins... je n'ose pas dire défavorisés, mais... difficiles... disons, en difficulté. Ils sont difficiles parce qu'ils sont en difficulté. Ils sont en difficulté parce qu'ils sont défavorisés. Défavorisés, soit... ce que l'on appelle chez nous le handicap général, ça peut être social, ça peut être économique, ça peut être culturel... Ce n'est pas obligatoirement un handicap relié à la capacité physique de la personne. Donc là, on essaie de promouvoir des actions de formation, d'animateur sportif ou autre, y incluant une formation un peu théorique comme par exemple... Je crois que le meilleur exemple, c'est ce qu'on appelle nous la caravane sportive où par le déroulement de cette activité, il y a j'allais dire l'obligation mais ce n'est pas vrai, mais il y a une incitation bien prégnante de faire un BAFA. »

AR : « Le BAFA reste l'entrée s'ils veulent après faire animateurs sportifs, c'est le diplôme de base où les bases sont vues en termes pédagogiques et d'encadrement. »

JJL : « Et puis le troisième thème que l'on peut voir actuellement, c'est disons du... de l'économie sociale. C'est-à-dire qu'on essaie d'intervenir toujours pour que le sport soit un vecteur d'accomplissement de l'individu. C'est de travailler sur des ateliers équilibre dans les maisons de retraite, qui sont en partenariat avec des associations qui s'occupent du sport handicap adapté, pas vraiment du sport handicap tel qu'on l'envisage à la Fédération Française Handisport. On travaille plus dans le sport adapté. Ce qui est important à dire, c'est que sur ces trois schémas qui sont quand même « UFOLEPiens » vraiment depuis, on va dire, le plan national de développement deuxième mouture. On en est au troisième. Où avant, on avait une ligne directrice où le vecteur d'éducation absolu c'était le sport qui débouche toujours, il faut l'avouer, sur un certain esprit de licenciation. On est sur une ouverture d'identité « UFOLEPienne ». Lorsqu'on va travailler sur des ateliers équilibre dans des maisons de retraite, lorsqu'on va travailler sur du sport adapté, le but c'est plus de faire reconnaître l'identité affinitaire de l'UFOLEP que d'obtenir des licences. Il faut être franc. Par contre vous avez une autre activité qui est à cheval sur... transversale j'allais dire, sur plusieurs activités, c'est par exemple les écoles de sport. Où là, c'est une éducation... On ne va pas rentrer dans le détail de l'école de sport mais, c'est une initiation au sport sur trois

volets... tu me reprends si je me trompes... sur trois volets, sur trois cycles qui correspondent à une évolution psychophysiologique des enfants, qui s'intéresse aux primaires pour leur donner le goût du sport. La découverte du sport. Et ce que le sport peut leur apporter. Donc après, ça concerne le primaire. Donc voilà un peu le... On essaie aussi de travailler avec les nouveaux institutionnels, c'est-à-dire les villes, les agglomérations de ville, les maisons de quartiers. C'est plus difficile, parce que l'UFOLEP, sa thématique de base c'est le sport, ça on le sait. Le reste c'est plus du culturel, de l'insertion, la lutte contre les discriminations. Ce sont des valeurs qui sont défendues par l'UFOLEP. On a toujours du mal un peu à expliquer comment le sport peut être un élément de non-discrimination, comment le sport peut être un élément d'intégration, même si tous les chercheurs disent que c'est vrai, le message n'est pas facile à faire passer. Et puis, il faut savoir qu'il y a actuellement un peu moins de 110 délégations à l'UFOLEP, que chaque département délégataire à ses spécificités, et qu'on gère actuellement à l'UFOLEP au niveau du national environ 137 activités sportives et physiques différentes pour entre 390 000 et 400 000 licenciés au niveau national et DOM-TOM. Un certain nombre sur le total des sports pratiqués, vous avez un certain nombre de sports, j'allais dire, prédominants organisés alors là, dans une filière verticale : commission nationale sportive déclinée en commissions techniques régionales dans les régions qui pratiquent ces 33 sports... Puisqu'il y a 33 CNS... Ces 33 sports j'allais dire phares de l'UFOLEP, qui vont être déclinés selon les régions en commissions techniques régionales il y a suffisamment de pratiques dans la région pour justifier d'une commission technique régionale, qui vont être déclinés en commissions techniques départementales qui elles vont gérer les sports qui sont les plus représentatifs. Pour revenir à l'Essonne, les commissions techniques départementales concernent le tennis de table, le cyclisme, le volley, la gymnastique aux agrès, le VTT, la pétanque, on essaye de relancer la GRS au niveau départemental parce qu'elle a un impact au niveau régional. Pour gérer tout ça au niveau départemental... puisqu'on avait dit que CNS, c'est commissions nationales sportives, CTR commissions techniques régionales, CTD commissions techniques départementales... Ces commissions ne sont composées que de bénévoles. Ce sont des commissions qui ont été mises en place pour soulager le délégué départemental d'un certain nombre d'obligations concernant des sports codifiés, encadrés et j'allais dire pas primordiaux, mais les plus répandus dans le département. Ça n'en fait jamais que six. Le reste, c'est le délégué qui va gérer. Structure UFOLEP : un délégué départemental, un agent de développement départemental qui pour l'instant à une double fonction d'animateur sportif mis à disposition de certaines associations, une secrétaire et un bureau d'élus comprenant un président, un trésorier, deux vice-présidents et un secrétaire. Avec le niveau 91, puisqu'on est pratiquement tous dans les mêmes locaux, une très importante transversalité entre l'UFOLEP et la Ligue. Je dis transversalité et osmose parce que l'UFOLEP travaille sur quelque chose de très fonctionnel qui est le sport et la Ligue travaille sur quelque chose plutôt virtuel qui est la cité, la culture, la solidarité intergénérationnelle, la lutte contre les discriminations et ainsi de suite. Donc d'un côté, nous, on a un vecteur qui est le sport, on s'y reconnaît, l'UFOLEP a une expertise sur le sport. Notre agent départemental de développement est un STAPS, donc vraiment inclus dans le sport. La déléguée départementale a aussi une formation universitaire qui est plus tournée vers le sport. Donc là on a un langage commun. On a un élément fédérateur entre la Ligue et l'UFOLEP qui s'appelle la convention pluriannuelle d'objectifs qui consiste à dire : le Ministère de l'Education Nationale subventionne la Ligue de l'Enseignement pour tous ses programmes et la Ligue de l'Enseignement fait une déclinaison dans des grilles d'actions possibles qui concernent la Ligue, l'UFOLEP et le troisième secteur sportif de la Ligue qu'il ne faut pas oublier qui est l'USEP – l'Union Sportive de l'Enseignement du Premier Degré – qui elle va s'occuper de tout ce qui est un intra scolaire : associations scolaires, coopératives scolaires, et qui va travailler hors temps et temps scolaire sur des activités vis-à-vis des classes. Donc là,

on a les trois et dans cette fameuse convention pluriannuelle d'objectifs on a trois secteurs et le secteur qui nous importe, c'est justement les deux nouveaux axes d'activité de l'UFOLEP sur les activités sportives en milieu difficile, défavorisé, comme vous voulez, et dans la formation des quartiers. Avec toujours, quand même, l'esprit de l'activité primordiale de l'UFOLEP qui est la promotion de l'éducation à la citoyenneté par le sport ce qui nous vaut aux environs de 8900 licenciés (8916) aujourd'hui, sur le département, répartis en une trentaine d'activités différentes sur le département. »

AR : « Merci Jean-Jacques. »

JJL : « Mais je vous en prie, je suis encore à votre disposition. »

MLD : « Vous disiez combien de clubs ? »

JJL : « 128. »

AR : « Jean-Jacques Lacavalérie. »

JJL : « Comme le corps d'armée mais en un seul mot et avec un L. »

MLD « Et vous êtes vice-président... »

JJL : « Je suis vice-président chargé du projet fédéral. Alors, s'il vous plaît la structure vraiment de l'UFOLEP ici, vous avez un bureau qui est composé d'un président, d'un secrétaire, d'un trésorier est actuellement de deux vice-présidents, l'un chargé des relations extérieures, Elisabeth Delamoye qui elle est chargée des relations extérieures et des relations avec les institutionnels et moi-même qui suis chargé du projet fédéral. C'est-à-dire qu'à la limite est honnêtement, je touche à peu près à tout. Mais tu as tout sur le site. Georges Enault, président. Trésorier, Gérard Leclere et secrétaire Christelle Lacostaz. »

MLD : « OK, c'est limpide. Merci beaucoup. »

JJL : « Et bien, je vous en prie. Je suis encore à votre disposition. Je suis là jusque... J'ai une commission disciplinaire à 19h30. Ah non, c'est demain. Ce soir, j'ai un conseil d'administration. C'est demain soir. Parce qu'on a quelques gens, la solidarité, la citoyenneté... ils ont du mal à bien percevoir ce que ça veut dire et ils mettent leur vélo dans la tête d'un officiel qui leur disait « c'est pas bien ce que tu viens de faire ». Il a failli rouler sur un blessé. Donc effectivement, on est tentés de croire qu'il ne respecte pas trop les valeurs UFOLEPiennes et donc il passe en commission de discipline demain soir. Ce soir, c'est Conseil d'Administration de la Ligue. Donc, si vous avez plus de précisions à me demander, je suis à votre disposition. »

MLD : « Merci beaucoup. Si j'ai des questions qui me viennent je n'hésiterai pas. »

AR : « Donc voilà pour la structure. »

MLD « On va maintenant parler du Playa Tour. »

AR : « Donc, le Playa Tour. Il a été décidé au mois de septembre, je crois, de se porter candidat pour le Playa Tour 2010 sur la base de loisirs de Draveil aux dates du 8 au 11 août.

Donc ça été assez rapidement validé. Je crois qu'au mois d'octobre on a eu les premières infos et les relations avec la base de loisirs qui ont été très partant dès le début puisque peu d'activités étaient mises en place. À l'époque, l'UCPA n'avait pas encore repris toutes les activités de la base. Ils étaient assez friands de ce genre de manifestations. Une manifestation nationale qui arrive sur leur base de loisirs, c'est toujours un bon moyen de com pour la base. Aujourd'hui, le fait que l'UCPA ait repris, c'est quand même une plus grosse... comment dire... carrure. Tout de suite, c'est un nom qui arrive et beaucoup, beaucoup, beaucoup de moyens financiers et humains qui sont maintenant mis à disposition de la base. Donc c'était une délégation de service public, un marché qui a été ouvert en 2009 et donc l'UCPA a répondu et a récupéré, je crois, une dizaine de bases de loisirs en France. Donc, sur le Playa Tour... Assez... Pas facile de mise en place, mais disons que le projet du national est assez « clé en main ». Ils apportent le matériel, ils apportent une organisation assez complète, un historique sur trois ans des différentes étapes sur lesquels on peut aller piocher assez facilement les réussites ou les échecs – parce qu'il y a eu aussi des étapes où il y a très peu de personnes se sont présentées. Donc ça fait tout de suite un bon vécu et des bonnes idées à aller prendre par ci par là. Donc assez simple de mise en place. Après, voilà. Si on veut faire une étape simple, ce que font généralement les départements qui postulent pour la première année à une étape : il y a les activités de base qui sont mises en place et ensuite, à côté, on y met ce qu'on veut, mais on peut y mettre très peu comme beaucoup. Plus le Playa Tour a d'années d'ancienneté dans un département, plus les activités sont développées, plus il y a de monde et plus c'est... pas rentable, mais... L'image grandit de plus en plus. Il y a limite des départements qui s'y prennent un an à l'avance pour communiquer et mettre en place leur Playa et ils savent que ça va fonctionner. Le Nord par exemple. La dernière réunion qu'il y a eu, ils n'avaient pas encore commencé. Alors que nous, on y est depuis octobre. Ça fait quand même une grande différence. Mais eux, ça fait trois ans qu'ils organisent et la demande, c'est les gens qui demandent où le Playa Tour se fera cette année et pas le département qui communique. »

JJL : « Petit détail supplémentaire : c'est le premier Playa Tour qui ne se déroule pas sur le littoral français. Parce que son nom pourrait surprendre lorsqu'on l'organise à Draveil. Et c'est vrai que sur le littoral français, le lieu pose déjà moins de problèmes d'organisation. Si ce n'est quand vous le faites à Saint-Malo et que vous le faites à un moment de grandes marées. Auquel cas vous êtes obligé de démonter tous les soirs et de remonter tous les matins. Parce que sinon la marée se charge de vous faire le ménage. »

AR : « Voilà, c'est la première année où il y a des zones intérieures à la France. Il y a aussi le lac du Der et le lac de Madine dans le 55. Donc on n'est pas les seuls cette année mais... »

MLD : « Vous faites partie des premiers. »

JJL : « C'est la première année où le Playa Tour rentre dans les terres. »

AR : « Donc, 4 jours. Donc, dimanche plus orienté familles et lundi, mardi, mercredi plus orienté centres de loisirs, maisons de quartier, services jeunesse. Un public plus jeune logiquement. Le dimanche, les activités qui seront proposées seront plus ouvertes vers un public famille. Sachant que c'est accès libres. Donc il n'y a pas d'organisation de rotations. Les gens viennent, ils pratiquent leur activité, ils repartent. Et si les gens n'ont envie de faire que du volley, ils ne feront que du volley. Ils ne sont pas obligés de tourner. Mais ils auront la possibilité de découvrir une dizaine d'activités. Entre quatre et six par jour. Et une quinzaine sur toute la durée du Playa. Donc, l'organisation c'est matin : découverte. Donc on a toutes les

activités traditionnelles comme le beach soccer, le beach volley, le beach rugby qui seront proposées. Donc volley, hand et rugby. Donc ces quatre activités plus des ateliers « école de sport » proposés aux tout petits. Ça, ce sont les activités obligatoires sur chaque étape. Et à côté de ça, nous on aura tout au long des quatre jours des activités en parallèle ça peut être des sports co comme du hockey. C'est du football. Ça peut être des randos VTT, des randos pédestres, de l'accrobranche, du canoë... donc tout ce qui est activités proposées par la base : nautique ou un petit peu à sensation, qui seront proposées tout au long de la journée. L'après-midi, c'est tournois amicaux. Tournois amicaux de volley, tournois amicaux de foot... Volley, foot, rugby je crois qu'on propose cette année. Avec la dernière journée, donc le mercredi, qui sera un peu plus journée de clôture où il y aura un tournoi multisports qui sera organisé, toute la journée et un raid photo qui sera mis en place aussi sur l'après-midi. Avec une cérémonie de clôture le mercredi soir. L'aspect « tout public » est important. On veut vraiment que les gamins aient 2 / 3 ans ou que les personnes aient 80 ans, on souhaite vraiment les accueillir et leur donner la possibilité de pratiquer, quelle que soit l'activité. Ça passe aussi par les personnes handicapées. On intervient depuis 3 / 4 mois dans un foyer d'handicapés moteurs et sensoriels qui sera intéressé sur ce genre d'activités et je pense qu'il y a pas mal de foyers qui souhaitent vraiment participer à ce genre de manifestations mais qui n'en ont pas forcément la possibilité et nous, on mettra tout en œuvre pour que ça puisse se faire. »

MLD : « Comment ça se passe au niveau du financement, pour commencer ? »

AR : « Il y a une aide nationale qui est allouée à chaque étape. J'ai un chiffre de 3100 euros qui me revient mais c'est entre 3000 et 3500. C'est quelque chose comme ça. Et ensuite, c'est des demandes de subvention, des appels à projet qui sont remplis et renvoyés au niveau du conseil régional d'Ile-de-France, au niveau du conseil général de l'Essonne, de la DDJS, du CNDS... L'ADEME aussi dans le financement puisque l'aspect développement durable est mis en avant sur cette manif. On a fait une demande à l'ADEME aussi. Pas de nouvelles pour l'instant. Conseil régional ça devrait passer puisque c'est l'UFOLEP Ile-de-France qui a soutenu le projet. Et ça devrait a priori passer. Conseil général, je pense qu'il y aura aussi quelque chose qui devrait passer. »

MLD : « Et donc la dotation... ça, c'est une dotation financière, 3100€ plus du matériel ? »

AR : « Oui, il y a tout le matériel qui est mis à disposition. Donc ça, c'est le national qui a acheté de quoi remplir deux camions de matériel. Donc il y a dans chaque camion deux structures gonflables – 30mx40m et 30mx15m – donc une structure rugby et une structure sandball. Il y a des terrains de beach volley, il y en a deux et il y a tout ce qui est petit matériel sportif. »

MLD : « Et c'est ces deux mêmes camions qui font toute la tournée ? »

AR : « C'est ça. Il y a deux circuits au niveau national. Un circuit nord et un circuit sud puisqu'il y a des étapes qui se font en parallèle zone nord et zone sud. Et deux camions qui sont mis à disposition et qui s'échangent de délégation en délégation. La coutume est que la délégation... la deuxième délégation vienne passer quelques jours sur la première étape et récupère ensuite le camion et l'amène sur son étape. Et la troisième vient voir la deuxième, etc. Après le matériel sera rendu au national. »

JJL : « La dernière a un certain nombre de matériel à garder. Par contre les structures gonflables sont rendues au national. »

AR : « Donc au niveau matériel, on n'a que les activités que chaque département propose à fournir. Tout ce qui est activités de base, c'est fourni. C'est dans le camion. »

MLD : « En gros, dans le cahier des charges, on vous demande d'assurer les activités de base pour qu'il y ait aussi une cohérence sur l'ensemble du dispositif et en échange de cette demande, on vous donne aussi les moyens de le faire, là aussi, de façon cohérente avec la même qualité partout. Où que l'on soit on a le même type de prestations. Et donc là, comme tu en parlais, au niveau développement durable, qu'est-ce qu'on attend de vous ? Est-ce que c'est plus compliqué ? »

AR : « Je pourrai te sortir le cahier des charges qu'ils nous ont donné. Le premier point, c'est le tri des déchets. Point obligatoire. Donc, le tri des déchets doit être assuré. Pas juste des poubelles qui sont mises pour le tri. Il faut que les poubelles soient vidées régulièrement. Il faut qu'il y ait une signalétique par rapport à ça, une explication de « qu'est-ce que le tri des déchets ? », « pourquoi on le fait ? », etc. Nous, sur notre étape, on a le SIREDOM qui est une collectivité de tri des déchets. C'est eux qui sur une partie de l'Essonne gèrent le recyclage et le tri des déchets. Donc, ils viendront avec leur car podium. Ils nous feront une petite animation sur place. Donc, le tri des déchets c'est une chose. Il y a... Ça, c'est un des points. On doit remplir complètement l'outil ADERE. On n'a pas d'évaluation du national par rapport à ce que nous on a rempli. Si on est toujours dans le rouge sur chacune de nos actions et bien, on est dans le rouge, charge à nous d'essayer de faire baisser la température de l'outil ADERE. Mais, on a l'obligation de le remplir. On a une obligation au niveau nourriture et protocole de clôture ou d'ouverture de la manifestation. Tout doit être soit local, soit commerce équitable, soit bio. Donc nous, au niveau de notre étape, le protocole de clôture et les repas pour nos bénévoles sur la manif seront bio ou équitables ou local. »

Interruption suite à l'entrée d'Alain Blanc, Directeur Général de la Ligue de l'Enseignement Essonne. Discussion entre les personnes présentes puis reprise de l'entretien.

MLD : « L'objectif de fréquentation... »

AR : « Dans le cahier des charges, c'est à peu près 1000 personnes sur chaque étape. Ca fait 250 personnes par jours et il y a 1000 personnes qui traversent la base chaque jour. Un bon chiffre s'il fait beau, c'est 5000. »

AB : « Mais on est au mois d'août... »

MLD : « On disait juste, sur la nourriture, donc tout ce qui est alimentation, enfin, restauration liée au protocole. Et est-ce qu'il y a de la restauration prévue pour le public ? »

AR : « Pas de buvette. Alors il y a une dégustation. Il y a une association que Carole avait en contact avec des jus de fruits. Je ne sais pas si c'est équitable ou si c'est bio. Je crois que c'est équitable. Donc ce sera une dégustation, puisque l'UCPA à ses propres buvettes. C'est Miko, je crois, qui gère les buvettes. Donc ils ont leur propre buvette et on ne peut pas faire concurrence à l'UCPA. Bon après, ils sont très ouverts, ils m'ont demandé si on avait de la buvette... »

JJL : « Et ils sont très ouverts pour nous faire des prix réduits ? »

AR : « L'UCPA, pour l'instant, tout est gratuit. Pour l'instant. »

MLD : « Il n'y aura pas la buvette je pense... »

AR : « Non, pas la buvette. »

MLD : « Non, mais c'est intéressant dans la façon dont ils travaillent. Je m'intéresse à l'ensemble des parties prenantes, les partenaires au sens très large du terme. C'est intéressant qu'un autre opérateur type UCPA, qui n'est pas une fédération mais qui historiquement est très lié à l'univers fédéral, qui s'appuie sur des activités sportives qui sont pratiquées par des gens que vous formez. C'est intéressant de voir comment ils réagissent par rapport à ça. On est sur une base de loisirs qu'ils viennent de reprendre, sur laquelle ils investissent pas mal, comme tu disais, ils ont mis pas mal de moyens. Eh bien, ils sont prêts à accueillir de façon raisonnable au moins, si ce n'est gratuite, mais apparemment ça part bien. C'est important. »

AR : « Disons, on a fait une demande à la région, de 400 tickets loisirs. Donc, ça permettrait d'accueillir environ 100 personnes sur les activités de la base de loisirs, gratuitement. C'est pas mal. Et eux, s'il y a besoin, sont prêts à rajouter 100, 200,300 tickets loisirs, en fonction de nous, ce qu'on va récupérer au niveau de la région. »

JJL : « C'est un moyen aussi de toucher une certaine clientèle. »

MLD : « C'est de faire connaître leurs activités. Les gens qui étaient venus il y a cinq ans sur la base de loisirs, qui vont se rendre compte que ça a évolué... »

AR : « Ils sont dans la vraie logique de « plus il y aura de monde, plus il y aura de monde ». Ils sont dans la reconstruction de la base et ils sont prêts à mettre les moyens nécessaires pour que l'image de la base soit redorée, changée par rapport à la monotonie qui s'était installée depuis quelques années. Ils mettent vraiment les moyens, limite sans discussion. OK, on va faire ça, ça, ça. Il n'y a plus qu'à choisir dans ce que tu veux. »

JJL : « Qui c'est qui a repris la base d'Etampes ? »

AR : « Etampes ? Je ne sais pas, je ne crois pas qu'il y ait eu de délégation. »

JJL : « Parce qu'il paraît que c'est un peu morne plaine. »

MLD : « Donc, oui. Tri des déchets, utilisation de l'outil ADERE dans le cahier des charges et le protocole, donc tout ce qui restauration. »

AR : « Ça ce sont les obligations. »

MLD : « Ça, c'est les trois éléments obligatoires. Il y a d'autres choses qui vous sont suggérées, conseillées ? »

AR : « Tout ce qui concerne l'outil ADERE. »

MLD : « Suivre un peu les conseils que l'outil est amené à vous donner. »

AR : « Voilà, voilà. Moi, ce qui m'a semblé important déjà, au niveau de l'outil ADERE, c'est au niveau de la communication. C'est vrai que la com, au niveau affiches, on a tendance de temps en temps à sortir 1000 affiches, sans savoir vraiment combien de personnes on va toucher et là, aujourd'hui, on a sorti quoi... 10 affiches, parce qu'il y a une personne qui en avait besoin de 10 et c'est tout. La com a été faite pour le moment uniquement par mail et la seule com papier qui va être faite... les deux seules com qui vont être faites, ça va être au niveau de la base de loisirs de Draveil, il y aura des affiches en papier recyclé que je vais aller acheter tout à l'heure, qui vont être données et les bus, les cars TICE... Alors la TICE, le réseau TICE, c'est le réseau qui est autour d'Evry, qui ne couvre pas la base de loisirs de Draveil mais les cars TICE souhaitent un petit peu redorer un petit peu leur image au niveau des quartiers par rapport aux problèmes qui sont survenus au niveau de l'Ile-de-France : des caillassages et tout ça. Eux, ils sont vraiment dans une démarche d'être au plus proche de leur public et ils vont sans doute mettre à disposition des... alors, c'est tout ce qui est conducteurs de bus, médiateurs qui sont dans les bus et aux arrêts de bus... Ils sont à côté dans une fondation ou quelque chose comme ça et ils vont s'investir, faire des animations avec nous et donc, dans chaque bus TICE, il y aura une petite affiche Playa Tour qui sera mise en place. Donc voilà, c'est la seule com papier qui sera faite. Le reste par mail, site Internet, etc. »

MLD : « Est-ce que ça peut, si ce n'est déjà, être un moyen de créer du lien avec d'autres structures associatives. Quand je dis structures associatives, ça peut être maison de quartier, maison de retraite... Enfin voilà, est-ce que ça peut être un outil pour créer du lien ? »

AR : « Complètement. C'est un moyen de, par exemple, intégrer les foyers d'handicapés, les maisons de retraite, tous les centres de loisirs et les maisons de quartier dans un même lieu. Puis ça permet de faire connaître l'UFOLEP. C'est un moyen de toucher des secteurs que l'on ne touche pas ou peu. »

JJL : « Et, à mon avis, le point fort de ce genre d'activité, de manifestation, c'est qu'il n'y a aucune notion d'obtenir de la licence à la sortie. C'est une opération de communication, d'identité, de renforcement de l'image de l'UFOLEP. C'est de l'image. L'UFOLEP est capable de faire ça en dehors de prendre de la licence dans des gymnases et de vous faire faire du sport. On est aussi capable d'intervenir dans beaucoup d'autres secteurs qui, apparemment, ne sont pas dans notre thématique de base mais pour lesquelles nous avons suffisamment d'expertise pour les réaliser. »

AR : « Parce qu'en termes d'évaluation, hormis le nombre de pratiquants ou de participants sur les activités, le nombre d'associations qui seront là, le nombre de bénévoles, etc. enfin tout ce qui tourne autour de l'activité sportive, le gros indicateur sera effectivement le nombre de maisons de quartier, de maisons de retraite, de foyers d'handicapés qu'on aura touché et avec qui on sera en lien les années futures. Ça c'est vraiment un gros indicateur sur la com qu'on aura pu faire et l'image qu'on aura donnée à l'extérieur. »

JJL : « L'UFOLEP et son Playa Tour ont réuni 5000 personnes en 5 jours : gros titre du Parisien. Si on a ça on a gagné. Enfin, je dis 5000 parce que je suis d'un naturel optimiste. »

AR : « Il y a trois parties sur la base de loisirs : il y a un côté administratif, un côté baignade, et un côté plus avec des terrains de foot, des activités traditionnelles. Il y a trois parties. Nous, on n'utilise qu'une partie. À terme, si ça fonctionne... La base est énorme. On utilise je crois 1/10 de la base. L'UCPA, ils nous ont tout de suite proposé : vous pouvez vous mettre là, vous pouvez vous mettre là, vous pouvez vous mettre là, on vous met à disposition la salle ici, on

vous met à disposition l'aire qui est ici. Complètement ouverts. On a dit que c'était la première année, qu'on voulait se concentrer sur un pôle, le pôle de la piscine qui allait être réouvert. Mais à terme, on peut toucher... On ne va toucher finalement que le public qui va à la piscine et les gens qui nous ont contacté avant. Mais il y a d'autres publics qui vont sur la base, les jeunes qui vont faire du foot tous les après-midi, eux resteront sans doute au foot. Même si on va mettre un fléchage, qu'on va leur dire qu'il y a des tournois. Ils vont sans doute avoir toujours leurs mêmes activités, leurs rencontres avec des potes, etc. »

JJL : « Peut-être qu'ils auront envie de voir du sandball ? »

AR : « Peut-être, ou pas. Moi, le week-end, je prévois un foot avec mes potes, je ne viens pas pour faire du sandball ou du beach volley. Si après, il y en a un ou deux qui disent on va aller essayer, effectivement ils vont venir essayer mais leur objectif, ils viennent d'abord pour faire du foot comme d'habitude. Ça serait super qu'on arrive à les orienter, les diriger vers notre manifestation. »

JJL : « Ça, c'est un problème de fléchage. »

AR : « De fléchage et d'envie. S'ils n'ont pas envie, s'ils ont envie de faire leur foot avec leur city stade qu'ils connaissent etc. »

JJL : « Ils ne regarderont pas le fléchage, tu as raison ! »

MLD : « Par rapport à d'autres événements que vous avez pu organiser, est-ce que le cahier des charges développement durable, ça crée des besoins supplémentaires ? »

AR : « Des envies, plein d'envies. Avec des besoins de financement... Oui et non. »

MLD : « En gros, quelles envies ça peut créer et est-ce qu'il y a des freins ? »

AR : « Il y a forcément un coût supplémentaire qui peut être financé par d'autres collectivités, qu'on peut mettre en avant, justement, pour avoir des financements. Mais forcément, ça a un coût. Acheter du bio, acheter du commerce équitable, acheter du local ça coûte aujourd'hui plus cher que d'acheter chez Carrefour. Maintenant, il y a une cohérence entre ce qu'on veut montrer et ce qu'on veut appliquer et l'image qu'on veut vraiment donner. Le coût, finalement, il est assez vite rentabilisé en termes d'image. Je ne sais pas comment appeler ça. C'est faire presque comme tout le monde, alors que tout le monde ne le fait pas. C'est faire tout ce que disent les gens, c'est bio, c'est équitable, c'est local. Ça, on en entend beaucoup parler. Mais finalement, c'est vrai que peu de personnes le font... »

MLD : « C'est répondre à une attente sociale. »

AR : « Oui, voilà. »

JJL : « Un petit aparté. Je voyais à Toulouse, au congrès de la Ligue, tous les verts... les gobelets étaient consignés un jeton et un jeton, c'était un euro. Et j'en discutais un petit peu avec les gens de la buvette et qui me disait : « ils reviennent tous ». »

MLD : « Et du coup, les gens font plus attention. »

JJL : « Non, mais c'est simplement que... Ce n'est pas les 1 euro. C'est simplement : « je te donne un verre, tu me donnes un jeton, tu me donnes un verre, je te donne un jeton ». Les gens finalement ne s'occupent pas de savoir la valeur du jeton. Ils boivent leur bière, ils boivent leur truc. Ils gardent leur verre dans la poche et puis quand ils ont fini de boire ou quand ils vont s'en aller et bien, machinalement, ils retournent, ils rendent leur verre, on leur donne un jeton, se demandent ce qu'ils vont en faire et ils vont boire un café, ou autre chose. Mais c'est vrai que c'est une démarche autre. Et les gens y adhèrent très facilement. »

AR : « Machinalement comme tu dis finalement... Ça dépend comment c'est amené mais effectivement, le jeton est plus représentatif qu'un euro. Finalement, je pense. »

JJL : « Oui, parce que finalement, tu vas la caisse, tu donnes 10 €, on te donne 10 jeton. Bon. Tu vas au buffet, à la buvette, tu dis : « je voudrais un verre ». Déjà il y a deux solutions, on te dit : « c'est pour un café ou pour une boisson ? ». C'est pour un café : tu donnes un jeton on te donne un petit verre. C'est pour une boisson : tu donnes un jeton on te donne un grand verre. Tu vas boire un café, c'est un jeton. Tu vas boire une bière, c'est deux jetons. Tu démonétises. Ça été le grand boum du Club Méditerranée, quand il a fait ses petites boules, les colliers, là. A la limite, les gens ne se rendent plus compte de la monétarisation, de ce qu'ils dépensent. Un jeton, c'est un euro. Un café égal un jeton. Bon, c'est raisonnable. Une bière c'était deux euros, un verre de vin apéritif deux euros. Et après, tu rends ton verre, tu récupères ton jeton. Ca devient machinal. Mais tu as quand même fait un grand pas sur le fait que tous les gobelets reviennent et tu n'en as pas plein les poubelles de gobelets en carton, que tu ne sais pas quoi en faire. »

MLD : « L'année prochaine, vous ferez un partenariat avec Eco-cup. »

AR : « Dans le camion, il y a des verres. On n'a pas de buvette, mais au moins pour le protocole. »

MLD : « Et pour le staff aussi. »

AR : « Sur l'affiche, il y a « zéro plastique ». C'est aussi la volonté, sur les étapes du Playa Tour, d'avoir pas ou peu... Pas de plastique, pas d'emballage, pas de vaisselle carton, vaisselle plastique. Tout ce qui est jetable, forcément. »

JJL : « Ça vient d'où ? Ça vient du nettoyage des plages, initialement. Comme le Playa Tour se plaçait sur les plages, il ne voulait pas avoir à nettoyer toutes les plages et considérer que la marée, c'était la femme de ménage. Enfin, je dis la marée, mais quand c'est sur la Méditerranée, ce n'est pas la marée qui va faire le ménage. À Saint-Malo, là, tu es tranquille. C'est vrai que ça venait de là, pas de jetable, pas de plastique parce que ça pollue les plages... »

MLD : « Quand tu disais, ça donne plein d'idées... »

AR : « Oui, ça donne envie de mettre des toilettes sèches, par exemple, sur les étapes. Le frein, c'est le côté financier. Il faut louer, il faut amener les toilettes sèches. Alors moi, j'ai trouvé un site où les toilettes sèches sont envoyées par la poste. Ces styles des tentes Décathlon, les « 2 secondes », c'est à peu près la même chose et à l'intérieur, tu as un petit coffret à monter qui te fais ta toilette. Après, tu as juste à rajouter ton sac plastique et tu as la sciure qui est fournie dedans. Mais tu as une petite boîte comme ça, un petit colis et tu as ta

toilette sèche qui se déplie. Peut-être l'année prochaine. Mais je crois que Maiwenn a retenu l'idée.

Donc, ça donne des idées, ça donne des envies. Ça donne envie de faire une manif... une vitrine de tout ce qu'on peut faire. Enfin moi, si je pouvais tout faire... Enfin déjà, avoir le temps. C'est quand même du temps à mettre en place parce que c'est des routines différentes, c'est une logique différente. Sur place, il va y avoir une formation des bénévoles à faire sur tout ce qu'il y a à faire et à ne pas faire. Donc, c'est changer les mentalités de tous ceux qui seront présents et essayer de faire que les gens qui seront sur place, les animateurs, les bénévoles croient vraiment profondément à ce qu'ils vont dire aux gens qu'ils vont rencontrer. Et ça, ce n'est pas forcément évident. Donc c'est toute une démarche, une logique à changer. Déjà au niveau du staff. Ensuite des publics. Et tout ce qui est proposé dans l'outil ADERE, ça ne tiendrait qu'à moi, et à mon claquement de doigts, il y aurait tout ou presque. Ou presque. »

MLD : « Qu'est-ce qu'il n'y aurait pas par exemple ? »

AR : « Je ne me rappelle plus des items... Je ne me rappelle plus des items... Mais... Si, il y avait des choses qui m'avaient titillé un petit peu et je les avais en tête un moment donné mais je ne les ai plus. Je pourrais les retrouver. »

MLD : « OK. Est ce que vous voyez d'autres choses que nous n'aurions pas abordées ? On a parlé de la logistique générale, des sous, du cahier des charges DD... »

AR : « Des partenaires. Les partenaires, on les a énumérés au fur et à mesure. »

MLD : « Oui, voilà. On a vu vos partenaires par rapport aux subventions, et tout. Après, il y a des partenaires nationaux que vous faites figurer sur les affiches, etc. je suppose. Ça fait partie du cahier des charges. »

AR : « Oui. Il y a des partenaires qui sont là juste en tant que présence. Par exemple, le SIREDOM, il est là juste pour animer quelque chose. La TICE, ils ne nous donnent pas une chose mais c'est juste un échange de services. Eux, ils ont besoin de ce genre de manifestations pour en faire partie. Et nous on les accueille, et en plus, ils proposent d'animer sur le Playa Tour des petites séquences de jeu. Donc très bien. L'objectif à terme avec les cars TICE c'est éventuellement qu'ils libèrent trois ou quatre cars et qu'ils fassent des navettes entre la communauté d'agglomération d'Évry et celle de Draveil. »

MLD : « Ça change des choses d'organiser un événement comme ça ? »

AR : « Je pense qu'on verra après. On verra à la fin. Là, je ne le vois pas du tout. Je sais où je vais, je sais comment je l'ai en tête le truc. Mais c'est après, les retombées que ça va avoir, le monde qu'il va y avoir. Non, ça ne change pas. »

JJL : « Si ça marche, tu a une identité qui va se renforcer par rapport à un certain nombre de partenaires qui t'ont accompagné en ce sens en disant : « quand même, l'UFOLEP est capable de faire ça, ça et ça ». Donc ça va être disons une reconnaissance identitaire. Maintenant, si ça se plante – il faut toujours envisager les deux côtés de la médaille – si ça se plante, ce n'est pas vraiment un bon signe. Sauf à trouver les bonnes explications : c'est le mois d'août... Bon, ça sera à nous de tirer les conséquences. Mais c'est vrai que ça peut être une reconnaissance identitaire fabuleuse au niveau du conseil régional, qui me quand même une base régionale à notre disposition, le conseil général, TICE, SIREDOM. Si jamais ça réussit et que tu as besoin

de faire quelque chose et que tu reprends contact avec ces gens-là, tu vas être reconnu identitairement parlant. Alors après, est-ce que ton nouveau projet les intéressera ? C'est autre chose. Mais tu seras au moins écouté. C'est souvent le principal. »

AR : « Je leur dis quand même, le Playa qui sera mis en place au mois d'août, c'est vraiment un test. On n'a pas mis énormément d'argent dessus. On a mis du temps, ça c'est sûr. Du temps de suivi, du temps d'organisation. Même si c'est une heure par-ci, deux heures par là, une journée de reconnaissance. C'est quand même un petit peu de temps au final. Mais enfin moi, je n'ai pas mis tous les moyens en oeuvre pour que ce soit un gros truc. À terme, si ça fonctionne, ça peut être un truc énorme. »

MLD : « Ça vous permettra de tester l'affluence, de voir ce qui fonctionne, de voir les demandes du public... »

AR : « Exactement. Complètement. C'est une étape test. »

MLD : « Au vu de votre expérience, des échanges que vous avez avec les autres comités, à votre avis, c'est plus facile d'organiser un événement pour lequel on vous donne un cahier des charges développement durables comme ça, à la base ou... Il y a aussi des événements qui existent déjà, il faut les faire évoluer. Ils existent depuis longtemps donc c'est un plus et en même temps, il y a cette problématique développement durable qui vient se rajouter et qui vient faire bouger les lignes. Ça doit faire changer les habitudes mais en même temps, sur un événement qui est bien installé, bien rodé, on pourrait dire que ça va perturber un peu... »

AR : « Ça va foutre en l'air l'organisation. C'est limite ça vraiment. Désolé pour... Au niveau par exemple des manifestations « compétitions nationales », nous on va prendre l'activité volley que je connais. Tu demandes aux organisateurs de respecter un cahier des charges, même très simple, comme celui qui nous a été donné pour le Playa Tour, qui est quand même assez simple, ça les perturbe et, limite, ça leur donne envie de ne pas organiser la compétition nationale parce que pour eux, ça va être des contraintes. Alors, en général, c'est des personnes qui ont un lourd passé sportif... »

JJL : « On va dire un gros vécu si ça ne t'ennuie pas ! »

AR : « ...et qui gèrent leur activité depuis des dizaines d'années et en gros, on parle de développement durable, on te rit au nez. Aujourd'hui, on te rit au nez. Mais on te rit moins au nez qu'il y a 10 ans. Et dans 10 ans on te rira peut-être beaucoup moins au nez et ça commencera à devenir... Je pense que c'est une question de personnes d'abord. Est-ce que la personne est capable de dire « OK, je vais regarder ce que je peux faire, je vais voir comment je peux adapter ma manifestation, ce que je peux proposer à mon public, ce que je peux faire en termes de tri des déchets. » C'est, je pense, c'est juste du temps. C'est du temps a passé, à réfléchir sur comment on peut adapter la manifestation, la compétition à des critères. »

MLD : « Du temps pour réfléchir à comment adapter et, en même temps, d'après ce que j'entends, c'est une question de personnes. Et effectivement, il y a peut-être, de prime abord, une perception de contraintes. Donc quelque part, c'est de la formation. Parce qu'une fois qu'on s'est fait un peu expliquer, ce n'est pas si terrible que ça. »

AR : « Ou pas. Je pense qu'il faut adhérer. »

JJL : « Je pense que c'est une répétition d'attitudes. Un national de tennis de table, moi ça fait 15 ans que j'organise les compétitions nationales. On s'aperçoit qu'en face de nous, les gens ont l'habitude. Donc, il leur faut un gymnase, il faut 40 tables, il faut des séparations, il faut des tables de marque, il faut une buvette, il faut une restauration rapide. Tout ça, c'est dans les moeurs, on le fait depuis longtemps. Quand on leur dit plutôt que de boire de la bière en gobelets plastique, vous achetez des gobelets en développement durable, que vous consignez un euro et que, quand ils reviennent, vous n'avez qu'à les laver, les mettre dans un carton et ils vous resserviront la prochaine fois. Qu'il suffit de se mettre d'accord avec le service de la mairie pour avoir un container jaune, un container bleu, un container vert, en mettant des étiquettes au-dessus et ben, vous l'avez fait. Si après les gens sont des irresponsables et foutent ça n'importe où... je ne peux pas vous en tenir rigueur. Que les feuilles de partie que vous imprimez, au lieu de les faire sur du 80, acheté chez Clairefontaine, ou Bruneau, n'importe quoi, vous achetez du papier recyclable. Si vous le prenez, comme on le fait, un an avant, les gens finissent par comprendre effectivement, ça ne fait pas une contrainte fabuleuse. Alors, évidemment, il faut demander à la mairie trois containers ou six parce qu'il y a un grand parcours. Il faut s'arranger avec la papeterie du coin pour qu'elle se produise un stock de papier recyclable. Que les résultats, il vaut mieux les envoyer par mail dans les différentes régions et ne faire qu'un minimum de trace papier pour les remettre aux gens qui par hasard n'auraient pas de mail. On y arrive, mais c'est vrai que ce n'est pas dans les habitudes parce que les gens, ils organisent depuis X temps et bon... Arnaud parlait du volley-ball, moi, je parle plus du tennis de table parce que je m'occupais du tennis de table. Des salles en France à 40 tables, il n'y en a pas des masses. Donc, effectivement, ça tourne. Donc, il y a des endroits où on a fait trois ou quatre nationaux dans les 20 ans qui viennent. Il y en a qui sont rodés, comme disait Arnaud avec le Playa Tour, ils s'y mettent trois mois avant. Ils ont prévenu la mairie, ils ont prévenu le conseil général, ils ont prévenu le conseil régional. C'est comme il y a six ans. Tout roule. On ne va pas changer leurs habitudes. »

Entrée du Président de l'UFOLEP 91. Présentations. Fin de l'entretien.

Annexes 4 :

Annexes relatives à l'étude de cas Roland Garros

Annexe 4.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Roland Garros.....	p. 296
Annexe 4.2. Liste des partenaires du tournoi de Roland Garros 2010.....	p. 299
Annexe 4.3. Portfolio Roland Garros 2010.....	p. 301
Annexe 4.4. Entretien avec Alain Riou.....	p. 303
Annexe 4.5. Entretien avec Edouard Donnelly.....	p. 307
Annexe 4.6. Entretien avec François Chaigneau.....	p. 318
Annexe 4.7. Entretien avec Edouard Donnelly (2).....	p. 330
Annexe 4.8. Entretien avec Alain Bibal.....	p. 332
Annexe 4.9. Guide du spectateur 2010.....	CD-Rom
Annexe 4.10. Extraits du guide médias 2010.....	CD-Rom
Annexe 4.11. Bilan Keneo de l'édition 2010 du tournoi de Roland Garros.....	CD-Rom
Annexe 4.12. Synthèse étude DAFSA sur les retombées économiques du tournoi de Roland Garros (2007).....	CD-Rom
Annexe 4.13. Flyer Journée des enfants de Roland Garros.....	CD-Rom
Annexe 4.14. Plan des installations de Roland Garros.....	CD-Rom
Annexe 4.15. Plan développement durable FFT (2009).....	CD-Rom
Annexe 4.16. Présentation du programme environnement de la FFT (2009).....	CD-Rom
Annexe 4.17. Rapport annuel de développement durable de la FFT (2010).....	CD-Rom
Annexe 4.18. Flyer « Fête le Mur ».....	CD-Rom
Annexe 4.19. Flyer « Enfants de la Terre ».....	CD-Rom

Annexe 4.1. : Corpus documentaire relatif à l'étude de cas « Roland Garros »

• Sites Internet :

- www.fft.fr
- www.rolandgarros.com

• Documents internes sur Roland Garros :

- Organigramme

• Documents publics sur Roland Garros :

- Guide des médias du tournoi de Roland Garros 2010 (414 pages)
- Guide du spectateur 2010
- Quotidien officiel du tournoi de Roland Garros (28 mai 2010)
- Document de présentation « Journée des enfants de Roland Garros »
- Document de synthèse de l'étude DAFSA sur les retombées économiques de Roland Garros (21 décembre 2007)
- Document de présentation du nouveau stade Roland Garros (2011)
- Grille tarifaire de la billetterie Roland Garros 2010

• Documents sur la FFT :

- Statuts de la Fédération Française de Tennis
- Procès-verbal de l'Assemblée Générale de la FFT des 30 et 31 janvier 2010 (exercice 2009)
- Procès-verbal de l'Assemblée Générale de la FFT des 12 et 13 février 2011 (exercice 2010)
- Document interne « Plan d'action développement durable » (5 octobre 2009)
- Tableau de bord développement durable, version 10 (outil interne de suivi des actions de RSE de la FFT, transmis à titre confidentiel par Alain Riou)
- Organigrammes
- Document « L'équipement et la centrale du club FFT »
- Document « Le tennis en fauteuil roulant »
- Composition du Bureau Fédéral (21 février 2009)
- Dossier de presse « Programme environnemental de la FFT » (2008)
- Programme élections 2009 « FFT 2012 : Programme pour le tennis français »
- Document de présentation du programme environnemental de la FFT (5 juin 2009)

- Rapport annuel développement durable 2010
- Document « Statistiques à l'issue de l'année sportive 2011 »
- Communiqué de presse de la FFT – 13 février 2011 – « L'avenir de Roland-Garros : Les élus de la Fédération Française de Tennis ont choisi le projet de la Ville de Paris pour le futur stade Roland-Garros »

• **Autres :**

- « Audit de la concession du Stade de Roland Garros », Mairie de Paris, mai 2008 (réf. IG 07-12)
- Carte des équipements sportifs de la Ville de Paris
- Document « Politique sportive de la Ville de Paris » (avril 2010, Alain Bibal)
- Document de présentation de l'association « Fête le Mur »
- Document de présentation de l'association « Enfants de la Terre »
- Articles de presse :
 - « Roland Garros ne bougera pas », La Lettre du Sport, n°624, 18/02/2011
 - « Roland Garros, c'est capitale », L'Equipe, 14/02/2011
 - « Le grand pari de Roland Garros », L'Equipe, 11 février 2011
 - « Roland Garros, une ville dans la ville », Supply Chain Magazine, n°45, juin 2010, p.32-34
 - « Le tournoi de Roland Garros pourrait déménager », LeMonde.fr, 22/03/2010, consultable à l'adresse suivante :
http://www.lemonde.fr/sport/article/2010/03/22/le-tournoi-de-roland-garros-pourrait-demenager_1322914_3242.html (consulté le 23 mars 2010)
 - « Partenaires et sponsors reviennent dans les tribunes de Roland Garros », LeMonde.fr, 25/05/2010, consultable à l'adresse suivante :
http://www.lemonde.fr/sport/article/2010/05/24/apres-avoir-pris-leurs-distances-avec-roland-garros-en-2009-partenaires-et-sponsors-reviennent_1362213_3242.html (consulté le 25 mai 2010)
 - « Les droits TV de Roland Garros sont l'objet de nombreuses convoitises », L'Express.fr, 18/05/2011, consultable à l'adresse suivante :
http://www.lexpress.fr/actualites/1/sport/les-droits-tv-de-roland-garros-sont-l-objet-de-nombreuses-convoitises_994253.html (consulté le 2 septembre 2011)
 - « Hôtesse à Roland Garros : abus social, épuisement et insolation », Rue89, 28/05/2011, consultable à l'adresse suivante :

<http://www.rue89.com/2011/05/28/hotesse-a-roland-garros-abus-social-epuisement-et-insolation-206065> (consulté le 2 février 2012)

- Interview de Jean Gachassin, Président de la Fédération Française de Tennis, le 25 mai 2010, 20 minutes, consultable à l'adresse suivante :
<http://www.20minutes.fr/article/406942/Sport-Jean-Gachassin-Je-crois-beaucoup-en-Tsonga.php> (consulté le 26 mai 2010)
- « France 2-Roland Garros: Contrat reconduit », Europe1.fr, consultable à l'adresse suivante :
<http://www.europe1.fr/Medias/France-2-Roland-Garros-Contrat-reconduit-131033/> (consulté le 2 février 2010)
- « Les recettes de Roland Garros font vivre le Tennis Français » consultable à l'adresse suivante :
<http://www.journaldunet.com/economie/business-de/tennis-roland-garros/3-roland-garros-budget.shtml>
- « Développement durable : la Fédération Française de tennis parie sur le vert », consultable à l'adresse suivante :
<http://www.developpementdurable.com/index.php?action=newsArticle&id=1948> (consulté le 14 octobre 2009)

Annexe 4.2. : Liste des partenaires du tournoi de Roland Garros 2010

Parrain Officiel



Partenaires Officiels



ALAINAFFLELOU



Fournisseurs officiels



Lagardère

Rexona
men



Tropicana



Panasonic

viagogo

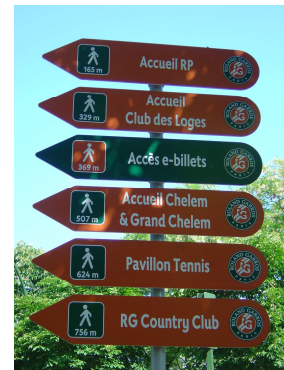
Annexe 4.3. : Portfolio Roland Garros 2010



File d'attente entrée Mousquetaires



Contrôles de sécurité



Fléchage extérieur du stade



Affluence Place des Mousquetaires



Point rencontre covoiturage



Espace Opération Balles Jaunes



Accès court n°7



Accès court n°8



Affluence dans et autour des courts annexes



Bacs de tri des déchets



Bacs de tri des déchets



Poubelles spectateurs



Information programme Eco' Cup



Une des 4 consignes Eco' Cup



Gobelet Eco' Cup Perrier



Zone restauration organisation, joueur et, staffs



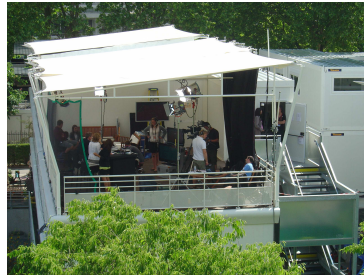
Espace restauration grand public



Le Village : zone VIP



Plateau France TV



Plateau TV annexe (média étranger)



700 professionnels mobilisés pour la retransmission TV



Courts annexes



Court Philippe Chatrier



Communication FFT



Espace partenaire Peugeot



Accès loges Adidas et Havas Sport



*Un des nombreux kiosques dans
les allées de RG*



Un des espaces Boutique RG



Kiosque association Fête le Mur



*Kiosque association Enfants de la
Terre*

**Entretien en face à face avec
Alain RIOU – Directeur Général Adjoint – Fédération Française de Tennis
19 mars 2010 – 10h – Durée : 24'07''**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : Dans un premier temps, quand on s'est vu la 1ère fois vous venez de reprendre le dossier sur le développement durable, si je me souviens bien. Est-ce que vous pourriez nous dire comment vous définissez, quand je dis « vous » je parle de vous et de la fédération, comment vous abordez le développement durable?

Alain Riou : Avec humilité devant les tâches à accomplir, avec réalisme. On essaie d'être bien dans notre rôle, de regarder les choses avec objectivité, d'essayer de se donner les moyens, de faire ce qui convient de faire dans le cadre de notre mission de service public, de développement du tennis etc. Je ne sais pas si cette réponse vous satisfait... On a créé un groupe de travail transversal à toute notre direction pour gérer cette démarche de développement durable qui a été initiée il y a 2 ans de manière officielle avec cet accord avec le ministère de l'écologie et du développement durable etc. et qui avait été précédé de différentes initiatives un peu isolées, l'opération balle jaune par exemple. Différentes actions qui avaient été faites dans le cadre des achats de produits, sur les produits dérivés de tournois. Donc ça, ça avait été formalisé avec cet accord avec le ministère. On avait lancé un bilan carbone. On a une nouvelle équipe fédérale qui a nommé un élu en charge de cette œuvre, qui est Gilbert Natural qui est un haut fonctionnaire de la région Auvergne-Limousin, dans le traitement de l'eau. Donc on est en train de mettre en place avec ce groupe de travail transversal à toutes les directions un plan d'action qui n'est pas encore finalisé, on a une réunion de ce groupe de travail lundi. Si tout va bien ça va passer dans nos instances, bureau fédéral, dans le courant du mois d'avril. Et donc dans ce plan d'action on a défini des grands thèmes, des grands secteurs. Le premier de ces secteurs c'est organiser des évènements fédéraux responsables. Le 2e c'est d'intégrer le développement durable au cœur de notre vie fédérale et le 3e c'est gérer le siège de la fédération de manière responsable. Dans le 1er les thèmes principaux, c'est améliorer la performance environnementale du site de Roland Garros. Je vous donnerai ça quand ça sera finalisé. Là si vous voulez on peut le voir rapidement. Sensibiliser nos publics au développement durable. Eco-concevoir l'ensemble des opérations de nos évènements. Développer une éthique sportive exemplaire dans le cadre de nos évènements. On pense là aux abus d'autorité, au dopage, à la prévention contre les risques de corruption sur les paris sportifs, qui sont des sujets importants. Assurer la performance économique de nos évènements au service du développement du tennis. Il faut se souvenir que quand on fait des bénéfices sur Roland Garros, l'ensemble de ces bénéfices permet de financer le sport amateur et la vie de la fédération de nos clubs. Donc voilà pour la 1ère partie:

intégrer le développement durable au cœur de la vie fédérale c'est accompagner l'ensemble des structures fédérales dans l'amélioration de leurs performances environnementales, contribuer à la cohésion sociale à travers les projets d'insertion par le tennis, poursuivre le développement du tennis au service de la société, améliorer la gouvernance des structures fédérales. Et puis enfin le 3e volet, c'est gérer le siège de la fédération de manière responsable, améliorer la performance environnementale de la vie du siège, développer une politique responsable vis à vis de nos ressources humaines et mettre en place un politique d'achat responsable et établir une relation équilibrée avec nos prestataires. L'ensemble de ces thèmes débouchent sur des objectifs et est organisé sous forme d'actions qui seront mises en places sur les trois années. Voilà donc on avance. En ce qui concerne Roland Garros, puisque c'est le sujet immédiat, on commence à faire du tri de déchets. On essaie de mettre en place une action qui viserait à réduire considérablement le nombre de déchets en remplaçant les gobelets plastiques qui sont mis en place dans le cadre de la restauration publique. On est en train d'essayer de les remplacer par des formules que vous connaissez peut-être, des Eco-cups.

MLD : Tout à fait, oui.

AR : On travaille à ça. Je ne suis pas sûr qu'on arrive au bout car ça pose un tas de problèmes logistiques. C'est compliqué avec nos opérateurs de restauration. On a un stade trop petit, on n'a pas assez de services au public. On leur demande de faire des efforts draconiens en matière de fluidité. En même temps, le processus des Eco-cups est assez contraignant car il faut accepter le rendu de consignes, l'échange de gobelets etc., et tout ça vient perturber le prestataire. On est aussi en train de mettre en place un système de covoiturage avec un prestataire extérieur, dont on espère bien que ça va contribuer à améliorer notre score qui est déjà assez bon de spectateurs qui utilisent les transports en commun, puisque ces dernières années on est passé assez spectaculairement de 50 % de gens qui utilisaient leur voiture pour venir voir les tournois à 30%. Et ce grâce à des systèmes de navettes qui permettent de relier différentes stations de transports en commun avec des entrées du stade, avec la sensibilisation de notre public, le fait qu'il n'est pas facile de se garer contribue aussi à nos bons résultats. En tous cas on essaie d'aller encore plus en avant en mettant en place ce covoiturage. Voilà les actions peut-être les plus spectaculaires qu'on est en train de prendre. Par ailleurs, on avait lancé ce bilan carbone sur les tournois de Roland Garros, on en fait un sur les activités de la fédération. On attend une réponse là de l'ADEME sur notre cahier des charges. On est en train d'organiser des bilans énergétiques et eau pour le siège de la fédération et la vie du stade. On essaie de développer une relation efficace avec nos partenaires en matière de développement durable puisque de plus en plus on se rend compte que nos appels d'offres font état de contraintes fortes en matière de développement durable. Ca fait partie des objectifs de notre plan d'action de faire en sorte que tous nos achats intègrent le développement durable. Bien évidemment nos prestataires en prennent compte. Ils sont parfois contents d'en prendre compte. Il faut régler les problèmes logistiques mais ils sont fiers de participer à cette dynamique. On le fait aussi avec nos partenaires IBM, Peugeot...

MLD : Donc ça peut aussi rentrer dans le cadre des accords de partenariats?

AR : Voilà, de plus en plus.

MLD : Et dans le cadre de vos relations avec la ville de Paris?

AR : Ca intervient beaucoup comme sujet, car on est assez demandeur en ce moment à ce sujet. Le coup de fil que j'avais tout à l'heure portait là-dessus. On leur met une grosse

pression en ce moment pour qu'ils nous donnent les moyens d'être satisfait de rester sur le site actuel. On a besoin de place, l'espace est rare et difficile autour de nous. Si on n'arrive pas à nos fins, on ne peut pas s'empêcher de regarder si des délocalisations ne pourront pas solutionner nos problèmes. Et donc on est en train de travailler sur les deux pistes, on regarde différents sites dans le cadre de délocalisations au cas où. Mais on essaie aussi de regarder avec la ville comment on peut optimiser nos stades actuels. Dans le cadre de cette optimisation, on a conscience qu'on doit le faire en respectant les contraintes nouvelles, modernes.

MLD : Donc la possibilité d'intégrer les normes dans la construction, la rénovation...

AR : Ce n'est pas seulement appliquer les normes, de toute façon c'est réglementaire. C'est aussi faire en sorte que le stade soit plus ouvert au public, essayer de participer à la vie de quartier. Ce serait une contrepartie intelligente à des extensions. Ce que je vous dis là, c'est complètement confidentiel.

MLD : D'ici à ce que je publie ma thèse, tout cela sera réglé pour vous depuis longtemps, je vous le souhaite. C'est intéressant, on l'a vu pour les jeux de Vancouver par exemple, beaucoup de constructions ou de rénovations d'équipements sportifs étaient faits dans la logique de pouvoir les ouvrir au public. Certains équipements étaient ouverts jusqu'à un an avant les jeux pour que le public, enfin les habitants des localités concernées, puissent déjà en bénéficier. C'est vrai que ça peut sûrement être intéressant pour la ville de Paris de se dire que ça va servir aux riverains, pas seulement fermé auquel on peut venir pendant les compétitions mais aussi à utiliser d'une manière ou d'une autre. Sinon, sur les partenaires institutionnels type l'Etat, vous avez des encouragements, des contraintes?

AR : Je n'ai pas eu tant de relations avec eux. On met en place notre stratégie et on communiquera avec eux plus tard. On manque de temps.

MLD : Ce qui m'avait intéressée dans ce que m'avait expliqué Edouard Donnelly quand je l'ai vu c'est que, bon, classiquement, le développement durable repose sur les trois piliers: social, économique, environnemental. Il m'avait dit : « la fédé a des objectifs mais les remplit déjà, en matière sociale et économique ». Sociale c'est tout ce qui est lutte contre le dopage, sport pour tous, santé. Y'a déjà beaucoup de choses de faites. Economique, c'est la redistribution des revenus du sport professionnel vers le sport amateur. Et du coup ils mettent l'accent sur la dimension environnementale puisque c'est peut-être là que jusque là il y avait le moins de choses de faites. Par rapport à ça, vous, votre perçu? Y'a aussi des choses à avancer sur les autres piliers?

AR : On essaie d'avancer de manière à peu près équilibrée entre les trois pôles. C'est vrai qu'il y avait des choses qu'on faisait sans en être très conscient. Le fait de travailler sur ce plan d'action et de garder en tête les trois piliers a fait qu'on s'est rendu compte que dans certains domaines on avait déjà des réalisations dont on n'avait même pas conscience.

MLD : Ce n'était pas formalisé.

AR : L'intérêt du plan d'action, c'est que ça nous permet de monter tout ça à la surface.

MLD : Vous avez une démarche de communication en interne, déjà?

AR : On a déjà formé notre groupe de travail, c'était la moindre des choses. On a formé quelques collaborateurs qui ont une action soit sur les achats, soit une action directe sur des domaines qui touchent le développement durable. On entend continuer, notamment former nos directeurs. Et sensibiliser l'ensemble de nos collaborateurs dans le cadre de réunions, formations. Y'en a une qui est en train de se mettre en place annuellement. Le développement durable a été rapidement cité lors de la 1ère édition en janvier. Je crois que c'est important de commencer à communiquer.

MLD : Auprès du grand public?

AR : On va profiter du tournoi pour le faire. On va communiquer sur ce qu'on fait, sans effet de manche.

MLD : Je ne vais pas vous prendre plus de temps. Ce qui pourrait m'être utile, c'est tout ce qui est organigrammes, documents très généraux sur comment fonctionne la fédé... Ça m'intéresserait de rentrer en contact avec l' élu qui est en charge de Roland Garros.

AR : Plutôt celui qui est en charge du développement ? Je pense que ce serait mieux. Gilbert Naturelle.

(Impression de papiers, etc.)

MLD : Combien de personnes travaillent à Roland Garros?

AR : Une centaine. Dans cette direction de Roland Garros, il y a deux collaborateurs de Roland Garros qui font partie de notre groupe de travail. Il y en a un qui fait partie de la logistique, qui est François Chaigneau, et puis une autre, Christelle Lecalver, qui est aux produits. Gilbert Natural, aussi. (Mail) Mettez-moi en copie si vous voulez, qu'ils ne soient pas surpris.

Annexe 4.5. : Entretien avec Edouard Donnelly

Entretien en face à face avec Edouard DONNELLY

Directeur associé – Keneo

11 février 2010 – 10h – Durée : 47'54''

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : La 1ère chose qui m'intéresserait, c'est que vous me donniez votre définition du développement durable.

Edouard DONNELLY : Est-ce que, juste avant, vous avez bien repéré qui j'étais? Je ne suis pas FFT. Je fais partie d'une société qui s'appelle Keneo. On travaille dans l'organisation d'événements sportifs essentiellement. Moi j'ai développé au sein de Keneo une compétence spécifique sur le développement durable et le sport. Notamment parce que j'étais en charge de ces questions là à la coupe du monde de rugby 2007 et avant à la candidature de Paris au JO 2012. J'ai participé à l'opération de ce volet là de la candidature. Suite à ça, on a monté Keneo avec des anciens collègues de la coupe du monde de rugby pour accompagner les organisateurs d'événements sur plusieurs thématiques dont celle liée au développement durable. Aujourd'hui, je travaille avec la fédération française de foot, notamment sur la candidature à l'Euro 2016, avec le Stade de France qui a mis en place une démarche assez bien construite sur le développement durable, avec la fédé de tennis sur un accompagnement général, et puis quelques autres missions comme ça.

MLD : Ca fait combien de temps que vous travaillez avec la fédé de tennis?

ED : On a fait le bilan carbone de Roland l'an dernier. Et la mission d'accompagnement est depuis début décembre donc deux mois. Alors, définition du développement durable. Veiller aux générations futures. Peut-être qu'on la reprend souvent.

MLD : Dans le sport?

ED : Dans le sport, pour moi le développement durable est un processus d'amélioration sur les trois volets qui sont présentés, économique, environnemental et social. Sachant que ma vision dans le sport, au niveau économique, en tous cas au niveau des fédérations, on n'est pas dans un objectif de maximiser les revenus. Dans une fédération, il n'y a pas d'actionnaires qui suivent le cours de l'action et qui souhaitent que l'organisation génère un maximum de profit. Tout le profit généré est fait pour servir le développement du sport et la délégation de service public que la fédération a. Il y a un volet économique qui est spécifique par rapport aux thématiques de la RSE tels qu'ils sont appliqués dans les entreprises aujourd'hui. Le volet social, en soit le sport fait partie d'une valeur sociétale du développement durable. Développer

le sport est un objectif de santé publique. Intrinsèquement, le développement durable fait partie de l'ADN du sport. Le sport n'a pas attendu que le développement durable arrive pour commencer à se dire qu'il avait une responsabilité et qu'on devait développer la pratique du sport en France et que c'était bien pour la société. Il porte des valeurs de fair-play, de respect de l'autre et de soi, en soi. C'est quelque chose qu'il ne faut surtout pas oublier quand on s'intéresse à la question du développement durable au sein du sport. Le 1er truc qu'il faut avoir à l'esprit, c'est quand on met en place une démarche d'aider au sein d'une organisation sportive, c'est comme si on mettait en place une démarche d'aider au sein de WWF, dont l'objet est déjà d'aider. Ça, ça amène une dimension particulière au sein du sport. Ensuite, sur le volet social, ça fait longtemps aussi que le sport développe beaucoup d'actions. Toutes les fédérations, toutes les organisations sportives, font de l'insertion par le sport, développent du sport dans les quartiers, soutiennent telle ou telle action solidaire ou humanitaire. Ça fait longtemps que le sport et la solidarité travaillent ensemble. Sport sans frontières, y'a beaucoup d'exemples comme ça. Là aussi il ne s'agit pas d'arriver avec tambours et trompettes: je vais vous expliquer ce qu'est la solidarité. Par contre, c'est l'occasion de prendre un peu de recul sur ces questions et de les restructurer. De se dire on les fait, avec quels objectifs. Y'a des outils, tous les outils issus de la RSE. Prendre ces outils et les utiliser pour repenser les stratégies, les objectifs, sur cette partie là. Enfin, sur le dernier volet, sur le volet environnemental, là c'est un chantier qu'il faut totalement ré-ouvrir pour le sport. Le fait que justement ils se sentent déjà investis d'une valeur sociétale fait que pour moi le sport a pris beaucoup de retard sur cette partie là. Il y a certains sports qui sont déjà en danger parce qu'ils ne se sont pas du tout préoccupés des attentes de la société. Par exemple, la Formule 1. On n'a pas de construction de circuit de F1 en Ile de France parce que la fédé internationale automobile s'est caché la tête en disant surtout n'abordons pas ces questions, y'a que des coups à se prendre. Donc là y'a un vrai chantier où le terrain est à peu près vierge, à mener sur ces parties là. Et là le sport a pris vachement de retard par rapport aux grands groupes qui financent le sport. On se retrouve parfois face à un paradoxe où les entreprises qui viennent chercher une bonne image à travers leurs sponsorings sportifs se retrouvent en fait plus avancées sur certaines questions éthiques et certaines questions de valeurs que les événements sportifs qu'ils financent. Donc s'il n'y a pas une réaction un peu rapide pour se mettre vite au niveau sur les déchets, le gâchis, le changement climatique etc., je pense qu'il y a potentiellement un danger car il y a des entreprises qui vont se rendre compte que ça leur fait plus de mal que de bien de venir sponsoriser des événements. Donc aujourd'hui, on le voit au tennis, au foot énormément, les sponsors poussent, poussent, poussent et proposent même, j'ai vu ça au foot, de financer une boîte de conseil qui va venir vous aider à mettre en place un truc. Donc là y'a une vraie réflexion à mener pour se remettre au niveau. Si on traite de DD dans le sport on ne peut pas éviter les histoires de dopage, le salaire des joueurs... Quand on met en place une stratégie RSE, la 1ère question c'est qu'est-ce qu'on attend? Qu'est-ce que mes parties prenantes attendent de moi? Une des 1ères parties prenantes dans le domaine du sport, c'est le public. Vous posez la question au public de l'image qu'il a du sport, il vous parle dopage, salaire, gouvernance, élus. Ce sont aujourd'hui des sujets tabous dans le sport en général. Si jamais le sport veut se poser les bonnes questions sur qu'est-ce qu'on attend de moi, quels sont mes enjeux, etc., ils ne vont pas pouvoir ignorer ces questions très longtemps. Donc ça, c'était plus pour le côté sociétal.

MLD : Si on pouvait parler un peu des partenaires au sens large de l'évènement, partenaires économiques et après éventuellement institutionnels.

ED : Là, on est sur Roland Garros?

MLD : Voilà, c'est ça.

ED : La stratégie qu'on est en train de mettre en place, c'est une stratégie fédérale. Roland Garros, c'est un des piliers de la stratégie DD, mais y'a pas que Roland Garros. Aujourd'hui la stratégie qui semble se dégager est autour de trois axes. 1- Etre une organisation responsable. La fédé, le siège ici c'est 250 personnes, c'est une PME. Y'a des actions sociales, environnementales à faire, au niveau de la marche de cette organisation, comme toute organisation doit aujourd'hui se poser les questions. 2- Les grands évènements fédéraux. En 1er lieu Roland Garros mais aussi BNP Paribas Masters, etc. 3- Le déploiement dans toute la vie fédérale. Qu'est-ce qu'on va faire dans tous les clubs, toutes les ligue, pour déployer ce qu'on aura essayé de mettre au niveau national dans la vie du siège et dans nos évènements, essayer de le déployer partout. Donc Roland Garros c'est une partie d'un ensemble plus grand qui vise à améliorer globalement la responsabilité dans le tennis. Les partenaires aujourd'hui, certains sont très engagés dans le développement durable: BNP Paribas, GDF Suez, les constructeurs automobiles qui se posent forcément la question, qui eux poussent et sont très partie prenante pour être partenaire de toute action qui irait dans ce sens là. C'est sûr que c'est un sujet pour la fédé intéressant à développer pour pouvoir répondre à des attentes nouvelles des partenaires. Offrir des terrains de communication nouveaux, etc. Les partenaires poussent aussi forcément dans le sens en disant « Nous on fait des efforts, on s'améliore, il faut que vous fassiez la même démarche » Y'a forcément cet aspect là qui est pris en compte. Au niveau de la ville de Paris, les partenaires institutionnels. La ville de Paris est assez avant-gardiste sur le développement durable. Elle développe un plan-climat, un des premiers en France. Je sais qu'il y a des actions sur l'amélioration des bâtiments, etc. Forcément, c'est une pression supplémentaire sur ces questions. Je ne sais pas si ça répond à vos questions...

MLD : Oui, ce n'est pas hors sujet. Je pense que ça rentrera en compte pour le développement d'un nouveau stade.

ED : C'est complètement incontournable, en fait. C'est impossible aujourd'hui de construire des bâtiments aussi symboliques en plus sans qu'il y ait un cahier des charges drastique sur ces questions là. C'est une forme de pression même si la fédé est chez elle. C'est une concession, elle est quand même propriétaire et l'unique financeur de tous les bâtiments qu'elle construit. Il y a une pression de l'Etat. Il y a une convention qui a été signée y'a 2 ans avec le Ministère du développement durable sur la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue en matière environnementale. Avec un ministre qui s'est déplacé deux fois à l'occasion de RG pour une fois signé la Charte, présenter les actions mises en place.

MLD : C'était une charte pour..?

ED : Je ne sais pas si le terme exact est charte. C'était un accord cadre, d'accompagnement, où l'Etat s'est engagé à fournir les services de l'ADEME qui accompagne au quotidien les fédérations. Globalement, il y a un vrai investissement de l'Etat dans les évènements responsables. Beaucoup d'initiatives sont prises par les ministères des sports, du développement durable et par l'ADEME pour investir le territoire sportif, car c'est un moyen de sensibilisation très important et une vraie source d'impact sur l'environnement qu'il faut maîtriser. Il y a même une vraie difficulté aujourd'hui à recenser toutes les actions institutionnelles sur le sport et le développement durable tellement y'en a. On s'y perd un peu. Toutes les collectivités ont leur charte du club durable, leur guide des évènements responsables. Certaines commencent à les rendre opposables. Y'a le site ADEME qui vient de se monter, qui remporte un grand succès. Il y a un foisonnement...

MLD : ... d'outils méthodologiques, de chartes, de guides...

ED : Ce qui fait qu'aujourd'hui, ils sont en train de se rendre compte qu'il faut un peu se poser, faire la synthèse de tout ça. Rama Yade a annoncé qu'il y aurait des assises du sport durable, à priori en avril. Un des enjeux est de mettre tous ces acteurs qui font tous des machins dans leur coin autour d'une table en essayant de recenser ce qui existe et de faire un peu le tri dans tout ça. C'est l'ambition des assises. Remettre ça dans une vraie stratégie, à savoir qu'est-ce qu'on cherche exactement, à quelle échéance, dans quel objectif?

MLD : Du côté des fournisseurs, y'a des closes qui commencent à rentrer dans les contrats..?

ED : Ce sont des actions qui sont en train d'être mises en œuvre. Intégrer le développement durable dans tous les appels d'offre. Au niveau systématique, des closes type Global Compact. On vous demande de vous engager sur les conditions de travail, etc. Et puis quelques closes particulières sur des appels d'offre telles que la restauration, pour demander une éco-conception des produits. C'est un vrai chantier, ça se fait pas du jour au lendemain, y'a plein d'offres qui courent sur trois ou quatre ans donc faudra attendre le renouvellement pour intégrer ça.

MLD : Je suis en train de voir, on a déjà traité certaines questions qui venaient après sur la politique de l'État. Une action concrète, sur le tournoi, de DD?

ED : Aujourd'hui, si on prend un peu les sujets dans l'ordre, y'a déjà eu une phase qui continue de diagnostic. Bilan carbone l'année dernière, diagnostic énergie des bâtiments qui est en train d'être lancé, diagnostic sur l'eau. Pour partir sur les vrais enjeux, prendre les choses dans l'ordre et se demander où on doit mettre les moyens. Le bilan carbone a notamment révélé que ce sont les transports qui sont les plus polluants. A la limite y'avait même pas besoin de faire le bilan carbone pour le savoir, mais bon. 85 % des émissions, c'est les spectateurs qui viennent de l'étranger en avion, c'est les déplacements en Ile-de-France, c'est le déplacement des joueurs. Même si on se restreint, nous on fait des bilans carbone par population, puisque c'est comme ça qu'on raisonne souvent dans les événements, donc médias, joueurs, publics, etc. Dans chacune des populations on retrouve toujours le même profil. Du coup, ce qui est mis en place, y'a un travail avec le fournisseur pour travailler sur la flotte des véhicules. Remplacer plusieurs véhicules particuliers par des mini-bus pour commencer à mutualiser certains trajets pour les populations accréditées, donc joueurs etc. Y'a un travail qui est fait pour mettre en œuvre des bornes vélib' temporaires sur le site, des parkings vélos plus nombreux, avec des agents vélib' pour prendre les vélos même quand y'a plus de place car il y a un tel problème de flux qu'il ne suffit pas de mettre 5 bornes vélib' de plus, ça ne changera rien. Donc là y'a avec la ville de Paris une opération un peu particulière. Toute une action de com' déjà mise en place l'année dernière et renforcée cette année, sur la sensibilisation pour privilégier les transports les moins polluants, donc dans l'ordre: transports en commun, puis covoiturage, puis voiture, puis avion. A chaque fois que les gens achètent des billets, ce sont des choses qui sont rappelées. Il y a un site de covoiturage qui va être mis en place cette année pour promouvoir le covoiturage. On est en train de choisir le prestataire qui va faire ça. Voilà, sur les transports, c'est à peu près tout. Y'a tout un travail sur les déchets.

Depuis une ou deux ans il a le tri des déchets, mais sur le back office, qu'on ne se voit pas forcément, qui représente la majorité des déchets - le plus intelligent c'est de commencer par là – qui est réalisé avec un objectif de proposer un tri sélectif des déchets pour les spectateurs à partir de Roland Garros 2010. Pas sûr qu'on y arrivera parce qu'il y a des vraies contraintes de

place, donc il n'y pas de place pour mettre un compacteur de plus en fait. Donc c'est un peu compliqué mais il y a une vraie volonté de le faire, donc là – un travail avec le prestataire qui est SITA, pour essayer de... Sachant qu'on récupérerait déjà les piles, les canettes, donc il y a un début de tri pour les spectateurs qui est fait. C'est important, même si on pourrait très bien se dire que franchement ça ne sert à rien, parce que le principal déchet récupérable, et bien valorisable, c'est tout ce qu'on ne voit pas. Mais pour un événement il y a un objectif de sensibilisation des spectateurs qui fait partie d'une action en soi, et donc de dire aux gens [23] : « vous êtes à Roland Garros, et à Roland Garros on trie » : ça participe à la sensibilisation pour que les gens trient chez eux. Et c'est une dimension importante du développement durable pour les événements sportifs, selon moi. C'est ce volet : on est un terrain de communication immense, c'est pour ça que beaucoup de partenaires viennent, c'est important d'offrir ce terrain de communication pour une communication sur le développement durable. Donc c'est presque... »

MLD : « Le tri sélectif pour l'ensemble du public, c'est plus important en termes de sensibilisation de ce public, qu'en termes d'impact, finalement. »

ED : « Absolument. Surtout que les déchets, ce n'est pas un grand enjeu quand même, globalement. Même s'il faut éviter que ça pullule partout, mais si on veut être pragmatique, ce n'est pas la priorité. Voilà, déchets... Sur la partie environnementale : tout un travail sur le bâtiment, qui est déjà en cours, [24] sur la récupération de l'eau ; toutes les nouvelles constructions qui sont en cours sont HQE, etc. Donc il y a un vrai travail sur le bâti mais disons qu'on attend aussi les résultats des diagnostics énergie, qui devraient amener à des recommandations sur quelques investissements un peu lourds, qui sont avec un réserve budgétaire qui existe déjà spécifique « développement durable », mais qui attendent les résultats des diagnostics pour concentrer les choses sur le bon volet. Il y a un travail qui est fait sur la restauration, avec le prestataire, qui n'est pas encore fantastique, mais qui a démarré. Parce que lui-même, le prestataire, met en place sa propre stratégie Développement Durable, donc l'ambition c'est d'être un peu le terrain d'expérimentation la dessus, donc il y a un travail entamé avec la restauration grand public et pour toutes les populations [25]. Les produits, l'éco-conception de tous les produits qui sont vendus, les produits de la griffe : donc là, pareil, avec une démarche d'amélioration et de certification des produits. Certains produits labellisés coton bio, etc. Pas tous, forcément, puisqu'il n'y a pas que du textile, et puis faire tout en bio ce n'est pas forcément l'objectif non plus. Quelques produits qui sont issus de matériaux totalement recyclés qui sont vendus ici, il y a un travail mais là aussi un travail de fond. Ce n'est pas sur tous les produits. Ce n'est pas prendre un produit, en faire un bio, et puis raconter que maintenant, à Roland Garros on est « vert » parce qu'on a vendu un t-shirt bio. C'est plutôt un travail de fond avec une personne qui ne fait presque que ça ici, sur cette partie là. »

MLD : « Là on était sur les aspects environnementaux. [26] Sur les autres volets, il y a des – alors sur le tournoi toujours – il y a des actions en termes de solidarité, de social, d'économie, d'éthique...? »

ED : « Oui, il y a tout un volet – en soi le tournoi, déjà, le moindre euro qu'il fait en bénéfice, c'est reversé au développement du tennis. Ce n'est pas reversé à aucun actionnaire. Déjà, c'est le premier volet au niveau... C'est plutôt économique. »

MLD : « C'est la solidarité, on va dire, sport amateur – sport professionnel »

ED : « Oui, c'est le sport professionnel qui finance le sport amateur : on est complètement là-dedans. C'est le principe même du tournoi. Et c'est ce qui fait qu'on peut vraiment se poser la question de la durabilité de l'évènement. [27'] C'est à dire que de se dire qu'il doit s'agrandir pour rester performant, c'est aussi soutenir le sport amateur. Ce n'est pas un caprice d'un propriétaire. C'est une nécessité pour le tennis durable. Sur le... Il y a une journée, qui est la première journée, la journée du samedi, où toutes les recettes sont intégralement reversées à des associations, donc c'est une journée d'entraînement mais où l'on voit tous les grands joueurs, ça coûte 10 euros, on arrive ici, il y a toujours des places, etc. Donc c'est la première journée du tournoi, mais ça c'est des choses – à la limite je suis beaucoup moins compétent pour vous en parler, parce que ça fait tellement longtemps que ça dure que... Ça s'appelle... [S'adressant à une tierce personne] : tu te rappelles comment ça s'appelle ce samedi là? »

Tierce personne : « Avant c'était Benny Berthet? »

ED : « Ah oui, les journées Benny Berthet... [28'] Bon bref... »

MLD : « En tout cas ce type d'opérations existe.... »

ED : « C'est reversé à des associations,... »

Tierce personne : « Il y a des joueurs qui font des petits matchs d'entraînement entre eux, ouverts au public... »

MLD : « Et donc les recettes de cette journée sont versées à des associations.... »

ED : « De solidarité, oui. Tu sais ça peut tourner, il y a beaucoup de choses autour. Et l'histoire je crois que c'est la sensibilité d'un président, ou d'une personne en interne qui dit « et bien tiens, moi, cette association... ». Je crois qu'il avait des choses contre la mucoviscidose, des choses comme ça... Au niveau... Donc ça... Il y a un travail qui est fait par la Fédération sur la protection des joueurs, de la santé des joueurs, l'exploitation des jeunes joueurs, il y a tout un travail dans ce cadre là. [29'] Qui touche à l'organisation, du tournoi en lui-même... Sur la lutte contre l'abus des paris en ligne, et donc des risques de triche, etc. Avec tout un travail de lobbying de fond, où la Fédération est clairement leader parmi tout le sport français, pour bien encadrer l'ouverture des paris en ligne, etc., parce que c'est vraiment une crainte forte ici. Que ça amène à des dérives, pour le sport, etc. Donc il y a un vrai travail là-dessus. Toute une dimension autour du fairplay et de la promotion du fairplay dans le sport, sur lequel le tennis n'a pas à rougir... Donc qui est assez développé. Voilà sur le social... Après il y a des choses sur la partie RH : la formation des gens au développement durable, [30'] la sensibilisation, etc. Ça concerna toute la vie fédérale mais ça concerne aussi Roland Garros. »

MLD : « Il y a des formations internes? »

ED : « Oui, les formations internes sont en cours la dessus. »

MLD : « Formation interne des personnels »

ED : « Oui avec l'objectif : c'est de former tout le monde – d'avoir formé tout le monde. Il y a un groupe de travail en fait, au niveau du pilotage... Vous allez peut-être y venir après au pilotage non? Comment ça fonctionne... »

MLD : « Allez-y... »

ED : « En fait, il y a au sein de la Fédération il y a un élu, donc au sein du comité directeur, qui s'appelle Gilbert Naturelle, qui est en charge du développement durable : il est vice-président en charge du développement durable. Donc, lui pilote toute la politique. D'un point de vue opérationnel, Alain Riou, qui est directeur adjoint, est chargé de mettre en œuvre cette politique. Et ils ont décidé ensemble de monter un groupe de travail interne sur le développement durable [31], avec un représentant de toutes les directions, qui s'est réuni deux fois : une fois au mois de novembre, une fois au mois de décembre, et formé pendant deux jours au mois de janvier. Donc, le premier acte de formation spécifique Développement Durable – ce n'est pas le premier d'ailleurs parce qu'il y en a eu d'autres, qui ont été formés aussi – mais un des premiers axes ça a été la formation de l'ensemble des dix, quinzaine de personnes qui travaillent sur le sujet, dans ce groupe de travail. Donc là l'objectif c'est que chacun soit le porte-parole au sein de sa direction sur la partie développement durable. Donc il y a évidemment au sein de ce groupe, deux, trois personnes qui travaillent plus spécifiquement sur le tournoi de Roland Garros, parce que il y en a un qui va plus s'occuper des bâtiments, l'autre de la partie communication, un autre sur la partie organisation du tournoi, un autre sur les achats, donc ils sont concernés par le tournoi, mais qui ne font pas que ça : c'est une vision un peu plus transversale.[32] Et il y a un cabinet conseil où notre rôle c'est de tenir un peu le stylo de ce groupe de travail, de mettre en place des outils de pilotage, des tableaux de bord, etc. Pour reprendre objectifs, actions, pilotes, échéances, etc. En accompagnement d'Alain Riou et du groupe de travail sur la mise en œuvre de cela. Et puis de l'assistance ponctuelle de certains dans la mise en œuvre d'un sujet, sur le covoiturage par exemple...Le but c'est que ce soit vraiment totalement intégré par l'ensemble des directions. Et au niveau de la formation, il y a deux acheteurs, deux personnes qui achètent qui ont été formées à l'achat durable, celui qui s'occupe de toutes les éditions pour le tournoi, et une personne qui s'occupe de l'achat de toutes les fournitures internes à la Fédération. La personne qui s'occupe des produits dérivés a été formées à l'éco-conception [33] des produits textiles, et une quatrième personne a été formée au bilan carbone. C'est celui qui s'occupe de l'opération « Balle Jaune ». Alors là ça ne concerne pas du tout Roland Garros, C'est une opération menée dans toutes la France de récupération des balles, etc. Donc qu'il puisse faire le bilan carbone de cette opération. »

MLD : « C'est toujours Gaël Bonnaire? »

ED : « Oui, vous l'aviez rencontré? »

MLD : «Oui »

ED : « Qui en plus va prendre petit à petit une casquette de déploiement en gros de toute la politique de développement durable au sein de la Fédération en général, pas que l'opération Balle Jaunes mais justement le déploiement dans les ligues, les clubs. Lui, il accompagne – si vous voulez son boulot de base c'est d'accompagner tous les clubs qui le souhaitent, qui construisent des terrains, d'accompagner, de les aider, de filer un peu de sous; pour construire ces terrains. Donc il y a un chantier immense sur la partie développement durable... [34]. Voilà. »

MLD : « Du coup, oui, sur l'organisation plus fonctionnelle, un petit peu comment tout cela s'articule... Sur la communication auprès du public, donc vous me parliez, dans le guide du spectateur, que ces thématiques étaient abordées : il y a d'autres...? »

ED : « Et bien, c'est une réflexion en cours en fait, donc : il y a une partie RP qui existe depuis le début. Aujourd'hui se repose, d'une manière un peu structurée, la question de quelle communication sur le développement durable, et pour quels objectifs? Donc clairement on parlait tout à l'heure de sensibilisation des publics : ça fait partie d'un des axes prioritaires qui est dégagé [35]. Maintenant c'est : quel message? Sur quel support? Il y a une façon, la FFT n'a pas vocation à donner des leçons en disant aux gens : « il vaut mieux prendre des douches que des bains chez vous ». Donc l'idée là-dessus c'est plus d'offrir des supports de communication à des partenaires comme l'ADEME, ou des associations, des choses comme ça. Qui elles viendraient et ont une vraie légitimité à porter des messages. Donc, aujourd'hui il n'y a pas de plans spécifiques qui sont engagés mais la réflexion : on est en plein dedans. Il y a pas mal de mails qui circulent, pour savoir ce qu'on fait là-dessus, Il y a des idées un peu différentes... »

MLD : « L'idée, ce serait... Une des idées en tout cas ce serait d'ouvrir des espaces pour certains partenaires de type institutionnel, comme l'ADEME. Pour qu'à l'occasion du tournoi ils puissent communiquer auprès du public présent. Effectivement eux sont légitimes [36], plus peut-être que vous... »

ED : « Tout à fait oui, mais avec quand même un message qui ne soit pas complètement à côté de la plaque. Donc une des premières choses à laquelle on a réfléchi c'est : c'est quoi un sportif responsable? Donc, sur les produits consommés quand je fais du sport, quand je fais du tennis... Sur : pourquoi ne pas aller en vélo – ça fait un petit échauffement, pour aller sur mon court, plutôt que en 4x4... Bon, des espèces de messages qui soient quand mêmes cohérents, qui parlent aux gens, qui ne soient pas complètement décalés. Mais en faisant attention à ne pas faire non plus une contre-pub, parce qu'il ne faut pas que les gens se disent attendez, c'est le tennis qui a commencé... . Voilà, là l'important c'est de d'abord faire soi-même. La meilleure sensibilisation c'est par l'action, c'est par la démonstration, donc, c'est le tri des déchets pour les spectateurs, c'est toutes ces actions là... [37] Il ne faut pas trop en faire sur les messages parce qu'en plus ça va juste mener à un ras-le-bol : de la peinture verte partout... Il y a une vraie réflexion de fond, que l'ADEME partage d'ailleurs, c'est assez intéressant. Ils ne poussent pas forcément à fond pour qu'il y ait des messages partout, en disant : il faut que chacun soit à sa place... Voilà c'est pour cela que c'est vraiment « réflexion », il n'y a rien d'évident, ce n'est pas un sujet simple. Donc je ne peux pas vous dire exactement à quoi ça mènera. »

MLD : « OK. Vous voyez d'autres choses qu'on n'aurait pas abordées? »

ED : « Non, pas là. Je reprends mon tableau de bord, on va voir si... Il y a toute la partie accessibilité dont on peut parler, qui fait parti d'un des objectifs, sur l'évènement, d'améliorer l'accessibilité pour toutes les populations. [38] Donc c'est l'accessibilité du cadre bâti mais c'est aussi la qualité de l'accueil, la qualité de l'accompagnement, la signalétique, etc. La formation des personnels pour que ça ne devienne pas une source de problèmes et d'attention : de ne pas non plus en faire trop parce qu'il y a un fauteuil roulant qui arrive : « Ouh... La, la, mon dieu », on appelle le banc et l'arrière banc. Que ce soit des choses... »

MLD : « Naturelles... »

ED : « Naturelles, que ça se passe bien. Donc des choses comme ça. Voilà, toute une politique qui s'engage avec les riverains aussi sur les nuisances de l'évènement. Le dialogue pour essayer d'améliorer la qualité, le confort de tous, autour de ça. »

MLD : « Il y a des associations de riverains, qui sont vos interlocuteurs? »

ED : [39'] « Je ne sais pas, je ne sais pas du tout. Est-ce qu'il y aura en 2010 des actions sur la partie riverains ? Je ne sais pas, il y en a depuis longtemps... Mais en tout cas ça fait partie d'un des objectifs oui. Voilà »

MLD : « Merci! Ce qui m'intéresserait, comme je vous l'ai présenté tout à l'heure un petit peu rapidement tout l'heure comment allait fonctionner mon travail. Dans les interlocuteurs que vous pourriez me conseiller, avec qui vous travaillez à la Fédération et sur le tournoi, est-ce que vous voyez quelqu'un? Donc je recontacterai Alain Riou – ça j'ai déjà ses coordonnées – est-ce que vous verriez quelqu'un – peut-être à la ville de Paris – ou qui vous semblerait pertinent en partenaire privé ou institutionnel? Je voudrais bien un regard un petit peu extérieur, de quelqu'un qui intervient – qui est partie prenante du tournoi mais qui est plus extérieure. [40'] ? »

ED : « Les gens de l'ADEME ne vous intéressent pas trop...? »

MLD : « Pourquoi pas... »

ED : « Vous les avez déjà vu les gens de l'ADEME? »

MLD : « Non »

ED : « Il faut que vous rencontriez Pierre Galio. On a du vous en parler 15 fois mais lui il faut le voir, si vous y arrivez. Éventuellement Éric Journaux au Ministère des Sports? »

MLD : « Oui, je l'ai déjà vu. »

ED : « Vous l'avez déjà vu... Bon ça ce sont des gens, mais c'est plus pour votre étude en général – un peu incontournables. A la ville je ne sais, honnêtement je ne sais pas – et parmi les partenaires à mon avis soit BNP soit GDF. En plus GDF ils pourront vous parler du foot, c'est intéressant, parce que ce n'est à mon avis pas la même approche. Mais là par contre, pareil, je n'ai pas de... » [41']

MLD : « Je pourrais demander à - je ne sais pas - si Alain Riou aura les contacts... »

ED : « Avec la ville c'est un peu tendu en fait, avec ces histoires de déménagements... »

MLD : « Oui c'est ce que je crains aussi...Je pense que le cadre de... »

ED : « Alors Alain s'occupe aussi de ça... »

MLD : « Je sais, c'est ce qu'il m'avait expliqué, donc... Alors l'idée ce n'est pas de mettre les pieds dans le plat où il ne faut pas... Ou d'intervenir au sein de relations... Donc c'est pour ça que la ville... Enfin, on verra. Au sein de la direction du tournoi même, il y aurait une

personne ou un membre du groupe de travail dont vous me parliez, peut-être, qui vous semblerait pertinent que je rencontre en complètement? »

ED : « Il y a la personne sur la griffe. »

MLD : « Oui, j'y avais pensé oui. »

ED : « La directrice des Ressources Humaines, c'est intéressant : Caroline de Conihout, qui est la DRH, [42'] ou RRH plutôt d'ailleurs, et qui elle est assez partie prenante de cela... »

MLD : « Qui fait partie du groupe de travail? »

ED : « Oui, oui, oui. Alors après sur le tournoi de Roland Garros, qu'est-ce qui vous intéresse en fait? »

MLD : « C'est le même type de question – c'est un peu pour avoir le point de vue de différents acteurs de l'opération ou de l'évènement. Voir comment se recourent les discours, quels sont les approches des uns et des autres... »

ED : « Je pense que ce qu'il serait intéressant ce serait des gens qui soient moins peut-être moins sensibles ; voir quelle est leur perception à eux.... »

MLD : « Éventuellement... »

ED : « Un mec comme François Chaigneau : lui il est à la Direction Technique, et donc son job n'a rien à voir avec la partie Développement Durable. Mais c'est lui qui essaie de mettre en place les déchets, les audits énergies, etc. Il a bien compris qu'il avait ça dans sa besace maintenant. [43'] Mais il n'est pas personnellement spécialement... Donc ça peut-être intéressant d'avoir sa perception à lui, la perception qu'il a de son... »

MLD : « Il est à la DTN, lui, c'est cela? »

ED : « Non, il est à la Direction Technique tout court. Direction de Roland Garros – Service Technique. »

MLD : « Ok. Et vous me parliez de la griffe, éventuellement – les personnes sur le développement des produits je verrai. De toute manière il faut voir dans un premier temps Alain Riou. Et puis éventuellement lui dire « voilà je pense rencontrer telle ou telle autre personne. Éventuellement donc, si – alors bien sûr en accord avec tout le monde – s'il y a des documents que vous pouvez me transmettre... Sachant que c'est utilisé [44'] vraiment à des fins de recherches universitaires, il n'y pas d'autre... Ça ne se retrouve pas dans Le Monde ou je ne sais pas où le lendemain! S'il y a des documents qui sont transmis à titre vraiment confidentiels, c'est à dire que vous ne souhaitez pas qu'ils soient utilisés ou c'est pour information, il faut me le préciser : il n'y a pas de problème. Je les mets dans mon dossier top secret...! Je plaisante, mais enfin voilà, on sait traiter ça, toutes les organisations avec lesquelles je travaille c'est vraiment dans des relations de confiance. Et il suffit de dire les choses « tel mail je vous le transmets par contre vous le gardez pour vous »... Tout ça on peut le gérer... »

ED : « Et c'est quoi votre vision, avant de commencer... Ou depuis que vous avez commencé à mettre les mains dedans... »

MLD : « J'ai été parfois très surprise - notamment, quand j'ai rencontré des responsables fédéraux – [45'] par l'absence de valorisation de toute la partie sociale de ce qu'ils font. C'est pour ça que tout ce que vous m'avez expliqué m'a vraiment intéressée - enfin la façon dont vous présentez les choses est vraiment intéressante... Il n'y a pas... Ils ne savent pas valoriser. C'est à dire que les premiers entretiens exploratoires que je faisais, les premières questions c'étaient – bon, j'avais l'interlocuteur développement durable devant moi – et je demandais : « sur les trois piliers classiques, comment vous situez vos actions? » Et tous me parlaient de ce qu'ils faisaient en matière environnementale – social et économique, « non pas grand chose... ». Alors bon, on ne dit rien en face, parce que je ne suis pas là pour contredire... Mais bon c'est très surprenant! Et je pense que c'est un manque de savoir valoriser ce qui est fait sous une grille RSE – effectivement les outils de la RSE sont encore aujourd'hui sous-utilisés. Et puis, ce que vous disiez tout à l'heure, et là je vous rejoins aussi là-dessus, c'est qu'il y a un foisonnement d'outils : de guides méthodologiques, de chartes, d'agenda 21 locaux, territoriaux, nationaux [46'], du CNOSF, méthode ASSER, l'ADERE... Voilà, ça foisonne. Et je pense que pour un organisateur d'évènement très grand comme Roland Garros qui peut se faire accompagner par une agence : bon très bien, on aide à faire le tri : ça va. Pour un organisateur d'évènement local, une association qui veut faire un effort : je pense que ça nuit vraiment à la prise de décision, et puis après ça nuit à la lisibilité pour le public aussi. Parce que : quel « tampon » est valable ? Est-ce qu'il faut être certifié ISO 14 000, bientôt ISO 26 000, pour vraiment que ce soit du sérieux. Est-ce que telle association a une légitimité, ou telle ville à une légitimité pour donner une charte. Enfin, à mon avis il y a un gros travail, effectivement, et j'espère que les Assises du Sport Durable déboucheront sur des choses... »

ED : « On verra, mais... »

MLD : « Oui, il y a un gros travail...! »

ED : « Là il y a un gros boulot... Mais c'est le problème du sport en général puisque [47'] tout le monde a la compétence « sport », donc... Et d'ailleurs ils se battent pour que ça reste comme ça mais... Les régions, les départements, les villes, les communautés d'agglomérations, les fédérations, les ministères, ... »

MLD : « C'est une compétence partagée... »

«

ED : « Donc du coup... Et tout le monde veut faire un développement durable... Donc tout le monde fait du sport durable... »

MLD : « Et la cohérence est parfois difficile à montrer. Et effectivement, si on a un objectif louable de sensibilisation, à un moment il faut rendre ça cohérent et compréhensible... »

ED : « Oui, clairement... Et c'est vrai que tout le monde débarque avec... Les collectivités ont fait des groupes de travail pour l'Euro 2016 - ils débarquent toujours avec leurs guides... Alors nous on a fait un guide, du sport... Et tu en as pour 20 minutes de description... »

Annexe 4.6. : Entretien avec François Chaigneau

**Entretien en face à face avec François CHAIGNEAU,
Responsable logistique événementielle – Fédération Française de Tennis
7 mai 2010 –9h – Durée : 53'16''**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Ce qui m'intéresserait, pendant le temps, là, qu'on peut prendre aujourd'hui, c'est de voir un peu quelles sont vos missions, concrètement, et si les stratégies que la Fédération est en train de mettre en œuvre en matière de développement durable et de protection de l'environnement, a un impact et qu'est-ce que cela change dans vos façons de travailler avec vos partenaires, avec vos fournisseurs, avec vos équipes... Est-ce que cela change des choses? On peut peut-être prendre cela comme ça, et à la rigueur, si après le tournoi j'ai d'autres questions, peut-être que vous serez plus... »

François CHAIGNEAU : « Ce sera plus calme oui »

MLD : « Voilà, on peut faire ça comme ça. Moi cela me permet d'avoir quelques éléments : je vais venir une journée sur le tournoi. [*Discussion sur les échanges mails pour permettre la venue de Marie-Liesse Dovergne sur le tournoi : D'ailleurs Alain m'a demandé de voir avec vous pour ça... Quel jour ce serait possible...*] Voilà. »

FC : [2] « En fait, moi je dépends du Département Logistique, Travaux et Sécurité – je vous laisserai mes coordonnées – donc c'est un département où l'on doit être une quarantaine de personnes. Donc on a un service technique, ils sont une quinzaine ; on a un service entretien des courts, où ils sont une douzaine à l'année, et puis environ 80 pendant le tournoi, donc c'est tout ce qui touche à la terre battue, la réfection des terrains, l'entretien, etc. On a un service intendance, donc ça c'est le gardiennage du site, c'est les clefs, tout ce qui est un peu services au joueur : c'est-à-dire réception des colis, la gestion des stocks de balles, la gestion des vestiaires pendant les tournois - parce que ça c'est quelque chose d'assez sensible – le linge des joueurs [3], pas mal de choses comme ça... C'est un peu le bureau des pleurs, la porte 13. Qu'est-ce qu'ils font d'autre? C'est aussi un point important dans le stade où, quand on est en configuration tournoi, les objets trouvés peuvent arriver, les enfants perdus. Donc la porte 13, oui très important : ils gèrent aussi le nettoyage du site, donc ça c'est un gros dossier qui est un peu complexe. Et puis la porte 13 on l'a amputée d'un morceau il y a quelques mois et puis on a créé un nouveau service qui est un service de sécurité incendie [4]. C'est tout ce qui est réglementation code du travail, donc effectivement c'est la sécurité incendie. Tant qu'il y a du public dans le stade, on doit avoir des agents – on peut sous-traiter, d'ailleurs on sous-traite une partie, mais on a l'encadrement en fait qui est en interne chez nous. Et ça prend de plus en plus d'importance par rapport à tout ce qui est règlementaire, administratif... Donc voilà, et

puis... Donc ça c'est notre département : on est trois : il y a un directeur, et un adjoint et moi-même. On s'occupe aussi de toute la partie travaux neufs – il y a toute la maintenance du stade mais il y a aussi toute la partie travaux neufs : la réfection des locaux [5], il y a des grands chantiers, des grands projets, etc. Et donc moi je m'occupe plus spécifiquement de tout ce qui est évènementiel, que ce soit à l'année ou durant le tournoi, donc c'est, pour résumer, c'est la mise en configuration tournoi du stade, et c'est la « déconfiguration » du stade : montage / démontage. Sachant que c'est pour le tournoi de Roland Garros, c'est aussi pour le tournoi BNP Paribas Masters qu'on organise à Bercy. Et puis le reste de l'année c'est le fonctionnement du siège, parce qu'il y a quand même 250 personnes sur le site, donc c'est voilà il y en a à faire tous les jours et on a une activité qui prend de l'ampleur maintenant : on a pas mal de salles qui sont louées par des séminaires, des conventions, donc ça génère une activité d'installation, de désinstallation [6], et de coordination de différents prestataires : montage/démontage. Donc voilà pour notre département.

Alain Riou vous a expliqué un peu notre démarche à la Fédération par rapport à ça? Il y a eu un bilan carbone l'an dernier, une volonté politique assez forte d'engager la Fédération sur cette voix là. »

MLD : « J'ai rencontré également, Edouard Donnelly, de l'Agence Keneo, qui travaille à structurer la démarche. »

FC : « Oui, qui nous aide un peu... Qui nous aide à structurer et puis à essayer de regrouper en interne : pas que les gens ne se parle pas, mais à mettre le bon lien... Parce que ce n'est pas simple. »

MLD : « Oui tout à fait : chacun est dans sa mission, c'est un petit peu logique, et... »

FC : « Oui, exactement. Donc, par rapport à ces initiatives, il y a eu un groupe de travail qui a été constitué, dont je fais partie, parce que c'est vrai que notre département il est très régulièrement [7] impacté par les problématiques... Alors développement durable... je ne vais pas dire basique, mais toutes les problématiques de tri des déchets, d'économie d'énergie, d'économie d'eau, ce genre de choses : on est tout de suite impactés. Donc, depuis que ce groupe a été mis en place – et avant aussi on avait une démarche. »

[Enregistrement de l'entretien interrompu ponctuellement pour cause de déplacements]

FC : « On se penche sur des problématiques... Il se trouve que nous on avait déjà initié une démarche sur tout ce qui était par exemple économie d'énergie, travaux neufs... Ce n'est pas récent au niveau des services techniques, des gros travaux, c'est quelque chose qu'on a... Sur l'évolution des techniques, sur toutes les problématiques d'éclairage par exemple [8] – c'était déjà intégré dans la démarche du service technique. Mais, c'étaient des choses qui étaient isolées... »

MLD : « Oui voilà, c'était des initiatives de service »

FC : « Ou des initiatives personnelles, ou des initiatives de service, ou effectivement : on travaille avec un cabinet d'architectes, donc qui nous aide à piloter quand il y a des grands travaux et donc c'est dans leur boulot d'intégrer la problématique d'économie d'énergie, que ce soit pour de l'éclairage, de la climatisation, du chauffage, ... Donc effectivement maintenant on a essayé de nommer un peu un référent un peu par direction... Plutôt par direction [9]. C'était un peu le but du groupe de travail. Et d'essayer de faire que ça se parle plus. Donc nous

aujourd'hui on est très impactés sur le tri des déchets, ça c'est un énorme dossier, pendant le tournoi surtout. Parce que c'est une petite ville Roland Garros. Je crois que c'est souvent comparé à la consommation d'une ville de 50 ou 60 000 habitants. Donc une consommation en déchets, en... Donc on a par exemple la contrainte N°1 c'est qu'on ne faisait pas de tri jusqu'à présent. Le problème N°1 c'est qu'il n'y avait pas de tri, surtout par rapport à des problématiques de place. Parce que pour trier sur site, il faut de la place. Donc ça c'est... le stade est très, très exigü. Vous êtes au courant de projet d'extension à l'avenir...? »

MLD : [10] « Bien sur, bien sur, surtout qu'Alain Riou pilote aussi ce dossier... »

FC : « Donc oui, on a cette problématique de place qui est vraiment criante pour le tournoi. Donc on avait initié des tests les autres années. On a fait un peu les cannettes, un peu le verre, mais jamais de façon généralisée. L'an dernier on a fait le verre, en totalité. On collecté, je ne sais plus, 32 tonnes... Et puis voilà. Cette année, c'était une des priorités de la Direction Générale donc, ça été de dire : voilà, il faut y aller. Donc on change toutes les poubelles qui sont dans le stade à destination du grand public. On va avoir des poubelles bi-flux: donc on aura d'un côté ce qui est déchets souillés, alimentaires principalement. [11] Et de l'autre côté cannettes aluminium ou fer, bouteilles classiques, et journaux, magazines. Donc ça c'est que l'on va vraiment trier sur le site à destination du grand public. A destination des selfs et des zones de restauration, on va faire la même démarche, puisqu'il y a aussi les cannettes, il y a aussi les bouteilles plastique. Puisqu'en fait on s'aperçoit qu'au niveau des zones de restauration – en fait les restaurants sont organisés : il y des restaurants pour l'organisation, des restaurants pour les joueurs etc. Mais tous génèrent beaucoup de déchets, et tous ont des bouteilles plastiques, des gobelets, etc. Donc on va aussi trier à ce niveau là. On va reconduire le verre bien entendu – le verre c'est plus issu des zones VIP [12]. Et puis on a mis en route là – c'est en train d'être finalisé - un projet avec Eco-cup. C'est-à-dire éradiquer les gobelets carton ou plastique su site. Donc là ce n'est plus du tri, c'est se dire « on supprime une catégorie de déchets pour ne plus l'avoir dans nos poubelles ». Et donc on a été – via l'intermédiaire de Keneo – on a été mis en contact avec eux. Mais d'autres personnes chez nous connaissaient le concept. On les a rencontrés. Alors c'est compliqué chez nous, parce que Perrier, partenaire du tournoi depuis 30 ans [13], fourni un gobelet carton à son image, chaque année. Donc il nous en fabrique, je ne sais plus, 100 000...? Quand on a voulu les mettre dans la boucle : les gobelets étaient déjà fabriqués... Qui génère des gobelets? Vous avez Kronenbourg, vous avez Nespresso, et vous avez le prestataire restauration : l'Affiche. Donc on a essayé de faire se parler tout ce petit monde. On est sur le point là, d'aboutir. Il va y avoir un gobelet Perrier réutilisable, donc on ne va mettre les gobelets en carton en circulation. Ou en tout cas on va faire progressivement donc on va faire : le gobelet réutilisable pour le grand public ; les zones presse et médias, pas les zones VIP parce que d'abord il n'y a pas de gobelet carton. [14] Il y a deux zones que l'on n'a pas pu initier cette année : c'est la zone joueur, mais où il y a peu de gobelets carton ; le court, mais ça c'est parce que Perrier tient à cette visibilité, donc on verra comment... Et puis ce qu'on appelle nous le bar-organisation qui est une zone un peu... Où tout le monde va manger. Le souci c'est qu'on va manger avec un badge qui a un crédit. Comme le gobelet est consigné, on ne voulait pas cette année que des gens se servent du crédit qu'ils aient sur leur badge pour prendre une consommation, un gobelet, consigné 1 euro, qu'il rende à la consigne, et qu'il récupère un euro en liquide. Parce que voilà, on va générer un trafic. Les petits malins, ils vont vite comprendre le truc. Donc si on vous sort 150 gobelets par jour, les gens vont se faire 150 euros de consigne. [11] Donc voilà, ça pour cette année, on va observer comment ça fonctionne. Donc ça c'est la deuxième grosse nouveauté cette année. Le verre à reconduire, ça je vous l'ai dit. Et puis on va se pencher encore plus sérieusement sur les cartons et les papiers. Alors ça c'est

super dur parce que pendant le tournoi on en génère tellement... Alors on va mettre un compacteur dédié à ce type de déchets. On va surtout essayer de se pencher sur les cartons, les gros volumes de cartons: parce qu'en fait, on s'aperçoit que les traiteurs: ça en génère beaucoup ; les stocks de produits dérivés : ça en génère beaucoup ; les standistes – les petites cabanes dans le stade - en génère aussi pas mal [16]. Et puis après on a le centre de presse qui génère non pas des cartons, mais beaucoup de papier. Parce que eux ils impriment, ils photocopient des milliers... je ne sais plus : je crois que c'est plus d'un million de pages d'impression pendant le tournoi. Je crois c'est 1,3 million... Donc c'est – on a parlé l'autre jour dans une réunion de ça : ça passera plus par un changement de comportement... Mais voilà : ils impriment les résultats de match, les tableaux de progression... Ils le mettent dans des casiers, dans des bannettes, et il y en a à profusion. Il ne faut jamais qu'il en manque, il faut que les journalistes puissent... Alors qu'il y a des outils informatiques qui existent aussi pour avoir ce type de support dématérialisés. »

MLD : « C'est des habitudes à faire évoluer. [17] Je pense qu'effectivement, ce qui est intéressant quand on travaille sur un événement comme le votre qui a une antériorité énorme, et donc des modes de fonctionnement dans la gestion organisationnelle – par rapport à un événement qui se crée... Je le vois sur l'évènement d'ASO, le Merrell Oxygen Challenge : c'est un événement qui a deux ans, c'est un événement sport-nature, qui a été créé dans cette logique : ce n'est pas que c'est facile, mais il n'y a pas de façons de faire à faire évoluer... Pour les bénévoles, pour les gens qui organisent, les règles sont comme cela dès le départ. »

FC : « Ha c'est plus facile... »

MLD : « Voilà, il n'y a pas d'habitudes à faire évoluer. Et puis ce n'est pas la même dimension non plus ».

FC : « C'est que quand on démarre d'une feuille blanche, c'est tout simple : le verre on l'a fait l'an dernier pour la première fois. Donc on a loué des bacs. Bon ça a été dur pendant deux jours, mais après tout le monde est rentré dans le moule, et voilà, on ne se posait plus la question. Et là sur le dossier des gobelets, mais on a ramé! »

MLD : « Mais il y avait les enjeux des partenaires aussi qui devaient être... »

FC : « Alors, en plus il y avait le volet des partenaires qui était très compliqué oui [18]. »

MLD : « Qui devait être compliqué oui... »

FC : « Mais, quand vous avez des habitudes... Le traiteur L'Affiche : ils sont là depuis 15 ans sur le site, quand vous leur parlez de ça, ils vous regardent... « Oui, mais non, mais comment on va faire, ça va nous demander plus de travail ». Les gens sont très méfiants, avant de se sentir impliqués... Alors que les gens d'Eco-cup, ils commencent à avoir un paquet d'évènements – ils nous ont dit « vous allez voir, très vite ça va partir, et ça va devenir naturel »... Donc, les gobelets : on en a parlé ; le tri ; on en a parlé ; les cartons on en a parlé. Sur le centre de presse : alors comme ça génère effectivement beaucoup de papier, ce qu'on avait mis en place, depuis plusieurs années déjà, c'étaient des espèces de grosses poubelles pour obliger les gens à mettre ça dans ces poubelles [19], dans des sacs transparents. Et donc le service ménage regroupe tout en un point, et le matin on a un camion-poubelle spécial qui passe dans le stade pour ramasser ces papiers. Il ramassera aussi des contenus de carton – bien qu'on mette un compacteur nouveau cette année, mais ça permet d'évacuer au fur et à mesure.

Parce qu'on s'aperçoit que si on ne démarre pas la journée avec les compacteurs vides : c'est la catastrophe. Donc sur le tri, juste pour revenir sur le tri du plastique, des canettes, etc. C'est un gros volume. Enfin c'est « un gros volume » [20]: potentiellement - je n'ai pas tous les chiffres en cumulés, mais je pense qu'on est à... Ça doit pas être loin de 220 000 boissons, enfin contenants, qui potentiellement sont récupérables, ou triables. Et ça on n'a pas trouvé d'autre solution que de le gérer avec un camion poubelle dédié, qu'on va laisser en station dans les environs, qu'on appellera sur une entrée particulière quand...En fait dans le stade il y a des wagonnets à poubelles à roulettes, donc qui sont dans les zones de cuisine, etc. Il y aura les poubelles avec les sacs de tri qui seront évacués. Donc on a des petites voitures, ils feront un petit convoi, un petit train de poubelles... »

MLD : « Comme ça ils pourront aller décharger directement dans le camion... »

FC : « Parce que le but c'est d'éviter les manipulations qui prennent du temps [21], et donc quand vous avez un wagonnet de 600L il faut un lève-bac, vous ne pouvez pas le faire à la main. Donc n'ayant pas la place pour mettre un autre compacteur, on va sortir les bacs sur un portail - le camion-poubelle lui a un système de lève-bac, et il nous évacuera les sacs triés de cette façon là. »

MLD : « Et c'est vrai que ça c'est une problématique que je rencontre sur beaucoup d'évènements : trier c'est une chose – mettre des poubelles qui permettent le tri - l'évacuation des déchets : c'est beaucoup plus compliqué. »

FC : « C'est ça le plus dur! »

MLD : « Que ce soit pour vous pour des questions de place, que ce soit pour un événement itinérant : vous imaginez aller ramasser des trucs triés au fin fonds du Cantal, sur des chemins... Enfin bon, c'est un peu compliqué aussi... Voilà : pour chaque événement, c'est une problématique récurrente, on va dire. »

FC : « C'est ça le plus dur. Alors, si vous allez au Stade de France – on l'a visité, c'est les rois du monde [22]. Ils sont en sous-sol, vous avez un compacteur monstrueux pour le truc, des bacs à verre, des trucs pour faire passer des camions poubelle la nuit, le jour, quand vous voulez... Nous on ne peut pas ça. Nous le quartier est surchargé, vous mettez une heure pour faire 50m dans l'avenue... Donc soit on arrive à le faire sur le stade, soit il faut qu'on trouve des astuces. Donc le camion-poubelle, et bien on s'est dit : ça va nous coûter chez mais on va le laisser en stations, pour éviter qu'il roule. Ça va pénaliser notre bilan carbone. Bon ça coute moins cher de le laisser en station de 12h à 20h que de lui faire faire d'allers et retours. »

MLD : « Ça c'est des accords avec la ville de Paris? »

FC : « Non, parce que ce n'est pas la ville qui évacue nos déchets pendant le tournoi, ni à l'année d'ailleurs. On travaille avec SITA. [23] La ville : ils évacuent les déchets alimentaires, hors tournoi, des deux zones des restaurants Roland Garros, et de ce que l'on appelle le Pavillon des Loges, qui est une zone sous concession « Potel et Chabot ». Il y a des séminaires, des conventions. Ces deux prestataires ont fait une demande à la ville, qui leur a fourni des bacs verts, et les camions passent. Mais dès le tournoi arrivé, la ville en met plus les pieds ici. »

MLD : « Courage: fuyons! »

FC : « Oui, je ne sais pas si c'est... Je ne sais pas trop pourquoi d'ailleurs. Ce sera peut-être un truc à se poser. Je ne sais pas pourquoi à l'année, nous, pourquoi est-ce qu'on ne sortirait pas nos... La difficulté c'est peu être : le site est quand même assez étendu, [24'] donc hors tournoi c'est nos équipes d'entretien des cours qui font la tournée des poubelles. Ils ramassent les wagonnets tous les jours ou tous les deux jours, ils les emmènent au compacteur, et puis ils font la manipulation, et puis ils vident et ils remettent les bacs en place. C'est vrai que si on devait le faire via la ville : ça voudrait dire qu'il faudrait le faire tous les jours, à heure fixe, il faudrait collecter tous les bacs. »

MLD : « Oui, c'est moins souple »

FC : « Oui, c'est moins souple. Je pense que c'est la raison principale. »

MLD : « Dans votre façon de travailler avec vos équipes, ou vos fournisseurs, est-ce qu'il y a des choses qui évoluent, y compris au niveau social, au niveau économique...? »

FC : « Oui, alors on essaye effectivement maintenant de – tous les prestataires qui interviennent sur un chantier, on essaye de les sensibiliser au tri des matériaux, que ce soit à la construction ou à la démolition [25']. Dans tous les DCE qu'on envoie aux entreprises, il y a un paragraphe qui fait mention de ça. On a mis en place, alors, hors tournoi, on a essayé de se faire - c'est un grand mot pour l'instant - mais une mini-déchetterie : c'est-à-dire que dans un coin un peu reculé du stade on a mis une benne bois - déchets verts, une benne ferraille, une benne plastiques divers, et puis un compacteur carton, papiers à l'année puisque dans les bureaux : on a mis des espèces de petits bacs en papier pour que les gens prennent l'habitude de mettre leur papier là-dedans. Ça marche moyen. Enfin, ça marche mieux maintenant mais ce n'est pas encore ça. Les gens ne comprennent pas trop, ils froissent le papier donc quand il est froissé il ne rentre plus dans le bac... Il y a des gens qui vous disent : le bac il se déchire, il est trop fragile. Parce qu'en fait, c'est un bac que l'on jette une fois qu'il est plein. Il y a des bacs qui existent que l'on vide. Nous celui qu'on a mis en place [26'] c'est une espèce de cube, et on le jette quand il est plein. Les gens n'ont pas pris encore complètement l'habitude. Et donc cette petite zone déchetterie, on aimerait la faire plus efficace, mais on s'aperçoit qu'en fait il va falloir la sécuriser, parce que continuellement, les gens mettent n'importe quoi dedans. Et plus on s'approche du tournoi, plus c'est n'importe quoi. Enfin on prend souvent l'exemple d'une déchetterie dans une ville : quand vous arrivez là-bas en général c'est tellement propre, vous pouvez presque vous assoir par terre! Et les types qui gèrent ça sont vachement contraignants : c'est à dire que vous ne mettez pas le carton avec que le papier dedans. Il vous dit : le carton c'est là et le papier c'est là. [27'] Donc nous ce qu'on est en train de se dire, c'est : est-ce qu'il ne faut pas reconduire ces bennes, et mettre un portail, et se dire que le service technique, le service nettoyage : ne le réserver que pour nous, finalement. Parce que dès que tes prestataires, dès qu'on les autorise ou qu'ils s'autorisent à y mettre des déchets, ça devient n'importe quoi. Alors que vous avez des écriteaux longs comme ça en rouge « cartons papier uniquement »... »

MLD : « Oui, d'explications... »

FC : « ...Les gens vous foute dedans un tube en ferraille. Bon alors après c'est pareil : les entreprises n'ont pas, derrière chaque type, un contremaitre. Et puis, c'est tout bête mais vous avez des gens qui ne savent pas lire. Vous avez des gens qui ne parlent pas correctement français, donc si vous leur avez mis un panneau en français... [28'] Et puis il y a des gens qui

s'en foutent. Donc voilà hier encore, on a un prestataire qui nous aménage des zones. On a des bacs avec un couvercle bleu, c'est marqué « papier – carton uniquement », c'est à peu près grand comme ça... Et bien hier il était rempli de chutes de bois, de bouts de moquette... Donc on leur dit. « Ha bah ouai, on n'a pas fait gaffe ». On a envie de dire aux gens... Donc le chemin va être encore très long parce que je pense que c'est vraiment une discipline personnelle et collective. Il faut que chaque individu se sente concerné pour que l'effort produit soit... Qu'il y ait un résultat. Donc c'est une démarche personnelle... »

MLD : « Oui. C'est symptomatique : il y avait [29] pendant le sommet de Copenhague, il y avait le Petit Journal de Canal +, ou quelque chose comme ça, qui a mis une caméra pendant 5h au dessus d'une poubelle de tri. On peut se dire : les gens qui étaient à Copenhague sont un petit peu sensibilisés... Et bien 50% faisaient n'importe quoi. Enfin : dans l'enceinte du sommet, pas dans la rue! »

FC : « C'est ça qui est hallucinant ! Moi je pense que c'est un manque de rigueur. Parce que quand vous êtes chez vous, vous sortez des toilettes vous éteignez la lumière. Combien est-ce que l'on voit de toilettes allumées ici? Donc ce n'est pas que les gens ne savent pas faire, c'est qu'ils s'en foutent. Alors oui, on essaie de placer des zones sous détection, mais c'est des exemples concrets de choses qui seraient hyper faciles à faire, et que les gens ne font pas. Donc après, soit on a une direction [30] qui a une volonté d'être très contraignante et de sortir la baguette dès que ça part de travers. Ce n'est pas trop le genre de la maison : on est quand même dans un cadre de travail, ici, assez privilégié. Les gens le savent mais ils en profitent et ils en abusent. Si demain on disait : c'est comme ça, c'est terminé, il y a des gens qui le prendraient mal. Je le vois tous les jours. Ici on est quand même très... Je caricature, mais pour pleins de choses, on va dire aux gens : « vous ne pensez pas que / on va faire ci : vous pensez quoi », pour des trucs qui, dans d'autres boîtes, ça aurait été : « bon on a décidé, c'est ça, c'est comme ça ». Il y a des trucs ici, c'est hallucinant. Nous on a déjà eu des prestataires qui nous font la réflexion, en disant : « on a jamais vu ça! » [31]. Donc moi je pense que ça va venir de la Direction générale. Petit à petit, d'avoir des moyens un peu plus, pas coercitifs, mais... Sur des sujets comme ça – et je ne suis pas le seul on est plusieurs à le penser – si on n'impose pas un peu fortement, je pense qu'on n'arrive pas à changer suffisamment le comportement des gens.»

MLD : « Faire des mesures plus directives, si ce n'est coercitives. »

FC : « Oui, non mais il ne faut pas punir les gens, mais il faut mettre la pression. Il y a une époque, on faisait, lors de la ronde de nuit de nos gardiens, ils avaient pour consigne de nous signaler tous les locaux restés allumés. [32] Et le lendemain, il y a une main courante, donc à la Porte 13 ils envoyaient un mail à toutes les personnes concernées par ces locaux allumés. Et bien ça a été mal pris. Il y a des gens qui ont hyper mal réagi : c'est remonté à la DRH, etc. Et ça justement on en a reparlé l'autre jour avec Alain Riou, qui dit : non, ce truc là, il faut reprendre. Et ça ce genre de chose, oui, je pense que notre directeur général il appuiera. Il enfoncera peut-être même le clou. La difficulté, moi je trouve, avec ces problématiques développement durable, c'est que pour impliquer les gens, il faut leur montrer des applications concrètes, dans leur vie de tous les jours, et si on arrive pas à leur montrer concrètement des trucs simples à faire et qui vont un peu les éduquer petit à petit, c'est même pas la peine de leur parler de [33] de RSE : ça passe à 10 000 au dessus de la tête! »

MLD : « Oui, pour impliquer les gens il faut vraiment être dans le concret... »

FC : « Moi je pense. Parce que quand on regarde dans les communes chez nous le temps que ça a pris pour que les gens – j'ai l'impression que c'est assez correct maintenant – mais pour que les gens utilisent les bacs de tri... Les cartons, les papiers, les bacs jaunes, le verre, etc. Ça a été très long! Au début vous trouviez n'importe quoi dedans. Dans l'entreprise, c'est pareil... C'est long d'éduquer, d'expliquer, que les gens se sentent concernés. Donc le chemin est long... Voilà un peu... Vous avez peut-être plus de questions, vous, à poser? »

MLD : [34] « Ce que je vous propose, je vais vous laisser – je sais que vous êtes très occupé aujourd'hui, donc on va arrêter là aujourd'hui, et je reviendrai éventuellement vers vous après le tournoi. »

FC : « Ou pendant...Nous c'est les deux-trois premiers jours qui sont chauds. Après... Normalement, le jeudi ou le vendredi... »

MLD : « Et bien je peux peut-être prévoir de venir le jeudi ou le vendredi de la première semaine. »

FC : « La première semaine on arrivera à se croiser, à prendre deux minutes, je pourrais vous dire concrètement comment se passent les initiatives qu'on a mis en route : les gobelets, comment s'est perçu ; le tri : est-ce que ça se passe bien? »

MLD : « Ça serait, si je ne m'abuse... »

FC : « Ça serait les... [35] jeudi 27 et vendredi 28. Il faut que je vois au niveau des accès ou des pass. »

MLD : « Moi je bloque les deux jours dès maintenant. »

FC : « Et puis on s'en reparle la semaine d'avant.»

MLD : « Oui. Alors au vu de tout ce que vous m'avez dit, effectivement – si c'est possible, si ça ne pose pas trop de problèmes – peut-être qu'un badge qui me donnerait à certaines zones, sous votre contrôle... Je ne me rends pas trop compte là – c'est à vous de me dire... Pour aller dans les zones de restauration, ce genre de choses... ».

FC : « Ça après peut-être que moi je pourrais vous accompagner. Il faudra de toute façon parce que sinon vous allez vous paumer. Après je dirais si vous voulez un peu voir comment ça se passe dans les allées, parce que c'est aussi : c'est là que ça se joue, finalement [36], pour toucher le public, observer un peu le comportement des gens, que ce soit en buvette, devant les boutiques... Ce genre de choses. Je pense qu'il y a beaucoup à observer dans les allées du Stade. Mais oui je pense que concrètement, on pourra se dire : le tri, ça marche /ça ne marche pas ; ou ça marche bien ou pas bien. On aura un retour derrière. Les gobelets on aura un retour derrière. Le verre, ça s'est bien passé l'an dernier, donc on saura dire si les gens sont... »

MLD : « Et concrètement, il y a des bénévoles? Comment ça se passe sur l'organisation? »

FC : « Non, sur la partie... Il n'y a pas... il doit bien y en avoir quelques un, mais... Non parce que toute la partie organisation au sens large, ce sont les salariés en CDI ou CDD [37], donc du personnel temporaire. Après sur les stands des annonceurs, il y a peut-être des bénévoles : il y a des associations : Fête le mur, etc. »

MLD : « Dans les gens que vous prenez, que ce soit des salariés ou des personnels recrutés pour l'évènement, ils sont un petit peu sensibilisés à ça en amont? »

FC : « Oui, de plus en plus... Mais à mon avis pas assez. Il faudrait qu'on puisse, lorsque la personne reçoit son contrat, qu'on lui donne un petit guide – mais c'est un peu... Il y a une réflexion qui est menée la dessus, parce que déjà l'an dernier, il y avait un guide du spectateur qui a été mis en place. Il y a un petit guide... L'an dernier il y a avait un petit guide, pas de « l'éco-conduite » mais... qui avait été un peu initié. Donc je pense qu'un jour oui, [38'] il faudra, avec un imprimé d'embauche, dire aux gens : voilà, la Fédération fait attention à ça, ça et ça. Qu'on leur explique. Parce que c'est qu'on ne peut pas dire aux gens : « faites ça » si on ne leur a pas expliqué ».

MLD : « Et à votre connaissance, là c'est peut-être un peu plus dur à évaluer, mais : les sportifs qui viennent, enfin qui participent : ils sont sensibles, ils s'en fichent, ils le savent déjà...? »

FC : « Les sportifs, ils sont dans leur bulle, et on les met en plus dans une bulle, dans des zones protégées. Mais ce ne sont pas des gens très compliqués. Ils font... C'est des gens à qui l'on peut dire [39'] – à mon avis pour ce genre de choses – en tout cas nous on le ressent avec les joueurs français, qu'on voit plus régulièrement : si on leur dit de ne pas faire ça, ils ne vont pas le faire. Donc je pense que sur des problématiques de tri, ils seront réceptifs. »

MLD : « Oui, une fois qu'ils connaissent la règle... »

FC : « D'abord parce que je pense qu'il y a d'autres tournois sur lesquels ils se déplacent qui ont du faire des démarches un peu équivalentes à la notre – et qui sont même certainement en avance. Et puis il y a d'autres tournois où pas du tout. Par exemple on sait que la société avec laquelle on vient de signer pour nettoyage : Clean Event, qui est une société anglo-saxonne, qui a une grosse expertise dans le milieu évènementiel : ils ont fait les JO, ils ont fait Wimbledon, l'US Open... Enfin des gros tournois et des gros événements : et bien l'autre jour un des managers nous expliquait – [40'] qui est anglais, ou australien – en tout cas il nous disait qu'en Angleterre, ils ne triaient pas du tout. Il disait pendant le tournoi de Wimbledon... Ça nous a surpris, en général, la rigueur anglo-saxonne, c'est plutôt... Aux Etats-Unis je ne sais pas trop si les gens... Je ne suis pas persuadé qu'il y ait beaucoup de... »

MLD : « Alain Riou m'avais expliqué qu'effectivement, à termes, un des objectifs du tournoi ça pouvait aussi être, avec les autres tournois du Grand Chelem, d'essayer de concevoir une charte commune. Ça prendra la encore aussi un peu de temps, mais pour mettre tout le monde au même niveau, et que ceux qui sont en avance sur certains dossiers tirent les autres vers le haut, et que tout le monde se rapproche. Peut-être qu'ils ne feront pas de tri mais que sur les économies d'eau ils sont très en avance, enfin je ne sais pas... Imaginons en Australie, où ils ont toujours des problèmes d'eau, qu'ils ont peut-être travaillé ça en premier... »

FC : « Oui, alors il y a deux choses dont on n'a pas parlé [41'] : nous on va lancer un audit énergétique. Ça c'était la suite du bilan carbone, la phase suivante c'était de se dire : il faut lancer un bilan énergétique et un bilan eau. Et ça on va le lancer là. »

MLD : « Ça va être étudié sur cette édition. »

FC : « Oui, on est en train de retenir le prestataire, et le but c'est qu'il vienne un peu avant, pendant et un peu après : pour observer, et prendre des mesures, et travailler, et rendre un rapport. Parce qu'en fait, on est conscients qu'il y a un fonctionnement atypique, et peut-être anarchique, même, pendant le tournoi, mais sur lequel on ne rognera pas forcément – on ne va pas diminuer la consommation électrique de la zone télévision, c'est trop important... [42'] Mais on se dit que malgré le pic du tournoi, peut-être que le fonctionnement à l'année, normal, du site, est beaucoup plus important à observer. Le tournoi c'est deux semaines, on s'aperçoit que ce n'est pas – enfin on a des pics de consommation d'énergie à ce moment là – mais si on regarde sur le reste de l'année, le reste de l'année est supérieur aux pics enregistrés. Et donc est-ce que ce n'est pas sur les comportements à l'année qu'il faut agir en priorité, avant d'agir sur le tournoi, où c'est compliqué parce que ce sont des gens – il y a beaucoup de gens extérieurs qui viennent – on ne prendra pas de risques sur plein de choses. C'est à dire que l'on va se sécuriser, se sur-sécuriser : groupes électrogènes, etc. [43'] »

MLD : « Donc peut-être travailler un peu plus sur les comportements à l'année, que sur le pic du tournoi sur lequel il y a beaucoup de choses incompressibles en fait. On ne peut pas prendre de risques effectivement sur la transmission TV... »

FC : « Et bien oui parce qu'en fait... C'est là aussi où on a le plus de temps, à l'année, pour éduquer les gens, etc. Et puis on se dit que si on arrive à sécuriser l'année et à avoir les bons comportements, on pourra ensuite peut-être se pencher sur le tournoi. Il y a des choses à faire sur le tournoi, mais... Je pense que c'est important que l'on ait les deux phases qui soient étudiées. On va voir ce que l'audit va nous faire ressortir. En général ce qu'ils font c'est qu'il y a une phase de mesure, une phase de modélisation des bâtiments, qui est assez longue je crois, pour étudier tout ce qui est questions techniques, de chauffage, d'éclairage, etc. [44'] Nous on a des bâtiments qui sont très anciens, à certains endroits, donc il faut pouvoir laisser le temps de les analyser. Et puis ensuite ils vont nous faire des préconisations en disant : là c'est un point noir, vous pourriez l'améliorer comme-ci comme-ça... On en tirera forcément des conclusions ou des projets d'investissement. Ce que disait Alain c'est qu'il faut aussi qu'on ait en point de mire la décision qu'on va prendre dans les six prochains mois. C'est à dire que si on sait qu'on reste ici, et que oui il y a des campagnes importantes d'investissement à faire pour améliorer des points noirs, je pense qu'on le fera. Si on sait qu'on va à l'extérieur, à l'horizon de six ans, on ne va pas ... »

MLD : « Pas non plus investir de façon démesurée... »

FC : [45'] « Voilà. Par contre la conception sera forcément... »

MLD : « La décision devra intervenir dans les six mois à venir? »

FC : « Normalement c'est la décision de l'Assemblée Générale 2011, donc fin janvier. Mais on va dire que c'est l'annonce – enfin c'est le vote. Donc il y aura forcément avant une tendance. Donc sur le retour des audits on sera obligé de mettre ça en perspective, parce que ce sera complètement différent. Si on sait qu'ici on reste, qu'on a des possibilités de s'étendre, il y aura aussi un travail à faire en disant bon et bien il faut intégrer... »

MLD : « Oui, dans les extensions... »

FC : « Peut-être on va nous dire – j'en sais rien – le court n°1, qui est un bâtiment qui date des années 70, « c'est une passoire, c'est la cata » - dans les projets d'extension si on 'étendait : raser le court n°1 et en reconstruire un autre ailleurs, dans une étendue autre. Ça ferait partie des... [46'] Et si on fait construire un bâtiment neuf, on le construira le plus HQE possible. »

MLD : « Le sol ici, c'est à la ville? »

FC : « Oui, c'est une concession. »

MLD : « C'est une concession... »

FC : « Oui, donc on n'est pas chez nous, d'ailleurs la concession est en train d'être renégociée. Je ne sais plus quand est-ce qu'elle arrive à échéance... 2000 heu... Il faudrait demander à Alain Riou. On est en train, avec les services de la ville, de travailler là dessus. Parce qu'en plus la ville nous réclame beaucoup plus si jamais on restait. »

MLD : « C'est une redevance? »

FC : « Oui. Donc ça Alain est très au fait des... Donc c'est sûr que voilà, ce en sera pas les mêmes problématiques si on reste ici ou si on s'en va... Je ne sais pas, à Versailles... [47'] Et sur l'eau donc c'est pareil : ça nous a semblé très important de se pencher sur l'eau, parce que c'est un peu notre... la terre battue sans eau, ça ne marche pas. Donc on a la problématique de devoir arroser ces terrains pour les rendre utilisables. Bien sur donc il faut être très, très soigneux et très vigilant pour le tournoi. Mais ce qu'il faut savoir donc c'est qu'un terrain en terre battue c'est drainant, donc on pourrait ce dire : ce qu'on arrose, il faudrait qu'on le récupère, et qu'on le réutilise, en circuit fermé. Ça c'est la première chose sur la partie eau. [48'] La seconde c'est qu'on est souvent très embêtés pas des gros orages. On se dit qu'on aura besoin sur le stade d'avoir une ou plusieurs zones de rétention. On a quelques bacs de rétention déjà mais qui ne sont pas pilotés informatiquement... Mais l'idée ce serait de se dire : est-ce qu'on est capables de récupérer l'eau d'arrosage des courts, les eaux de pluie et de ruissellement, pour avoir un ou des bacs de rétention. Qu'on se serve de ces eaux là pour ré-arroser nos courts, nos espaces verts... Et que ces bacs soient aussi suffisamment bien dimensionnés pour qu'en cas d'énorme orage, ce soit une zone tampon de récupération. Parce qu'il y a des années ou on est passés tout près de la catastrophe. [49'] On a eu des inondations. Certaines années, pendant le tournoi, on a eu d'énormes orages et quand tout monte en charge dans le stade, c'est la catastrophe. On a eu une année les caniveaux du cours central qui ont débordés; ça s'est arrêté à un mètre de la ligne de fond de court... Parce qu'on n'est pas loin de la Seine, parce que quand les égouts du quartier montent en charge, ça remonte dans le stade. Alors, il y a des systèmes de clapets anti-retour etc., mais ça peut se bloquer, ça peut ne pas marcher... Donc c'est, sur l'eau ce serait ça : nos espaces verts, nos courts ont les arrose, si on peut les arroser avec de l'eau récupérée depuis le ruissellement, et bien c'est extra. Et si en plus on arrive à piloter le niveau des bacs en se disant : on les met assez bas sur le tournoi pur être en sécurité mais on peut quand même puiser dedans pour arroser, là on serait les rois du monde [50']. Donc on va voir ce que l'audit eau met en exergue là-dessus aussi. Voilà un peu. Vous avez peut-être des questions...

MLD : « Et bien merci beaucoup. Je vous envoie un petit mail la semaine avant le tournoi, comme ça vous me direz si ça vous arrange le jeudi ou vendredi – moi je bloque les deux jours comme ça... »

FC : « Je vais regarder, je vous dirais. Et puis après s'il y a besoin aussi... En fait nous après on aura fait un bilan avec SITA, donc aura des volumes. En tonnes en général, ou au m3. Donc sur la partie déchets on sera capables de dresser un bilan positif ou pas. Sur la partie gobelets – Eco-cup aussi. On aura un retour rapide sur ces choses là. [51] Et puis Alain aura forcément des retours aussi sur les autres... On en a pas parlé mais il y a aussi d'autres démarches : le covoiturage a été mis en place, mais ça je m'en occupe moins donc je ne peux pas vous en parler... Il ne vous a pas fait rencontrer d'autres personnes? »

MLD : « Il m'a mis en contact avec Gilbert Natural, mais il ne m'a encore répondu. »

FC : « Oui, c'est l'élu en charge. Et Keneo, vous les avez vus ? »

MLD : « Oui, Keneo, oui, j'ai vu Edouard Donnelly »

FC : « Oui, lui il a une bonne vision de ce qu'on fait et puis il vous a envoyé le tableau de bord qui n'est pas finalisé mais... »

MLD : « Oui, en me disant ce n'est pas finalisé mais « garde ça sous le coude » et c'était important que j'ai des informations avant le tournoi, ne serait-ce que pour savoir où il faut regarder. Parce que sinon on arrive et on se dit, oui ça à l'air bien, c'est un beau tournoi qui à l'air est bien organisé mais où est-ce que je regarde? [52]. Mais c'est vrai qu'après je lui redemanderai sûrement des éléments de bilans globaux, sur votre partie, et le reste. L'opération « Balle jaune » aussi : elle est reconduite? »

FC : « Oui, alors nous on n'est pas impactés – enfin très peu par ça – parce que c'est les gens de l'équipement qui gèrent. Donc c'est un peu leur service logistique qui s'en occupe. Effectivement c'est reconduit, et c'est même intensifié. Il y a même un Tour de France Balle Jaune qui est lancé, Mais ça oui, il faudrait vous rapprocher de Gaël Bonnaire. »

MLD : « Effectivement c'est par lui que j'étais rentrée en contact. Je l'avais rencontré sur le séminaire Sports et développement durable qui avait eu lieu de au CNOSF il y a un an ou deux ans. Et il avait présenté son opération, j'avais été sur une des inaugurations, et c'est ça qui m'avait orientée vers Alain Riou, et voilà. Ça a été mon entrée en fait. » [53]

FC : « D'accord. Donc c'est lui qui effectivement pilote cette opération. Et c'est donc reconduit, tout à fait! »

MLD : « Je lui passerai peut-être un petit coup de fil au moment du tournoi. Ok, merci infiniment! »

Annexe 4.7. : Entretien avec Edouard Donnelly

Entretien en face à face avec Edouard DONNELLY

Directeur associé – Agence Keneo
23 juin 2010 – 16h30 – Durée : 40 minutes

Notes prises pendant l'entretien

Problématique de la Fédération Française de Tennis (FFT) : la FFT a la main sur Roland Garros mais n'a pas le même pouvoir sur les ligues et les clubs. Là, il ne lui est pas possible d'imposer.

Bilan de l'édition 2010 de Roland Garros

- Les nouveautés ont bien fonctionné, notamment **l'opération Eco-cup**. Edouard Donnelly note que cette opération a également joué un rôle mobilisateur pour les équipes des buvettes.
- **Le tri sélectif** :
 - o Pour le public : on s'aperçoit que les gens ne trient pas très bien. C'est le même travers que chez soi.
 - o Pour l'organisation : quelques mélanges de sacs par les équipes de nettoyage. Facilement perfectionnable selon lui. Le prestataire (SITA), retire après, mais cela a un coût.
 - o Dimension éducative à mettre en place l'année prochaine.
 - o Double objectif :
 - Un vrai bon tri sur place
 - Education / Information du public
- **Covoiturage** : peu de trajets effectués mais pas mal de visites sur le site. La curiosité s'est installée. Mais le site a été lancé tard et notamment pas en même temps que la billetterie.
Il faut continuer à travailler sur les transports.

Le bilan est globalement positif.

Les audits

Deux audits avaient été commandés : un sur la consommation d'eau et un sur la consommation d'énergie. Pour les prochaines éditions, il y aura des améliorations « spectaculaires par rapport à l'énergie et à l'eau. « On rentre dans le dur ». Les audits permettront d'identifier les vrais postes de réduction.

L'engagement de tous

Un autre chantier consiste à trouver comment déployer la démarche dans les ligues, les comités et les clubs.

Les produits dérivés

Lancement d'audits sur les fournisseurs, leurs procédés et les aspects sociaux.

Utilisation de la charte / du label BSCE pour le textile.

Cela ne change pas le produit Roland Garros mais donne des assurances sur les conditions de fabrication.

Pas de grande révolution visible mais une bonne démarche de fond.

La communication

Peu de communication car c'est un risque. Prudents sur la communication.

Pour Edouard Donnelly, « ça ne sert pas à grand-chose ».

Par contre, beaucoup de communication sur l'opération Balles Jaunes (conférence de presse et bonne couverture média).

Handicap

Pas mal de choses à faire sur le handicap, notamment dans les stades. « On est mauvais ».

Edouard Donnelly note que dans la loi américaine sur le handicap, il y a un volet spécial consacré aux stades. Cela pose comme principe qu'une personne handicapée, en fauteuil roulant, doit être en capacité de faire les mêmes choses qu'une personne debout et mobile.

Le stade Roland Garros a du faire une évaluation par rapport à l'accessibilité des personnes à mobilité réduite. « Sur le papier, c'est accessible mais dans les faits, c'est galère ».

Le tennis est un des sports les plus pratiqué par les personnes en situation de handicap. Il y a donc des choses à faire sur un événement comme Roland Garros. C'est un axe de progrès très important.

La politique sportive de la Ville de Paris

Là aussi, Alain Bibal estime qu'il faudrait des heures pour en parler et me renvoie au document transmis sur clé USB.

Il précise qu'il convient de différencier la partie « équipements sportifs » de la partie « animation ». Les personnels en charge des équipements sont des ingénieurs et des architectes. Lui, est en charge d'animations.

La place de Roland Garros dans la politique sportive de la Ville de Paris

Selon lui, le tournoi de tennis de Roland Garros n'a « aucune » place dans la politique sportive de la Ville de Paris. D'après lui, Roland Garros est un événement de la Fédération Française de Tennis (FFT) et pas de la Ville de Paris.

Les relations entre la Ville de Paris et la FFT pour Roland Garros

- Le terrain et les structures appartiennent à la Ville de Paris
- La concession date des années 60 et arrive à son terme.
- Une redevance est payée par la FFT. La problématique actuelle est « rester ou partir ». Pour Alain Bibal : « c'est une question d'argent. »
- « On leur achète des places, ça s'arrête là. »
- Alain Bibal me transmet un document de l'Inspection Générale sur la concession Roland Garros (*Audit de la concession du stade Roland Garros, mai 2008*)
- Il rajoute après que la Ville de Paris mène une opération « Roland Garros dans la Ville » sur le Parvis de l'Hôtel de Ville à l'occasion de l'événement.

Le développement durable dans la politique sportive de la Ville de Paris

A la mairie de Paris, le développement durable est « très résiduel en termes d'animation ». « C'est pris en compte au niveau des équipements » mais très peu pour l'organisation d'événements.

Selon lui, c'est souvent un prétexte, « un bon coup marketing ».

« Pour moi, le développement durable, c'est un appel d'air en marketing ».

« Au niveau des équipements, c'est plus solide parce qu'on n'a plus le choix » (contraintes réglementaires).

« J'ai mes idées mais ce ne sont pas forcément celles affichées par la mairie. »

Le développement durable dans les relations Ville de Paris / Roland Garros

En parlant des débouchés des négociations / discussions relatives à l'extension du stade de Roland Garros : « Il faut que pour tout le monde, ce soit gagnant-gagnant ».

L'événementiel sportif à Paris et le développement durable

- En référence au Marathon de Paris et aux déchets dus au passage des 35000 coureurs : « La course sur route, ce n'est pas développement durable ».
- Eco-Trail, Triathlon de Paris, Rando GDF : « C'est une tendance qui commence à s'affirmer quand on n'est pas dans le sport de compétition mais dans le sport loisir. »

Annexes 5 :

Annexes relatives à l'étude de cas Merrell Oxygen Challenge

Annexe 5.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Merrell Oxygen Challenge.....	p. 336
Annexe 5.2. Liste des partenaires du Merrell Oxygen Challenge 2010.....	p. 338
Annexe 5.3. Portfolio Merrell Oxygen Challenge 2010.....	p. 340
Annexe 5.4. Entretien avec Baptiste Kern.....	p. 342
Annexe 5.5. Entretien avec Rémi Duchemin.....	p. 353
Annexe 5.6. Entretien avec Cécile Canuel.....	p. 365
Annexe 5.7. Entretien avec Stéphanie Paulet.....	p. 376
Annexe 5.8. Entretien avec Cédric Charbin.....	p. 386
Annexe 5.9. Entretien Brigades Vertes.....	p. 387
Annexe 5.10. Programme Merrell Oxygen Challenge 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.11. Dossier de presse Merrell Oxygen Challenge 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.12. Dossier de presse Merrell Oxygen Challenge 2009.....	CD-Rom
Annexe 5.13. Book organisation Merrell Oxygen Challenge 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.14. Charte environnement Merrell Oxygen Challenge 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.15. Liste des exposants de l'Oxygen Village.....	CD-Rom
Annexe 5.16. Débrief environnement édition 2009.....	CD-Rom
Annexe 5.17. Eléments du bilan édition 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.18. Synthèse de la mission consulting de l'ISC.....	CD-Rom
Annexe 5.19. Tarifs 2010.....	CD-Rom
Annexe 5.20. Lettre d'information Mountain Bikers Foundation.....	CD-Rom
Annexe 5.21. Lettre d'information Teranga Africa.....	CD-Rom

Annexe 5.1. : Corpus documentaire relatif à l'étude de cas « Merrell Oxygen Challenge »

• Sites Internet :

- www.aso.fr
- www.oxygenchallenge.com

• Documents internes sur le Merrell Oxygen Challenge :

- Book organisation Merrell Oxygen Challenge 2010
- Debriefing environnement Merrell Oxygen Challenge 2009 (11 septembre 2009)
- Fichier du nombre d'inscrits
- Eléments de bilan (rubriques « environnement et solidarité », « vu par les participants » et « retombées médias »)
- Etude de cas ISC (2008)

• Documents publics sur le Merrell Oxygen Challenge :

- Dossier de presse Merrell Oxygen Challenge 2009
- Dossier de presse Merrell Oxygen Challenge 2010
- Programme VTT Merrell Oxygen Challenge 2009
- Flyer Merrell Oxygen Challenge 2010
- Communiqués de presse édition 2009 du Merrell Oxygen Challenge (2)
- Communiqués de presse édition 2010 du Merrell Oxygen Challenge (7)
- Charte environnementale du Merrell Oxygen Challenge
- Programme 2010 du Merrell Oxygen Challenge
- Règlement des épreuves (CO, trail et VTT)

• Documents sur ASO :

- Statuts d'Amaury Sport Organisation

• Autres :

- Flyer de présentation de la Mountain Bikers Foundation
- Lettre d'information de la Mountain Bikers Foundation, n°6, avril-mai 2010
- Lettre d'information de l'association Teranga Africa, n°1, mai 2009
- Articles parus sur le Merrell Oxygen Challenge 2010 :
 - o L'Equipe Magazine du 8 mai 2010 (p.78-79)

- La Montagne du 13 mai 2010 (p.23-26)
- La Montagne du 14 mai 2010 (p.27-30)
- La Montagne du 15 mai 2010 (p.31-34)
- La Montagne du 17 mai 2010 (p.8)

Annexe 5.2. : Liste des partenaires du Merrell Oxygen Challenge 2010

Partenaire Titre



Partenaire Majeur



Fournisseurs Officiels



Partenaires Médias



Partenaire Sportif



Fournisseurs



Annexe 5.3. : Portfolio Merrell Oxygen Challenge 2010



Zone de départ et début du parcours – 14 mai 2010



*Départ du marathon VTT (84 km)
14 mai 2010*



*Départ de l'Enduro Trail
14 mai 2010*



« Oxygen Village »



« Oxygen Village »



Espace Garmin



Espace Mavic



Espace information organisation



Podium



Poubelles de tri sélectif sur l'« Oxygen Village »



Rubalise biodégradable



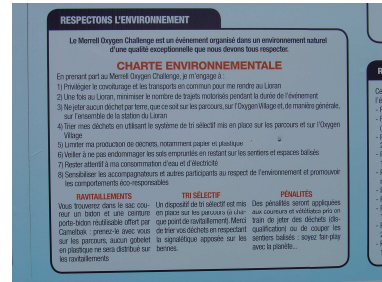
Rubalise biodégradable



Rémi Duchemin, Directeur du MOC, avec des bénévoles



Panneau d'information à l'entrée de l'« Oxygen Village »



Rappel de la charte environnementale sur le panneau d'information

Annexe 5.4. : Entretien avec Baptiste Kern

**Entretien en face à face avec Baptiste KERN,
Amaury Sport Organisation
18 février 2010 – 14h30 – Durée : 33'16''**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Ce qui m'intéresserait, ce qu'on avait abordé un peu la dernière fois mais pour reprendre synthétiquement, c'est déjà que tu me donnes ta définition de développement durable. Quelle approche tu en as... »

Baptiste KERN : « Nous, on ne travaille que sur... Enfin il y a les trois volets, on travaille surtout sur le volet écologique et un petit peu sur le volet social mais nous, la démarche est surtout ancrée sur le côté respect de l'environnement et faire en sorte que l'événement soit le plus et éco-responsable possible, son impact sur l'environnement soit limité. Et après il y a un petit volet, enfin qui est un volet réel, qui est une volonté de notre part puisqu'on est très ancrée dans le Cantal et en partenariat avec le Cantal, c'est de faire bosser un maximum de bonshommes du coin. Donc, les trophées c'est fait par le tailleur de pierre du village qui est à 30 bornes de là. On essaie de reprendre le plus de trucs possibles en local comme fournisseurs ou comme acteurs pour faire vivre l'économie locale. Ça fait partie de notre conception de ne pas être une boîte parisienne qui vient avec son package, qui s'installe, qui fait son truc et qui repart quatre jours après. C'est vraiment pas ça, on est ancrés à l'année, donc on essaie de faire bosser le plus possible les gens en local aussi qu'ils en profitent aussi. C'est surtout cet axe de là et puis après le volet écologique, environnement. »

MLD : « Et au sein d'ASO, pour élargir un petit peu, de façon générale c'est cette démarche aussi qui est le plus souvent retenue, sur d'autres événements ? Si ça commence à être travaillé un petit peu. »

BK : « Ça dépend des événements. C'est vraiment... On commence à transversaliser. Après, chaque événement a une histoire différente et donc n'est pas forcément au même degré, n'a pas les mêmes problématiques. Le Dakar, le côté solidaire doit être développé et puis le côté environnement, c'est encore un autre problème. Le Tour, il y a une prise de conscience environnementale. Les problématiques changent vraiment. On a des événements tellement variés. En tout cas, l'idée, c'est de transversaliser depuis quelques années. Un, de mettre l'environnement au coeur de nos problématiques. Deux, d'essayer d'échanger les uns avec les autres avec les bonnes pratiques. Alors c'est sûr que le Merrell, comme c'est un nouvel événement et que c'est dans son ADN, nous on a pu le faire dès le début et on peut donner ses clés là... »

MLD : « En termes de gestion de ces questions, c'est peut-être plus facile sur un événement qui se crée... »

BK : « Ah oui, c'est évident. Quand tu as le Tour de France qui a 100 ans d'existence... »

MLD : « Avec des modes de management bien établis. »

BK : « Oui et en plus, on a une problématique, on a que des événements... Enfin, la plupart sont des événements en plein air, itinérants avec une gestion beaucoup plus compliquée. Enfin, on le fait mais c'est beaucoup plus facile de partir d'une page vierge. On dit c'est au cœur du truc parce que ces sports là, parce qu'on est en pleine nature, donc c'est plus facile. Pour dire, sur le côté transversalité, il y a Cécile qu'il faudra que tu rencontres. »

MLD : « Oui, tu m'as donné son contact. Je peux la contacter de ta part ? »

BK : « Oui, oui. Il faudra que je l'appelle. Mais Cécile, elle va gérer ça sur le département « épreuves grand public » : le marathon, le semi marathon, l'Etape du Tour... Elle va avoir un peu une démarche, tu vois, de transversaliser ce que nous on a fait et ce que les autres font. De se dire « tiens, ça, ça marche bien sur le Merrell, on va le faire sur le marathon ». »

MLD : « C'est pour ça que je te demandais un organigramme, si tu as un organigramme général, parce que de toute manière le Merrell fait partie d'une organisation donc à un moment, il faudra que je vois comment ça se situe par rapport au reste. Et éventuellement, s'il y a un organigramme plus spécifique au Merrell. »

BK : « Ça, c'est compliqué parce que tu sais, on est organisés par... Tu vas avoir le bonhomme de la logistique mais le bonhomme de la logistique, il est rattaché à la direction de la logistique... C'est un peu compliqué. »

MLD : « Après, sur vos partenaires, si tu peux me rappeler. Bon, il y a Merrell bien sûr qui est le partenaire titre. Mais sinon, vous en avez beaucoup d'autres, partenaires économiques, partenaires institutionnels ? »

BK : « Et donc, tu as Merrell. Tu as le partenaire majeur qui est le Cantal, le conseil général du Cantal qui est un gros partenariat et qui est vraiment le partenaire majeur avec Merrell et qu'on traite comme tel. Voilà, qui est lui dans une logique de communication sur son territoire et qui se sert du Merrell et de la campagne de com qu'on fait autour pour faire ça. Tu as Garmin, donc les GPS, un partenaire officiel enfin un fournisseur officiel. Et après, tu as un petit nombre de fournisseurs. Ça va de VVF, les hôtels, les hébergements, Mavic, les assistances des vélos, Volvic pour l'eau et quelques autres que j'oublie. Ça c'est pour le côté partenaires. Et après on a créé un club environnement. Peu importe le nom enfin, on ne lui a pas vraiment donné de nom où vraiment, l'idée, c'était de faire une démarche de progrès environnemental sur les 4 / 5 prochaines... puisqu'on a signé pour 5 ans avec le Cantal. Donc on est sûrs de rester là pour 5 ans et donc d'être pérennes. C'était de créer une démarche environnementale et de se dire « nous, on a la volonté de le faire mais on ne sait pas faire parce que le massif, on n'en a pas la connaissance détaillée ». Il faut s'allier aux gens qui savent faire et donc on est avec l'Office National des Forêts, le Conseil Général qui ont des gens dédiés à ça, le grand site du Puy Mary qui est un des trente grands sites référencés français et le quatrième... le syndicat mixte. Et avec ces 4 acteurs, on travaille main dans la main, on se rencontre fréquemment en validant un peu des axes de progrès et en essayant de

travailler tous les ans sur comment on peut avancer. On leur montre ce qu'on a en tête. Eux, après, ils nous disent. Un de leurs grands apports, c'est la validation des parcours. Nous, on leur donne des parcours et eux, après, ils vont nous dire « attention, là, c'est une zone protégée, attention là, il y a un sentier qui est en train d'être créé, ce n'est pas bon pour la montagne. » Etc., etc. Et on travaille avec eux là-dessus. Parce que c'est vraiment leur massif, si tu veux. Donc là-dessus, c'est intéressant de travailler avec eux. »

MLD : « Pourquoi et comment est née cette démarche ? Quand vous avez créé l'événement, cela faisait partie de la problématique de départ ? »

BK : « Le côté éco responsable ? »

MLD : « Est-ce que c'était d'abord « ASO veut créer un événement éco responsable » ? Ou d'abord « ASO veut créer un événement sports de nature » et on se rend compte qu'il faut... »

BK : « Oui... Alors, non. Non. C'est Rémi qui est à l'origine du projet. Je suis arrivé juste après. Non, je pense que c'était vraiment « On est un acteur majeur de l'événementiel sportif, on regarde les tendances du marché, on voit que l'outdoor est quelque chose qui marche, on fait des études, on se rend compte qu'il y a moyen de faire un concept d'événement multidisciplinaire en s'appuyant sur des sports : le trail qui est en train d'exploser, le VTT qui a connu un creux dans les années 90 mais qui repart dans les années 2000 » et on se dit « il y a un concept à faire, on fait deux, trois études en testant ça auprès de bases de données, en demandant quelque chose de multidisciplinaire où on réunit tout le monde, est-ce que ça pourrait vous plaire ? ». Les gens disent oui, et voilà. C'est surtout un festival outdoor. Voilà, c'est ça l'idée. Et après, quand tu listes les codes, les incontournables d'un festival outdoor, tu as le respect de la nature à l'intérieur. Tu ne peux pas faire un festival outdoor sans prendre en compte cette dimension. Donc voilà. C'est vraiment... L'idée ce n'était pas de s'acheter une caution verte, c'était de se dire c'est des sports qui sont intéressants et puis après... »

MLD : « Et puis après, ils impliquent qu'on traite ces questions... »

BK : « Oui, oui. Et dès le départ. »

MLD : « Vos partenaires – le club environnement mis à part évidemment – est-ce qu'ils sont sensibles à ces démarches ? Est-ce qu'ils ont des attentes ? »

BK : « Oui. Pour eux, c'est important. Au sens que Merrell, c'est de l'outdoor, c'est des chaussures, donc ils sont en plein dans ces codes là. Donc, ils ne pourraient pas cautionner un événement qui soit contraire aux codes du milieu. Imagine Merrell sponsorisant un trail où rien n'est recyclé, où rien n'est fait pour que l'événement soit vert, un truc qui soit dégueulasse du point de vue environnemental, il y aurait tellement un impact négatif sur leur marque, puisque ça porte leur nom « Merrell Oxygen Challenge ». Donc ils ont plutôt intérêt qu'on soit au minimum dans les clous et au mieux avant-gardistes. Le Cantal, c'est pareil, eux, ils veulent promouvoir un territoire donc plus il est beau, mieux c'est. Et les autres sont sensibles parce qu'ils sont plus ou moins dans cet univers. Bon, voilà, Volvic... Ils ont tous plus ou moins cette attente. Donc ils sont vigilants. Et Merrell particulièrement. »

MLD : « Et ils vous accompagnent dans la démarche ? Merrell par exemple ? Ca fait partie des éléments du partenariat même contractuels ? »

BK : « Pas contractuels à ce que je sache. Pas explicitement. Voilà eux m'ont dit que c'était une dimension qui leur tenait à cœur. Eux, ils veulent qu'on respecte les codes. Après... »

MLD : « Oui. Eux, ils voient que c'est fait, ils sont contents. »

BK : « Voilà, exactement. C'est ça. Il n'y a pas de pression de leur part. »

MLD : « Ils communiquent sur place eux-mêmes ? Ils font des RP ? »

BK : « Oui. Tu as un village exposants où ils ont un énorme stand, un showroom si tu veux qu'ils créent pendant les 4 jours avec plein d'animations. »

MLD : « Et est-ce que dans leur communication, dans leurs animations – à ta connaissance en tous cas – ils communiquent sur cette thématique ? Ou c'est surtout de la communication produit ? »

BK : « Il faudra regarder leur communication institutionnelle. C'est très inspiré, si tu veux, du côté on court, on est dans la nature, on est dans l'outdoor, etc. Après, est-ce qu'ils font un focus direct sur l'environnement, je ne suis pas sûr. Mais à regarder. »

MLD : « Est-ce que ce qui est plus réglementaire, la politique de l'Etat en matière de développement durable, notamment du Ministère des Sports, est-ce que ça vous impacte d'une manière ou d'une autre ? »

BK : « Et bien, on regarde ce qui se passe. On est au courant de ce qui se passe. Et après, nous... pour l'instant, nous, on n'a pas fait de démarches pour se rapprocher d'un terrain institutionnel. Enfin, on a pris des institutionnels locaux, si tu veux. Et ils nous ont dit, eux, leurs attentes en nous disant : « je régis la forêt ou le domaine du massif cantalien, voilà mes attentes par rapport à un organisateur » et on a travaillé avec ça. »

MLD : « C'est plus de la veille pour voir ce qui est fait au niveau de l'Etat, du ministère. »

BK : « Oui, voilà. Exactement. Mais c'est ce qu'on fait sur tous les événements. »

MLD : « Mais il n'y a pas de relations sur le sujet ? »

BK : « Non. Parce qu'on voulait quelque chose de vraiment concret. Et le côté national et ministère, c'est très intéressant mais après, tu as le côté vraiment concret du bonhomme qui gère sa forêt et qui veut... qui dit par exemple « vous n'avez pas le droit de peindre ». Donc il a fallu qu'on trouve autre chose pour baliser. Pas de peinture, OK. Alors comment est-ce qu'on peut faire ? Il faut mettre des flèches mais alors comment... Il y a plein de contraintes qu'on essaie d'intégrer. Et là, tu diminues, concrètement, l'impact de ton événement. »

MLD : « Oui, c'est la volonté d'être dans l'opérationnel. Comment vous communiquez sur votre démarche ? Alors, à la fois en interne, donc auprès des bénévoles, des gens qui travaillent. Et il y a deux volets, donc en externe, auprès du public participants et spectateurs ? »

BK : « Oui, il y a plusieurs choses. L'idée, ce n'est pas de... On n'est pas dans une démarche où on veut se vanter de ce qu'on fait. Ce n'est pas un argument de com. C'est vraiment juste

une réalité. Donc on a des outils... Il y a plusieurs choses. Il y a vraiment la sensibilisation : on avait créé une charte l'année dernière. On l'a reconduite cette année. Une charte des comportements éco responsables quand je viens sur le Merrell Oxygen Challenge. Ca, c'était à destination des participants mais ça a aussi été envoyé à toute l'organisation, ça a été envoyé aux partenaires, ça a été envoyé un peu à tout le monde, à tous les gens qui venaient sur l'organisation. C'est un peu les 10 commandements. Je te la passerai ou elle est sur le site. Mais en gros, c'est les 10 commandements à respecter quand tu viens sur le Merrell. C'est de limiter les transports motorisés et polluants. Je recycle mes déchets, etc. Tu vois, un peu les grands incontournables. Donc, il y a ça. Et ensuite, c'est vraiment de l'information auprès des participants, dans les newsletters qui leur sont envoyées en avant. On va mettre des points de recyclage aux départs et arrivées mais aussi à chaque point de ravitaillement. Il y aura des bacs de telles et telles couleurs. Donc faites bien attention au tri des déchets. Nous, on vous met en place ce qu'il faut pour que vous puissiez faire ça. Il y aura des bennes un peu partout donc ne jetez pas vos papiers par terre. Tu as ce volet là. C'est vraiment plus de l'incitation et de l'information. On leur dit un peu tout ce qu'on met en place pour qu'ils puissent... On leur donne un éco gobelet, tu vois, pour essayer de diminuer le plastique sur les ravitaillements. L'éco gobelet est obligatoire dans le ravitaillement. On vous le donne. Vous venez avec et vous vous en servez pour vous ravitailler. L'idée c'est de les inciter et de leur faire prendre connaissance de tout ce que l'on fait et de leur faire voir que c'est aussi à eux derrière... On leur met une boîte à outils en place donc après, c'est à eux de se débrouiller avec. C'est donnant-donnant comme contrat. »

MLD : « Et sur le village ou sur le site Interne ou dans les newsletters, est-ce que vous parlez d'autres choses que de ces éléments pour les participants ? Est-ce qu'il y a une expo qui présente les bons gestes à avoir ? »

BK : « Ce qu'on va développer, normalement cette année, avec le club environnement, c'est qu'on va faire un stand sur « écologie et sports nature ». Comme c'est eux qui ont la connaissance. Nous on n'est pas légitimes... Enfin, on est moins légitimes qu'eux pour expliquer ce qu'il convient de faire. Et ils ont des choses très intéressantes à raconter sur la gestion d'une forêt, d'un milieu nature, etc. Nous on en est simplement à limiter l'impact d'un événement. Ca, on sait faire. »

MLD : « Vous, vous définissez votre travail comme « je suis l'organisateur, je limite l'impact environnemental de l'organisation dans ce que je sais faire qui est organiser les événements et j'informe ce qui participe à la sensibilisation » et après pour ce qui est de l'environnement de manière plus générale, là, « ce n'est pas nous, notre métier, donc on donne la parole à ceux qui savent faire » en l'occurrence, les membres du club environnement. »

BK : « Voilà, tout à fait. C'est ça. »

MLD : « Donc vous ouvrez le village qui est le lieu de communication central, si je comprends bien. »

BK : « Oui, oui. On met des stands à disposition pour qu'ils puissent parler de ces thématiques. »

MLD : « En interne, auprès des bénévoles... il y a des bénévoles, je suppose. Il y a des consignes qui leur sont données ? »

BK : « Oui, enfin, les bénévoles, c'est des Cantaliens. Après, oui, on les forme surtout sur la gestion des points de ravitaillement, comment les denrées vont être conditionnées, comment les gobelets vont être uniquement du secours si quelqu'un n'a pas son éco gobelet, sur le fait de trier les déchets eux-mêmes derrière. Enfin voilà, toute une petite formation, dans leur kit, en fonction de leur poste. Dans leur formation, il y a une formation sur le côté écologique, de sensibiliser le bonhomme au fait qu'il y a une poubelle juste après, etc. »

MLD : « OK. Ca représente combien de personnes ? »

BK : « Les bénévoles ? »

MLD : « Oui. »

BK « Les bénévoles... On était autour de 500 je crois. Donc c'est un gros... »

MLD : « Et l'organisation, sur place, hors bénévoles, vous êtes... »

BK : « Ca dépend, avec les prestataires... une trentaine. »

MLD : « Et vous, l'équipe ASO, vous êtes combien mobilisés là-dessus ? »

BK : « Ca dépend quand. Sur place, on est une bonne vingtaine... Non, ça monte vite. Une trentaine. Je regarderai et je te donnerai l'info. »

MLD : « Oui, merci. Ca ira avec l'organigramme puisque ça découle de ça. Et sur ces trente personnes ASO, il y en a quelques unes, je suppose, qui font partie d'une cellule qui fonctionne toute l'année. Là, il y a toi... »

BK : « On était trois. Rémi, moi-même et Alexandre. »

MLD : « Alexandre... ? »

BK : « Maslin. Qui est adjoint de Rémi aussi sur tous les sujets... qui est très implanté dans le Cantal. »

MLD : « Et là, ça évolue comment ? »

BK : « Là, ça évolue parce que l'événement a été rattaché au pôle « épreuves grand public » ce qui n'était pas le cas dans sa création. On l'a créé avec un groupe projet, plus ou moins à trois pour le lancer et puis maintenant, on le réintègre dans la structure. Du coup, ce qui veut dire qu'au lieu d'avoir des personnes dédiées à 100%, ça va être des gens qui partagent leur temps entre le marathon, le semi, l'Etape du Tour et le Merrell. Donc avec Alexandre qui est dédié, avec Rémi qui assure la direction aussi. Après, c'est 10% du temps de l'un, 10% du temps de l'autre. Tu vois, il y a une Madame Environnement maintenant qui va gérer toutes les épreuves grand public dont le Merrell. C'est réintégré, si tu veux. »

MLD : « Et sinon, vous trois, vous êtes toujours complètement... »

BK : « Moi, non. Je m'occupe maintenant du développement des nouveaux projets. Sur le Merrell, je fais encore un peu... J'ai 20% de mon temps sur la com, en gros. Com et

environnement. Le conflit d'intérêt. Non, parce que pour le coup, les mesures, ce n'est pas moi qui les mets en place. J'informe sur ce qui a été mis en place. »

MLD : « Et Rémi, il est toujours directeur de l'événement ? »

BK : « Oui. Il est directeur de l'événement. »

MLD : « Et donc Alexandre, il est plus logistique ? »

BK : « Il est adjoint de Rémi, donc sur tous les sujets : création des parcours, relations avec le local, les bénévoles, les mairies... ce genre de choses. Moi, si tu veux, je suis plus sur le positionnement marketing de l'événement en gros et la communication sur comment on le vend en partie. Grosso modo. Quel message on fait passer. »

MLD : « Concrètement, pour reprendre sur les trois piliers ou sur les deux s'il y en a surtout deux qui vous travaillent, le type d'actions mises en œuvre, donc tu m'avais parlé... »

BK : « Je t'avais donné le résumé ou pas ? »

MLD : « Non. »

BK : « Je ne t'ai rien donné ? Je suis persuadé que je t'avais donné... »

MLD : « J'ai eu le dossier de presse mais c'est tout. »

BK : « Il faudra que je te donne.... Attends, je vais regarder. Tu as deux minutes ? »

MLD : « Oui, bien sûr. »

Passage en revue d'un document transmis en version papier puis reprise de l'entretien.

BK : « Donc ça, ça explique la démarche. Donc on s'est basé sur un audit d'impact dont je t'avais parlé. »

MLD : « Donc les univers... Voilà. Déchets, aliments, nature et paysage, impact carbone et transport, communication. Donc pour chaque... OK. Donc le gobelet. Ah oui, sur les bouteilles, je me souviens, tu m'en avais parlé rapidement, tu m'avais dit qu'il en avait manqué même à la fin. »

BK : « Oui, c'est-à-dire que Volvic n'avait pas en stock suffisamment, donc on avait... »

MLD : « Nature et paysage, donc là, c'est principalement les parcours. Rubalise biodégradable. La peinture, tu m'as dit que c'était interdit. OK. Comment vous faites pour pénaliser le non respect ? »

BK : « Très compliqué. C'est dans le règlement. Dans les faits, on ne l'a pas fait cette année. On réfléchit... C'est dur parce qu'il faut que quelqu'un voit quelqu'un... Cette année on n'avait pas de commissaires sur le parcours. Je ne sais pas si on le fera un jour. C'est compliqué. Mais en tous cas, dans l'idée, c'est ça. »

MLD : « Donc la plateforme de covoiturage... Vous avez un moyen d'évaluer ça ? Si c'est utilisé... »

BK : « C'est difficile. D'une part parce qu'il y a beaucoup de gens qui covoiturent sans passer par la plateforme. Après, on avait du faire une étude sur... parce qu'on a fait une grosse étude derrière donc on a du demander des chiffres sur « à combien vous êtes venus », etc. »

MLD : « L'étude, c'était auprès des participants ? »

BK : « Oui, on a fait une grande étude auprès des participants. »

MLD : « Donc, sur l'édition 2009. »

BK : « Oui. Sur toutes les dimensions possibles et imaginables : partenaires, écologie, tout, tout ce que tu veux. On a tout évalué. »

MLD : « Vous referez une étude sur 2010. »

BK : « Oui, sans doutes. »

MLD : « Il y aura moyen que j'ai accès aux données ? »

BK : « Heu... Retraitées, oui. Parce qu'il y a certaines choses qui sont liées à l'orga mais pour ce qui est lié à l'environnement, ça devrait être OK. On pourra regarder. »

Commentaires sur le document de l'étude

BK : « Voilà, on leur a demandé... Voilà, déjà, s'ils trouvent que de manière générale les organisateurs devraient faire attention. Après, c'est sur les déchets donc en gros, là, ce que tu vois, c'est qu'ils disent qu'on a plutôt bien bossé. Et tu as le dernier point qui n'est pas là, c'est qu'il y a 85% des gens trouvent que les mesures qu'on a prises dans ce domaine ont été suffisantes ou largement suffisantes. »

MLD : « Classiquement... Ca, vous devez le savoir avec l'étude et éventuellement si après vous me donnez quelques infos, je pourrai le regarder... Les participants, c'est des gens qui participent à d'autres événements de ce type ? »

BK : « Oui. En fait, tu as de tout. Le concept sportif fait que tu as les gens pour qui c'est la première fois qu'ils courraient un 10kms et puis après, tu as les gars qui vont un peu partout. Mais c'est assez varié. Ca va de l'élite au grand débutant. »

MLD : « Au niveau social, vous aviez... Il y a toute une démarche de travail avec les acteurs locaux. Donc là, on est à cheval sur l'économique et le social. Il y avait... il me semble avoir vu sur le site Internet... »

BK : « Oui, un partenariat avec « aiderdonner ». Ce qui est important avec « aiderdonner », là, c'était l'idée... Tu sais comment ils fonctionnent ? »

MLD : « Pas précisément. »

BK : « En gros, c'est une plateforme de dons par Internet. Toi, tu as envie de courir le semi de Paris et tu vas faire une page sur ce site en disant « j'ai envie de courir le semi de Paris et en même temps de lutter contre la mucoviscidose ». Ca envoie un mail à tous tes potes et ils peuvent faire un don en ligne pour toi qui court et donner X euros, c'est à eux de choisir et ça va directement à l'association. Et là on avait passé un accord avec... En fait, quand tu vas sur le site, tu peux faire n'importe quelle association qui est référencée sur le site. On en a aidé également trois : une dans le domaine écologique, c'était Nicolas Hulot ; une sur le volet social, humanitaire, c'est l'association de Dawa Sherpa sur des enfants au Népal, qui crée des orphelinats au Népal et une sur la santé, c'était contre la Mucoviscidose. Après, libre à chacun... Après, on faisait la promo auprès des participants, on faisait la promo dans le dossier de presse, dans les newsletters, pour que les gens aient connaissance de ça. C'est un truc qu'on a mis en place sur le marathon aussi. »

MLD : « D'accord. Et sur le Merrell, ça a un peu fonctionné ? »

BK : « Oui, alors c'est une première. Je crois que sur le marathon ça a généré... c'était pas mal. C'est-à-dire que ça prend en France. C'est le monde anglo-saxon qui est hyper... qui fonctionne beaucoup là-dessus, qui génère des montants colossaux... Tu prends le marathon de Londres, tout le monde court aux couleurs d'une association. Ca brasse des sommes astronomiques. En France, ce n'est pas du tout dans les mœurs mais ces bonshommes là qui gèrent ça ont pris ça en route et dans les années qui viennent, c'est un truc qui va, je pense, exploser parce que c'est vraiment un bon concept. »

MLD : « C'est quelque chose utilisé sur le marathon et sur le Merrell pour l'instant. »

BK : « Oui. Et nous, si tu veux, notre implication pour l'instant, c'est de mettre... c'est de donner un espace de communication. On donne tous nos outils de com à destination des associations et de cette plateforme là... »

MLD : « Les associations, elles sont présentes sur le village ? »

BK : « Oui, elles sont venues. Elles avaient... On leur mettait à disposition un stand sur le village. Donc... il y en a deux qui sont venues sur les trois. »

MLD : « Et cette année, ce sera reconduit ? »

BK : « On est en train de voir. Je ne sais pas si ce sera exactement les mêmes. »

MLD : « D'accord. Il y aura un dispositif en tous cas... »

BK : « J'espère. »

MLD : « On avait évoqué, lors de notre première entretien le coût supplémentaire en pourcentage que ça impliquait, enfin, un ordre de grandeur. »

BK : « Plus 20. »

MLD : « Voilà, tu m'avais dit plus 20%. Est-ce que vous prévoyez de faire des études – ou vous avez déjà fait des études – sur le retour sur investissement que ça peut avoir ? Si on

consomme moins d'énergie... Après, on peut se dire que peut-être, à terme, ça fait aussi des coûts en moins. Si on consomme du local, ça fait moins de frais de transport... »

BK : « Je pense honnêtement que ça ne nous fait pas gagner de l'argent et que ça ne nous en fera jamais gagner. C'est plutôt une volonté... Alors, sur certains postes, tu as peut-être raison... Le fait d'aller prendre ton fromage ou ton truc juste à côté plutôt que d'aller le prendre à 500kms, ça va réduire... Mais de manière globale, ça coûte juste plus cher de faire écolo. Regarde, cette année on réfléchit sur la problématique de l'eau, voir ce qu'il y a à faire. Peut-être des dispositifs sur le village avec des chasses d'eau limitées... Enfin, en général, ça coûte toujours plus cher. La rubalise biodégradable, elle coûte +20% ou même plus. Voilà, en général, c'est un coût en plus. C'est un coût qui a été budgété à l'avance et qu'on gère et voilà. Donc le plus souvent, c'est un coût et c'est très rare... Enfin, j'ai du mal à voir... Il y a des fois où c'est indolore... mais c'est rare et des fois où ça nous fasse gagner de l'argent, j'ai du mal à voir... En tous cas, non, on ne s'est pas amusés à étudier... On connaît le surcoût. »

MLD : « Et est-ce que vous entreprenez ou entreprendrez des démarches de bilan, type bilan carbone, type, il y a l'outil ADERE... ? »

BK : « On ne l'a pas fait encore. C'est possible. Mais l'idéal, c'était de vraiment s'ancrer avec le local, c'était de bosser avec eux et de ne pas chercher de label ou de choses comme ça. Mais c'est possible qu'à terme on y arrive ou qu'on y réfléchisse. Pour l'instant, ce n'est pas prévu. Mais oui, il y a des gens qui nous ont contacté donc on verra. »

MLD : « Justement, ça sort un peu du cadre, mais les labellisation, qu'est-ce que tu en penses ? »

BK : « C'est... Je suis partagé... Il y a un côté qui peut être... Ça peut faire « Je cherche un tampon, je cherche à m'acheter un tampon vert et après, c'est génial, j'ai tout gagné, etc. » Donc ça, c'est un volet. Alors, pour être raisonnable, je ne connais pas tous les labels, mais je n'ai pas l'impression qu'il y ait quelque chose qui ait émergé et qui permette de dire... Tant qu'il n'y a pas émergé, tant qu'on ne dira pas « c'est le label B12, quand t'as ça, t'es quelqu'un de bien ». Je n'ai pas l'impression que ça existe ça. C'est un peu des labels qui sont en concurrence. »

MLD : « Oui, donc lequel choisir ? »

BK : « Voilà, c'est ça. Lequel choisir ? Grosso modo, lui il est peut-être tenté de te le faire pour avoir ton association en portefeuille. »

MLD : « Pour toi, il y a des risques de partialité. »

BK : « Oui. Et puis de l'autre côté, je n'ai pas envie, non plus, d'avoir un truc qui soit trop intrusif dans notre organisation où nous, on a une démarche de progrès qu'on fait à un certain rythme. On connaît bien toutes les contraintes inhérentes et avoir de l'autre côté quelque chose qui soit hyper intrusif sur certains aspects... »

MLD : « A la rigueur, vous seriez peut-être plus du coup dans une démarche du type de l'outil ADERE où c'est de l'autodiagnostic et puis c'est un outil vraiment interne pour suivre sa démarche de progression. »

BK : « Oui, voilà plutôt que le label. Moi, je préfère savoir où je suis bon et où je ne suis pas bon et puis demander, à la rigueur, comment aller mieux. »

MLD : « Et puis pareil, si bilan carbone, ça peut être fait en interne puisqu'on peut former quelqu'un et du coup ça évite d'avoir quelqu'un de l'extérieur qui vient. Sachant que c'est des démarches assez lourdes. »

BK : « Il faut quand même se rappeler qu'on est sur un événement qui est porté par une très grosse maison mais l'événement est petit pour l'instant. Il a vocation à devenir gros mais voilà, on ne peut pas non plus... »

MLD : « ... mettre la charrue avant les bœufs. »

BK : « Voilà, c'est ça. Il faut déjà le pérenniser économiquement, sportivement. Ca reste l'objectif aussi d'arriver à faire vivre ça. »

MLD : « OK. J'ai fait le tour de mes questions. Merci. »

BK : « Très bien. Au plaisir. »

Annexe 5.5 : Entretien avec Rémi Duchemin

**Entretien en face à face avec Rémi DUCHEMIN,
Directeur du Merrell Oxygen Challenge – Amaury Sport Organisation
30 mars 2010 – 11h30 – Durée : 52'08 ”**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Rémi DUCHEMIN : « Il y a, dans les souterrains de la station, il y a beaucoup d'eau. Mais dans le même temps, sur la station en elle même, la gestion de l'eau a toujours été problématique; ils ont toujours manqué d'eau. Donc, on a trouvé que c'était opportun de porter une attention particulière cette année sur ce sujet, sachant – *interruption, entrée d'une tierce personne - bref échange* – sachant que... L'eau on est amenés... L'eau est indispensable à l'hydratation des coureurs, des « VTTistes » etc. Et dans le même temps, on est amenés à devoir la gérer à de nombreuses reprises. On est amenés à la gérer, bien évidemment, sur les points de ravitaillement, donc on a supprimé tous les gobelets en plastique; on va offrir des bidons – en fait on va offrir des ceintures porte-bidon et des bidons, qui devront être emportés par tous les compétiteurs [1], qui devront être sortis sur chacun des points de ravitaillement, et sur les points de ravitaillement, on a supprimé toutes les bouteilles individuelles, on a supprimé toutes les bouteilles 50cl ou 75cl, on va mettre que des bouteilles format familial 3L, ou des fontaines 8L. »

Marie-Liesse DOVERGNE : « D'accord, pour que les gens remplissent leur bidons... »

RD : « Voilà. Et après, le mec il arrive, il prend un de ces bidons qu'on lui a offert, peut-être un sur les deux parce, qu'il y en aura peut-être un sur deux qu'il aura rempli avec des produits énergétiques, et puis un qu'il aura laissé vide – il le sort, il rempli – il rempli avec de l'eau ou il rempli avec de la soupe, ou avec du thé froid tu vois, en fonction des points de ravitaillement... Donc ça c'est bien évidemment une des mesures qu'on a prolongé par rapport à l'an dernier – qu'on a même un petit peu accentué – on porte une attention toute particulière sur les douches et sur le lavage des vélos, puisqu'une nouvelle fois on est sur deux postes qui sont particulièrement consommateurs en eau. Donc on va installer [2], sur le dispositif de lavage des VTT, on va installer un kärcher à faible puissance. On s'est rendu compte que le kärcher qu'on utilisait l'an dernier, qui avait je ne sais pas quelle puissance mais enfin bon, c'était une puissance qui était beaucoup plus importante que ce qui était réellement nécessaire, donc on va en réduire la puissance pour que ce soit efficace pour laver le vélo et en même temps pour que ce soit, respectueux de la consommation en eau. Et on va également installer une minuterie, sur le kärcher, afin de limiter la durée d'utilisation de ce kärcher par chaque utilisateur.

Au niveau des douches, de la même façon, on va utiliser... Non au niveau des toilettes, excusez-moi, au niveau des toilettes, on va installer des toilettes provisoires qui vont

consommer 85% d'eau en moins que des toilettes classiques. Donc c'est un pas intermédiaire entre la toilette classique et la toilette sèche. On n'a pas pu installer des toilettes sèches cette année, non pas pour des questions économiques [3'] mais pour des questions de : comment est-ce qu'on allait gérer tout ce qui était collecté. Et il fallait qu'on trouve un agriculteur, ou il fallait qu'on trouve un endroit pour le recycler, et c'est ce qu'on n'a pas réussi à faire. Ce qui est quand même un paradoxe dans un département rural mais aujourd'hui il n'y a personne qui est capable de traiter spécifiquement ces déchets, où grosso modo tu as des excréments mélangés à de la sciure, c'est à peu près ça. Donc moi j'espère le faire en 2011, on voulait le mettre en place en 2010, mais on n'a pas réussi. Mais enfin résultat on a quand même trouvé des toilettes où on réduisait – je crois que à chaque chasse d'eau tirée, au lieu de consommer 8L d'eau, tu consommes 1L d'eau.

Voilà, donc en tout état de cause, au-delà des actions qui étaient déjà présentées ici, et qui restent valables – je vais quand même révéfier rapidement (*Bruit de feuilles tournées, l'interlocuteur consulte le document de référence*) – mais il y a quand même toute cette problématique et cette thématique de gestion de l'eau, qui est une nouveauté par rapport à 2009. [4']

(*Toujours en feuilletant le document, il s'y réfère et le lit*): « *Nettoyage de la pairie des Sagnes, avant et après l'évènement* : ça bien évidemment. *Mise en place du tri sélectif sur les parcours* : ça oui. *Une signalétique sur chaque parcours* : ça oui. *Pénalisation* : oui. Donc *distribution d'un éco-gobelet* : donc ça, ça a changé – hein, on va offrir un bidon – si tu viens à mon bureau après je pourrais te montrer un visuel. *Limitation du plastique* : bien évidemment. *Bouteilles individuelles, mise en place de fontaines* – donc c'est fontaine à eau de 8L et bouteilles format familial 3L. Tout le reste, ça reste bon, *le Club Environnement*, ça reste bon... *La rubalise bio* : non ; *suppression de la peinture*, ça oui ; *dé-balisage...* oui ; *le covoiturage* : oui ; *la navette dans la station* : oui [5'] ; *le prêt de VTT pour le public* heu... point d'interrogation. On a perdu notre partenaire VTT, donc ... Et *déplacement de l'équipe de l'organisation majoritairement à pied* : oui, mais « *Et en VTT* » : non. Tu vois je ne suis pas certain que je vais acheter des VTT uniquement pour ça. Mais par contre, si on a une piste là peut-être avec un partenaire VTT qui pourrait nous rejoindre, dans ces cas là on le remettra en place mais...

La charte environnementale elle n'a pas bougé depuis 2008. Bon après toute la communication on l'a fait en mail, il n'y a quasiment rien qui est imprimé. Quelques centaines de flyers, lorsqu'on est par exemple sur un événement comme le semi-marathon de Paris – on en tire genre 200 – 300. Enfin c'est vraiment calculé au plus juste. Et c'est bon. Donc la principale nouveauté c'est ça : c'est la gestion de l'eau [6']. Et ensuite, ce que je te donne : le dossier de presse, où tu retrouves pas mal d'infos. Bon, la partie la partie « Les engagements sur l'environnement », c'est quand même beaucoup, beaucoup plus concentré que ce que tu as là. Par contre ce que je peux te filer : je te donnerai tout à l'heure le programme officiel. Un programme officiel qu'on fait avec des magazines spécialisés, pour ne pas avoir de circuits de distribution additionnels, par rapport à l'existant. Donc on fait un programme officiel VTT qui est encarté dans *Vélo Vert* – donc *Vélo Vert* c'est un des quatre magazines spécialisés dans l'univers du VTT – et on fait un programme officiel pour la partie trail et course d'orientation, qui encarté dans *Endurance Magazine*, et *Endurance Magazine* étant de la même façon un des quatre magazines spécialisés pour l'univers du sport d'endurance [7']... à pied majoritairement. »

MLD : « Et les deux c'est des journaux de votre groupe? »

RD : « Non, aucun des deux. Dans le groupe, il n'y a aucun magazine dédié aux « sports nature ». Donc il y a des magazines de football, de tennis, de golf, d'équitation, de vélo, mais il n'y a pas de VTT, ou de trail, ou d'orientation. »

MLD : « D'accord. »

RD : « Donc je te donnerai le programme officiel, et dans le programme officiel ça résume, puisque c'est un document qui est plus à jour que le dossier de presse, qui résume la démarche environnementale avec la problématique de l'eau. »

MLD : « Pour commencer; enfin pour continuer, est-ce que tu peux me donner *ta* définition – alors quand je dis *ta* : celle que vous appliquez ici - du développement durable? »

RD : « Moi je ne parle jamais de développement durable, parce que, on ne traite [8], sur le Merrell Oxygen Challenge, qu'un des trois volets du développement durable, à savoir le volet environnemental. De ce que je sais, le développement durable c'est la combinaison de trois univers : le social, l'économique et l'environnemental, donc moi je n'ai jamais eu l'ambition de faire du développement durable. Mais par contre j'ai essayé d'initier une démarche environnementale qui a pour seul objectif de laisser la plus petite empreinte possible lors de l'organisation de l'évènement. Que ce soit par rapport aux compétiteurs, que ce soit par rapport à l'organisateur, que ce soit par rapport aux accompagnateurs, aux partenaires, aux journalistes. Voilà, donc ça c'est,... Après, les volets sociaux et économiques : on le fait dès qu'on peut le faire, c'est à dire [9] on va privilégier les filières courtes d'approvisionnement par exemple. Donc si on a besoin de trouver un transporteur, moi je préfère faire bosser un transporteur d'Aurillac plutôt que de faire travailler un transporteur de Lyon ou de Paris. Pas uniquement à cause de l'empreinte environnementale, aussi parce qu'on est sur un territoire et qu'il est normal que ce soit les acteurs locaux qui en profitent prioritairement. Dès qu'on a besoin par exemple de prendre un équipier logistique, en complément des permanents d'ici, et bien on va d'abord commencer à chercher dans le département s'il y a des profils qui sont adéquats. Donc l'an dernier par exemple on avait du prendre 4 ou 5 équipiers qui habitaient à Saint Flour, qui habitaient à Aurillac - il y en a un qui habitait même dans la station du Lioran - qui avaient vraiment des profils logisticiens, et donc qui avaient renforcé notre équipe permanente. Ça on le fait dès qu'on peut le faire mais en tout cas rien n'est structuré, et puis surtout [10] on n'a pas vraiment de plan stratégique de développement dans ce domaine là.

Donc c'est au niveau économique : plutôt privilégier les forces vives locales – et puis après au niveau social... Après au niveau social : on fait attention - ça c'est ma responsabilité de manager sur l'évènement - on fait attention un peu au rythme de travail, on fait attention aux collaborateurs, mais il n'y a pas vraiment de programme d'insertion par exemple, de personnes en difficulté – ça, ça n'existe pas. Je ne dis pas que ça ne pourra pas exister, mais en tout cas ça n'existe pas encore à l'échelle d'ASO donc... On ne l'a pas mis en place de manière particulière sur l'évènement. On répond ponctuellement à des besoins ou à des demandes : par exemple l'an dernier on avait... [11] Il y a une association – je ne veux pas dire de bêtises – de travailleurs handicapés – c'était pas des handicaps très lourds non plus, mais bon – qui est basé à Aurillac et qui nous avait sollicité et donc on avait monté avec Baptiste un petit programme justement pour les insérer en amont de l'évènement, dans la préparation, donc ils étaient intervenus à nos côtés pendant une semaine à peu près, avant le début de l'évènement, et on les avait responsabilisés sur un certain nombre de mission : la conception des sacs participants, la préparation des packages de denrées alimentaires pour les différents points de ravitaillement. Tout ça encadré par des personnes de chez nous, et eux y voyaient la possibilité de se sentir utiles, et dans le même temps, et bien nous, avec un minimum

d'encadrement, c'est vrai qu'ils avaient été d'une aide précieuse, dans les jours qui précédaient l'évènement. Mais une nouvelle fois tu vois c'était fait plutôt par opportunité : ils nous avaient contacté. [12'] S'ils ne nous avaient pas contactés, je pense qu'on ne l'aurait pas fait. On avait tellement de choses à mettre en place que ç'aurait été précipité. Maintenant ces deux volets, le volet économique et le volet social, le jour où on aura fini - je pense qu'on a jamais fini sur la dimension environnementale, mais c'est vrai qu'aujourd'hui on a entre 20 et 25 mesures concrètes, on a un mode de fonctionnement qui marche bien, avec le Club Environnement, avec les acteurs locaux – donc peut être que l'énergie qu'on y consacre, on pourrait la déployer sur d'autres univers de réflexion et c'est peut-être le social qui pourrait devenir une priorité dans les, 3, 4 ans à venir. »

MLD : « Oui donc en fait, il y a une démarche très structurée sur l'aspect environnemental, et pour les dimensions économiques et sociales : par opportunité. Et aussi je dirais que vous avez quand même, aussi [13'] – d'après ce que tu me dis – une oreille plutôt favorable quand vous avez des propositions de ce type. »

RD : « Toujours. »

MLD : « Vous allez plutôt... »

RD : « Toujours : on a une sensibilité si tu veux. Pour nous ça paraît tout simplement évident. Parce qu'on est sur un territoire et qu'on y est pour de nombreuses années ; donc ce n'est pas comme si on faisait un one shot dans le Cantal une année, ensuite, je ne sais pas – en Haute Savoie une deuxième année... Dans l'Aveyron une troisième année. Où là il faudrait à chaque fois tout reconstruire et donc on n'aurait pas le temps de travailler ces sujets. Donc la on a commencé par la dimension environnementale parce que quand tu arrives dans ce genre d'environnement ultra, ultra préservé : ça te saute aux yeux ! Et tu deviens tout de suite très conscient que ta première responsabilité, c'est de laisser la trace et l'empreinte la plus petite possible lorsque tu organises l'évènement. Et puis avec le temps [14'], l'objectif c'est certainement de faire que les opportunités qui se sont présentées, qui vont se présenter dans les univers économiques et sociaux, et bien qu'on en fasse peut-être une démarche un peu plus structurée pour, à termes, arriver à une démarche développement durable un peu plus complète, selon la définition officielle du développement durable... Mais aujourd'hui je pense que c'est trop tôt pour parler vraiment de développement durable sur le Merrell Oxygen Challenge. On peut parler d'implication environnementale, ou de conscience écologique, ça oui. On parle souvent d'évènements... L'objectif c'est de passer d'un événement « éco-conscient » à un événement « éco-conçu ». Mais tu vois, on garde bien la notion de « éco », et pas forcément développement durable qui, pour moi, est une définition plus large.

MLD : [15'] « Bon, je passe la question « quels sont vos principaux partenaires » puisque j'ai déjà vu ça avec Baptiste, mais ce qui m'intéresserait ce serait plutôt les relations avec ces partenaires. On va séparer les partenaires plus économiques et les partenaires plus institutionnels, type Club Environnement – faire ça peut-être en deux parties – et la place justement des questions environnementales ou de développement durable – on va dire plutôt environnementales, dans vos relations. Par exemple avec votre partenaire-titre – est-ce que avec Merrell c'est un sujet qui compte? »

RD : « Oui c'est un sujet important parce que Merrell fait partie du groupe Wolverine, et dans le groupe Wolverine tu as des marques comme Patagonia par exemple. Même si la marque Merrell est certainement moins à la pointe que Patagonia en matière d'éco-conception de

produits, c'est quand même une directive majeure qu'ils reçoivent chaque année de leur groupe, [16'] donc il y a une prise de conscience de plus en plus forte à ce niveau là chez Merrell et puis dans l'ensemble des marques du groupe Wolverine. Donc ça veut dire qu'on va privilégier le fait qu'ils offrent des T-shirts en matière recyclée, ou coton bio ou ce genre de produits. Ça c'est valable chez Merrell. Après pour rentrer dans le détail tu sais de : qu'est-ce qu'il est possible de recycler dans une chaussure, le taux de recyclage d'une chaussure... Donc là-dessus il faudrait peut-être les interroger. Je sais qu'ils font des efforts, qu'il y a des choses concrètes qui sont faites, après te dire exactement quels ont été les progrès qu'on a pu observer chez Merrell au cours des trois dernières années, je pense que je ne suis pas assez qualifié, je risquerais de raconter des conneries. Mais en tout cas on sent que chez nos partenaires c'est un réflexe de plus en plus présent. Typiquement, on est en train de discuter [17'] avec certains de nos partenaires pour faire faire les sacs pour les coureurs. Donc lorsqu'ils retirent leur dossard on leur remet un sac. L'an dernier on a fait faire, en Chine, des sacs-à-dos tout ce qu'il y avait de classique. Et moi j'avais potentiellement deux soucis avec ces sac-à-dos, c'est que justement ils étaient très « classiques », donc avec des matières qui n'étaient absolument pas soit éco-conçues, soit recyclées, et puis ça venait de Chine. Donc cette année on a décidé de faire non pas des sac-à-dos aussi évolué qu'un sac-à-dos de rando ou un truc comme ça, mais on va plutôt faire des espèces de musettes qui seront en coton bio – je pourrais te le montrer d'ailleurs c'est sur mon bureau, tout à l'heure - avec deux ficelles : donc c'est plus simple, sauf que ça vient de France, et c'est du coton bio. Donc on sent que - on a discuté de ce projet avec certains de nos partenaires, et la démarche a été... [18'] particulièrement bien accueillie. Donc ça c'est valable pour Merrell, c'est valable pour Garmin. Casino Restauration. Donc Casino Restauration, ils font tout ce qui est restauration des bénévoles, restauration sur le village, le cocktail exposants : ils ont différentes opérations. On les met chaque année en relation avec la mission agroalimentaire du Cantal, qui elle-même est en contact avec des producteurs de charcuterie, des producteurs de fromages, des producteurs de pain, etc. Et on met dans le cahier des charges Casino Restauration l'obligation de travailler avec des producteurs locaux. Enfin, quand je parle d'obligation le mot est trop fort parce que de toute façon, ils nous l'ont proposé spontanément puisqu'ils le font : au Roc d'Azur lorsqu'ils travaillent sur le Roc d'Azur ; ils l'ont fait sur les Championnat du monde de ski en Val d'Isère, parce que à chaque finalement ils travaillent de la même façon : ils travaillent avec les producteurs locaux [19'] sauf pour les produits qu'on ne peut pas trouver en local. Certain boisson, etc. qu'on ne peut pas trouver dans le département du Cantal. Donc ça c'est totalement intégré. »

MLD : « Le champagne n'est pas la spécialité du Cantal... »

RD : « Exactement... Tu as une marque comme VVF Village, qui prête aussi une attention toute particulière dans la rénovation de leurs centres de séjour. Donc ils sont conscients qu'au niveau de la conception ça n'a pas toujours été fantastique, vu qu'ils rentrent dans la phase où un certain nombre de leurs centres ont une trentaine d'années, c'est la première vague sérieuse de rafraîchissement. Donc ils le font avec ce souci constant du « mieux », en matière d'environnement. Donc pour répondre à la question, c'est un sujet de préoccupation qui est partagé par l'organisation, et soutenu par ses principaux partenaires [20 min]. Chacun dans leur coin ils tentent d'améliorer soit les pourcentages de... la « recyclabilité », la conception de leurs produits ou de leurs services, et puis ils nous soutiennent dans la démarche. Typiquement Camelbak par exemple, qui nous a rejoint - c'est eux qui vont offrir tous les bidons - et bien c'est vrai qu'au delà de faire un beau cadeau à chacun des participants, on est sur un cadeau utile qui va permettre de supprimer je ne sais plus combien de dizaines de

milliers de gobelets plastiques, à la fois à l'achat, au transport, et puis en matière de tri et de collecte par la suite. »

MLD : « Ok. Pour revenir sur vos relations avec les acteurs institutionnels locaux, vous avez créé – en tout cas participé à la création d'un Club Environnement – donc j'ai vu avec Baptiste qui en faisait partie - [21] : tu as quelque chose à préciser la dessus? L'idée c'est d'avoir des interlocuteurs locaux, spécialistes, qui connaissent la région, notamment l'ONF, etc. »

RD : « En fait moi quand je suis arrivé dans le Massif Cantalien, donc je te dis c'est quand cette responsabilité elle m'a sauté aux yeux »

MLD : « Oui, je ne reviens pas sur le pourquoi de la démarche... »

RD : « Dans le même temps, je ne connaissais rien – qu'est-ce qu'il fallait faire, qu'est-ce qu'il ne fallait pas faire – je ne savais pas qui est-ce qu'il fallait contacter, et en plus je ne connaissais pas le territoire local. Donc j'étais incapable de dire si, entre ce rocher et cette bosse : est-ce qu'il y avait une Zone Natura 2000, est-ce qu'il y avait une petite fleur à protéger : c'est bien évidemment des connaissances que je n'avais pas. Donc on a décidé (et chez ASO il n'y avait pas de compétences particulières non plus, en matière de gestion environnementale), donc [22], là-dessus je me suis dit : on va s'entourer des « sachants », et on va prendre plutôt des « sachants » qui connaissent le coin. Donc on a fait le tour, des « sachants » qui connaissent le coin, et ils sont 4 : ce sont les Services Environnement du Conseil Général – bon, ça tombe bien puisque le CG est par ailleurs le partenaire majeur de l'évènement – c'est le Parc Naturel Régional des Volcans d'Auvergne, c'est le Grand Site du Puy Mary, et c'est l'ONF. Donc on les a réunis autour de la table, on leur a présenté l'opération, et on leur a dit : « voilà, nous on veut bien faire des efforts mais on ne sait pas faire, donc est-ce que vous seriez d'accord pour nous accompagner dans l'établissement et le développement d'une démarche de progrès sur plusieurs années. »

Ils ont dit oui. On a commencé la première année, lorsqu'on a fait le Preview en 2008, par uniquement se concerter pour le traçage des parcours, et puis ensuite, pour 2009 [23], et bien on a mis en place la démarche qui est présentée dans ce document, toujours en étant en concertation pour la validation des parcours. Et puis en 2010 on introduit un nouvel élément qui est la gestion de l'eau sur la station. On les voit trois, quatre fois par an, à peu près... Non, on les voit 3 fois par an. On les voit une fois à l'automne, plutôt au début de l'hiver pour leur présenter les parcours en exclusivité ; on les voit une fois au printemps, pour faire un point d'avancement ; et on les voit une fois après l'évènement pour faire un bilan. Donc on les voit 3 fois par an. »

MLD : « Comment est-ce que vous communiquez sur votre démarche? Alors, en externe déjà, auprès de vos participants? »

RD : « Alors, on communique... Moi au début je ne voulais pas communiquer du tout. [24] Je me disais bon on va développer des actions concrètes et puis si ça marche bien peut-être qu'on communiquera sur les résultats concrets qu'on a obtenu - mais pour l'instant on ne communique pas. Et puis on avait fait faire un audit à l'Université de Strasbourg, donc à l'époque Michel était encore à Strasbourg - donc il avait dépêché un petit groupe d'étudiants qui était venu à l'occasion du Preview, et qui avait fait un travail exploratoire. Et qui nous avait notamment fait la recommandation que engager plein d'actions sans communiquer, ça pouvait réduire l'impact, ne serait-ce que en amont de l'évènement, on a besoin de faire de la

prévention et de la sensibilisation. Donc ce n'est pas uniquement communiquer pour se faire valoir de résultats satisfaisants... »

MLD : « Oui c'est plus de la sensibilisation. »

RD : « Voilà, mais refuser de communiquer, ça peut-être aussi refuser de prévenir et de sensibiliser. Donc l'argument, - enfin j'avais trouvé que l'argument était totalement valable – donc aujourd'hui [25'] on communique sur le site internet, dans le dossier de presse, sur le programme officiel et dans les différentes newsletters qu'on envoie, ça c'est en amont de l'évènement. On fait des piques de rappel bien évidemment sur l'évènement : par exemple il y a un grand panneau d'informations, un grand triptyque d'informations en plein milieu du village qui reprend un certain nombre de consignes dans l'univers de la protection des sites, de la protection des sentiers. Mais on le fait dans une approche de prévention – sensibilisation, ça veut dire qu'on va mettre en avant plutôt la charte environnementale, qui sont donc 8 mesures très concrètes pour améliorer un peu son empreinte environnementale dans le cadre de l'évènement, plutôt que de dire au tout venant, et notamment aux participants, « on travail avec le Parc Naturel Régional etc., », sur lequel ils s'en foutent un peu plus... »

[26']

MLD : « OK, donc, en amont : site internet, newsletters, le dossier de presse, le programme ; et sur place ... »

RD : « En amont : le programme officiel, le dossier de presse, le site internet, les newsletters oui »

MLD : « Et sur place de l'information... »

RD : « Sur place des annonces sonores, qui sont relayées par des speakers pendant les quatre jours ; le panneau d'information qui est central et qu'on ne peut pas louper ; à l'occasion du briefing des compétiteurs : avant chaque départ de course. On ne reprend pas beaucoup d'informations dans ces briefings mais on fait toujours une partie spécifique sur l'environnement... Bien évidemment toutes nos hôtesse d'accueil, sur les points info, elles sont briefées dans ce sens là...Voilà, donc ça on va dire que c'est par rapport aux compétiteurs. [27'] Après par rapport aux partenaires et par rapport aux journalistes, on utilise des fois des supports un peu complémentaires : par exemple pour la conférence de presse qu'on a fait au mois de novembre, on a parlé un petit peu de la démarche environnementale. Donc il y a quelques opérations supplémentaires qui sont prévues. Et puis ensuite en interne, et bien là par contre en interne c'est un travail au quotidien. Donc c'est : « tiens tu as besoin d'aller à Aurillac, est-ce que tu ne peux pas attendre 2, 3 jours supplémentaires, pour y aller avec un autre, et vous faites voiture commune, ou est-ce que tu ne peux pas prendre le train ». Bon ces jours-ci c'est un peu compliqué avec les travaux. C'est aussi un briefing un peu particulier en matière de comportement sur l'évènement : d'être particulièrement attentif à ses comportements, l'image que l'on revoie, et finalement appliquer à peu près les mêmes comportements que l'on a chez nous : [28'] : chez nous on ne vit pas dans une porcherie, il n'y aucune raison qu'on le fasse sur un terrain extérieur. »

MLD : « C'est intégré dans le briefing de l'équipe comme dans le briefing des compétiteurs, et ça fait partie des choses attendues, demandées... »

RD : « Oui des incontournables et systématiques. C'est à dire qu'il y a des gens qui sont dans l'équipe depuis septembre 2007, ça fait dix fois qu'ils l'entendent, mais ils l'entendront une onzième fois dans quelques semaines. A chaque comité d'organisation, il y a un incontournable, on leur prend un petit peu la tête avec ça, mais je me dis que c'est aussi à force d'en parler que ça risque d'être intégré. Donc ça veut dire concrètement que lorsque tu es à côté de ta voiture et que tu dois faire 500 mètres, et bien peut-être que les 500 mètres tu peux les faire à pied. »

MLD : « La pédagogie est une éternelle répétition, a analysé mon ancien patron... [29] »

RD : « Le prof qu'on avait à la fac de physiologie ou biomécanique – celui qui nous apprenait les muscles et les os, etc. »

MLD : « Je n'ai pas fait ça... »

RD : « Ah tu n'as pas fait ça – c'était en DEUG ou en Licence... Enfin on apprenait tous les os, les muscles et les tendons, etc. Il nous disait : pour parfaitement apprendre l'anatomie humaine, il faut l'apprendre 7 fois. C'est peut-être vrai : donc peut-être que tant qu'on n'a pas entendu un message 7 fois, on ne l'a pas totalement intégré... »

MLD : « Ça me désespère pour mes étudiants... »

RD : « En tout cas on fait de la répétition... »

MLD : « Il faudrait que je leur dise moins de choses, mais plus de fois, mais c'est vrai »

RD : [30] « En tout cas on fait de la répétition »

MLD : « Est-ce qu'il y a des freins que vous avez identifiés, des choses qui posent des difficultés particulières pour la mise en œuvre de cette démarche? »

RD : « Oui : la géographie locale : on a l'habitude de faire du tri sélectif sur tous les points de ravitaillement. Aujourd'hui moi une de mes problématiques c'est : 1) quand j'ai un ravitaillement perdu sur un chemin de crête en plein milieu de la montagne : bon je peux toujours monter 2 bennes. Mais il faut savoir que de monter 2 bennes en plein milieu de la montagne, c'est nettement plus compliqué que de monter une benne. Donc je peux toujours monter deux bennes. Ensuite, admettons qu'on ait bien fait notre boulot sur le point ravitaillement, avec de la panneautique, avec des bénévoles qui orientent les compétiteurs pour trier leurs déchets [31] : comment je fais derrière pour gérer ces déchets ? Déjà, ces déchets là, il faut que je les redescende dans la vallée. Donc une nouvelle fois le fait d'avoir deux dispositifs séparés, c'est plus compliqué. Et puis une fois que j'ai redescendu ces déchets dans la vallée, encore faut-il qu'on trouve un moyen adéquat pour qu'il y ait un camion qui vienne chercher la première benne, et un deuxième camion qui vienne chercher la deuxième benne, dans des vallées où aujourd'hui c'est pas forcément le cas. C'est à dire où les politiques n'ont pas encore pris forcément ces décisions, où il n'y a pas forcément l'organisation logistique, comme à Paris... »

MLD : « Oui, il n'y a pas forcément une organisation sur laquelle s'appuyer... »

RD : « Voilà. Et quand tu rajoutes par rapport à ça le fait qu'aujourd'hui il y a 11 vallées différentes, avec potentiellement 11 communes ou communautés de communes différentes : ça c'est un casse-tête absolument gigantesque. Donc une des limites qu'on a identifié l'an dernier, c'est qu'on a essayé de mettre en place la collecte sélective [32], ça a plutôt bien marché : systématiquement, sur chaque point de ravitaillement, on avait des dispositifs qui étaient doubles, mais je ne suis pas certain que tout ait fini dans des filières parfaitement adaptées – et je suis même quasiment certain qu'il y a un ou deux points où tout a terminé dans le même camion, voilà. On essaye de faire changer les choses pour cette année, mais une nouvelle fois, on n'est pas chez nous, et il y a des choses qu'on ne peut pas révolutionner. Donc lorsque tu as un système par exemple de collecte sélective des déchets, tu ne peux pas du jour au lendemain faire arriver une autre compagnie privée par exemple. Parce que tu as des accords entre les collectivités et certaines compagnies, et tant que le politique n'a pas pris la décision de faire vraiment de la collecte sélective, ou tant qu'il n'a pas le levier pour obliger le type à venir un samedi matin ou un dimanche matin, parce que forcément on a besoin de vider les containers... »

MLD : « Oui, en dehors des jours habituels. »

RD : [33] « Voilà – donc ça c'est une problématique qui est importante, sur laquelle on essaiera d'être meilleur que l'an dernier, mais je ne suis pas certain qu'on soit à 100% cette année. Ça c'était une vraie difficulté. Le covoiturage : alors, on a mis en place la plateforme de covoiturage avec www.covoiturage.fr. On s'est rendu compte qu'il y avait assez peu de compétiteurs qui l'utilisaient, moins de 2%. Maintenant ce chiffre là ne reflète pas forcément la réalité non plus puisqu'il y a aussi beaucoup de compétiteurs qui sont venus soit avec leur famille, donc leur voiture était complète, ou alors ils sont venus entre compétiteurs, et ils se sont déjà arrangés pour faire du covoiturage mais sans passer par la plateforme. Donc on va continuer à fonctionner avec la plateforme même si les chiffres officiellement qui nous sont remontés ne sont pas très révélateurs [34].

Après, quoi d'autre comme difficultés : on s'est rendu compte que pour baliser les parcours, par exemple pour baliser les parcours de trail au début – on a à peu près 250km de trail à baliser, et on s'est dit : on aimerait bien le faire uniquement à pied. Mais ce n'est tout simplement pas possible, parce que le matériel... Ça veut dire qu'il faudrait que tu aies 150 personnes différentes pour baliser les parcours, qui chacune d'entre elles va avoir sur le dos des piquets, des outils, des flèches, etc. pour baliser les parcours sur les chemins de crête... Donc on est quand même un peu obligés d'utiliser de temps en temps des véhicules 4x4 pour avancer un petit peu le matériel et les hommes dans la montagne. Alors on le fait évidemment sur des sentiers qui sont prévus à cet effet, qui sont identifiés comme tels. Mais à un moment on s'est dit : tiens on aimerait bien baliser 100% à la main [35], et on s'aperçoit que logistiquement, il nous faudrait 15 jours avec 150 personnes – donc on ne peut pas le faire. Et ça c'est une vraie différence d'avec toutes les autres épreuves organisées avec ASO, qui sont organisées sur la chaussée : Marathon de Paris, Tour de France, donc on le fait en véhicule, parce que ça roule et que, on a bien évidemment des distances importantes à couvrir, mais il y a une accessibilité qui est beaucoup plus forte. Alors que là on a besoin de gérer la protection de l'environnement, dès lors qu'on est sur un site ultra nature, et puis dans le même temps à gérer les contraintes logistiques qui sont néanmoins fortes parce qu'on a 15 épreuves à organiser sur 4 jours.

Après, quoi d'autre... On avait mis en place une navette pour les compétiteurs dans la station : il faut qu'on la mette plus en avant, cette navette. Il faut qu'on communique dessus en amont auprès des compétiteurs [36], et ensuite sur place que par exemple tous les stop, au niveau de la gare, au niveau du Fond des Lanion, au niveau du Fond de Sèvre, au niveau de la prairie -

donc les différents points de la station - que ce soit un peu plus visible : que les compétiteurs l'utilisent un peu plus. Non, il y avait pas mal de choses à revoir, ou à optimiser. Mais en tout cas il n'y a aucune mesure qu'on a complètement laissé tomber, en se disant « c'est un échec total, ça ne sert à rien » ou « on y arrivera jamais ».

MLD : « Au niveau économique, dans vos budgets, ça un coup – ça coute cher? »

RD : « Oui ça a un coup : je mets le budget animation, le budget communication, et le budget équipe orga-administration de côté – mais si je prends uniquement le budget [37] charges – on va dire - techniques, logistiques et sportives : ça rajoute un surcoût de 6/7%. Un surcoût direct, parce que je ne valorise même par tout – à mon avis on est à 10% ... Si je valorise tout... Parce qu'il y a des prestations qui sont prises en charge par nous, et il y a d'autres prestations qui sont prises en charge par le CG du Cantal par exemple : c'est lui qui paye la navette pour la station, c'est lui qui se charge de coordonner tout le dispositif justement de collecte sélective des déchets... Donc si tu valorises le surcoût qui doit être absorbé par le Conseil Général du Cantal, je pense qu'on doit être à 10%. [38] Donc, par rapport au budget de l'évènement, ce surcoût, il se chiffre en dizaines de milliers d'euros. »

MLD : « Est-ce que l'on peut imaginer que à termes, ça permette une sorte de retour sur investissement : limiter sa consommation d'énergie, limiter sa consommation d'eau – du coup on paye moins d'eau... Tu ne disais pas exemple : moins de gobelets en plastiques ça a un coût parce qu'il faut offrir autre chose, mais en même temps, il n'y a pas tout le recyclage... C'est une question que je me pose... »

RD : « Je t'avoue qu'on ne se l'ai pas encore posé. Sur l'eau : oui c'est évident. L'économie va être directe. Quand tu économises 7L d'eau à chaque chasse tirée, là il est sûr que tu économises [39] 85% de ta facture d'eau immédiatement. Après, sur les autres aspects, certainement qu'on va pouvoir faire quelques économies... »

MLD : « De là à compenser ce que ça coûte peut-être pas... »

RD : « De là à compenser ... Et puis surtout l'économie, elle est indirecte. Ou la mesure de l'économie, elle est particulièrement compliquée. Typiquement par exemple, le traitement des déchets : aujourd'hui mettre en place un traitement différencié des déchets, ça te coûte trois fois plus cher que si tu mets tout dans le même camion. Et donc même si on fait correctement notre boulot de sensibilisation pour que les compétiteurs ils mettent dans la bonne benne le bon déchet, on se retrouvera toujours face à des communautés de communes ou des acteurs privés, spécialistes de la propreté, qui nous dirons : la collecte sélective, ça coûte trois fois plus cher que la collecte normale. Donc... » [40]

MLD : « Est-ce que tu vois d'autres éléments incontournables que mes questions ne t'auraient pas permises d'aborder? »

RD : « Ecoute, moi ce que je peux te dire, c'est j'aimerais bien que cette démarche, qui est une démarche un peu pilote chez ASO, elle soit reprise par d'autres évènements. Donc c'est le cas un petit peu depuis une année, puisque le Merrell Oxygen Challenge, qui était auparavant complètement autonome – c'était une petite structure un peu en marge de la société – l'évènement a été intégré dans la Direction des épreuves grand public. Et dans cette Direction des épreuves grand public, tu as le Marathon de Paris, tu as l'Étape du Tour, donc d'autres épreuves où il y a plusieurs milliers de participants. Et quelques idées, qui ont été

expérimentées sur le Merrell Oxygen Challenge, on été adaptées, par exemple à l'Étape du Tour [41] : avec certaines mesures prises sur les points de ravitaillement, pour améliorer un petit peu leur gestion. Donc le fait d'avoir ce rapprochement entre aujourd'hui le Merrell Oxygen Challenge et d'autres épreuves grand public, ça commence – on va dire, les initiatives environnementales commencent à être un peu partagées. Maintenant, il reste du boulot sur l'Open de France de Golf, sur le Tour de France... Alors ce sont des évènements qui ont initié dans leur coin des démarches, mais pour reprendre l'exemple du Tour de France: c'est tellement gigantesque, c'est tellement hétérogène, c'est 3500 km, c'est 36 communes qui accueillent un départ ou une arrivée, que forcément, les choses se font de manière plus... »

MLD : « Et puis peut-être une grosse différence, en terme de management : c'est que vous partiez de zéro, vous créez un événement [42]. Là on est sur événement qui existe depuis des années, avec des façons de faire... »

RD : « Qui est centenaire, qui est une énorme machine... »

MLD : « C'est une énorme machine bien sûr – et puis en plus avec des habitudes – que ce soit pour les villes hôtes... Bon il y a une façon de fonctionner habituelle... »

RD : « Alors il y a des choses concrètes qui ont été faites sur le Tour, qui représentent une véritable amélioration par rapport à ce qui était fait auparavant. Maintenant, de par l'ampleur du Tour de France, il est certain que c'est un peu moins visible, et que la mesure concrète des résultats elle forcément un peu plus aléatoire dès lors que ces initiatives là sont noyées dans je ne sais pas combien de milliers d'initiatives, dans un petit peu tous les domaines, de part l'ampleur de l'évènement. Alors que là on est quand même sur un événement qui est beaucoup plus modeste : l'équipe d'organisation, c'est une centaine de personnes, les compétiteurs c'est à peu près 4000 personnes, les accompagnateurs, c'est à peu près 6/7000. Allez, on va dire que pendant 4 jours, on est entre 10 et 15 000. Le Tour de France, [43] c'est 12 millions de spectateurs au bord des routes, c'est 4 000 personnes qui tous les jours se déplacent du départ à l'arrivée, donc on est forcément dans une échelle qui est totalement différente. »

MLD : « C'est vrai que c'est un sacré événement. Et bien moi j'ai fais le tour. Donc pour rebondir sur ce que tu disais, je rencontre Cécile Canuel : je la vois le 13 avril. »

RD : «Parfait ».

Enregistrement interrompu brièvement

RD : « Une autre nouveauté que je ne t'ai pas dit sur le programme du Merrell Oxygen Challenge : on va introduire des brigades vertes : donc les brigades vertes ce sont grosso modo des VTTistes qui sont passionnés par le VTT et qui veulent défendre ou protéger la pratique du VTT en France. Et ils ont pris conscience que pour protéger la pratique du VTT il fallait que les VTTistes deviennent plus irréprochables que ce qu'ils n'étaient jusqu'à présent, notamment sur la notion de ne pas jeter des déchets dans la nature, etc. Donc il y a une association qui s'est montée, qui s'appelle la Mountain Bikers Fondation (MBF), donc on s'est rapproché de cette fondation, et on va mettre en place cette année à l'intérieur de chacune des courses VTT, et notamment les courses du vendredi (quand tu seras là tu pourras l'observer) » [1]

Enregistrement interrompu brièvement

RD : « Donc l'association va venir sur place, elle aura un stand au sein du village pour faire un peu de sensibilisation, et elle va faire participer à l'intérieur de chacune des courses des VTTistes, qui seront habillés avec une tenue particulière, et qui seront chargés non pas de ramasser les déchets, parce que ce ne serait responsabiliser les autres compétiteurs, mais par contre ils seront chargés de faire appliquer le règlement, de pousser des coups de gueule, et de faire de la prévention et de la sensibilisation à l'intérieur de la course. Donc ça c'est typiquement par exemple lorsque moi j'ai participé à l'étape du Tour, il y a deux ans, je n'ai pas arrêté de passer mon temps à dire « tu n'es qu'un gros porc, pourquoi tu viens de jeter ton gel par terre », etc. Je n'ai pas arrêté pendant 12h de me faire insulter. Donc c'est exactement ce qu'ils vont faire, mais c'est aussi avec ces dispositifs à l'intérieur de la course, qu'on va réussir progressivement à changer les mentalités. On a eu beaucoup de bonnes surprises l'an dernier. [1'] Par exemple sur les parcours VTT, ils étaient nickels – nickels. Sur les 422kms de parcours balisé, on a retrouvé 5 gels. 5 gels utilisés, bon c'est rien du tout. Je pense que l'empreinte elle est- même moins forte que si on avait envoyé 5000 randonneurs, avec les pique-niques etc. Donc c'était vraiment la bonne nouvelle, ce qui a montré que nos briefings, etc. ont peut être porté un petit peu leurs fruits. Mais il n'empêche qu'on n'est jamais trop prudent. Donc ça c'est la deuxième nouveauté : gestion de l'eau et introduction des brigades vertes, mais uniquement sur les épreuves VTT, puisque la MBF n'est que... »

MLD : « Donc, juste pour finir, donc je vois Cécile Canuel mi avril, pour compléter un petit peu l'approche que je peux avoir de l'évènement [2'] : je pense qu'il serait intéressant – deux choses dont j'avais parlé avec Baptiste, je pense qu'il attendait aussi que j'en parle avec toi : éventuellement un partenaire privé et puis un membre du Club Environnement, que je puisse interviewer par téléphone, en direct... Ce sera peut-être par téléphone pour éviter de leur prendre la tête pendant l'évènement »

RD : « Stéphanie Paulet, qui travaille au service environnement du Conseil Général, et qui est très bien. C'est un peu elle qui coordonne, par exemple lorsqu'on présente tous les parcours, on présente 15 parcours simultanément, donc ils ne peuvent pas nous faire un feed-back comme ça en instantané, et ensuite c'est elle qui est chargée un petit peu de coordonner tous les retours de l'ONF, du Parc, etc. Et de nous faire une restitution. Donc elle est un peu coordinatrice, c'est certainement la bonne personne à rencontrer. » [3']

MLD : « Donc elle coordonne les retours du Club Environnement... »

RD : « Oui. Et ensuite, sur les partenaires privés, tu pourrais peut-être rencontrer le mec de Camelbak, qui nous accompagne justement sur cette problématique de l'eau cette année... » [4']

Appel téléphonique pour avoir le numéro – Fin de l'entretien

Entretien en face à face avec Cécile CANUEL
Assistante du directeur du Service Département Grandes Épreuves – ASO
Référent développement durable pour le Merrell Oxygen Challenge
13 avril 2010 – 15h – Durée : 53'50''

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Je prépare une thèse de doctorat en STAPS, à l'Université Paris XI. Je travaille avec Michel Desbordes, professeur d'université spécialisé en marketing sportif. Mon sujet de recherche c'est : le management du développement durable dans les organisations sportives – pour faire le plus large possible. Après, sur « comment traiter le sujet » : on a choisi de travailler sur les événements sportifs, donc je fais 5 études de cas qui me permettent ensuite de traiter différents types d'organisations – privées, publiques, et collectivités territoriales. Donc il y a vous, et en particulier, je me focalise sur le Merrell Oxygen Challenge ; il y a le Tour de France à la Voile – donc Larivière Organisation. Côté fédéral, on a pris deux fédérations différentes : le tournoi de Roland Garros, pour le tennis, et l'UFOLEP, qui est très en avance sur ces questions [1] – qui est beaucoup moins connue, beaucoup moins médiatisée, forcément, qui fait un petit événement, Playa Tour, cet été – donc au travers de cet événement. Et puis un marathon, le marathon de Sénart, organisé par le SAN de Sénart. Donc différents types d'évènements, grand public ou pas... L'idée, c'était de recouvrir différents types de questionnements aussi, selon qu'on accueille beaucoup de public, ou beaucoup de participants... Donc je fais des entretiens au sein de chaque organisation, de l'analyse documentaire - donc Rémi et Baptiste m'ont déjà remis quelques documents sur ce qui est engagé sur le Merrell – et puis une journée d'observation sur chaque événement (donc je viendrai – j'arrive le jeudi soir et je repars le samedi midi), pour avoir une journée pleine, sur cet événement... [2] Déjà est-ce que vous pouvez me présenter votre poste et vos fonctions au sein d'ASO? Je crois avoir compris que c'est un poste qui a été créé relativement dernièrement? »

Cécile CANUEL : « Alors, mon poste est : dans l'écriture, je suis l'assistante du directeur du Service Département Grandes Épreuves. Sur le terrain, et au quotidien, j'ai plein de missions qui m'incombent, et qui sont très généralistes pour certaines, et très spécialisées pour d'autres. Ça va de toute la gestion de la logistique interne, donc c'est ce qui concerne tous les équipiers, en amont de l'évènement et sur le terrain. Ça passe par l'élaboration d'une stratégie environnementale, notamment sur l'Étape du Tour, puisqu'on a commencé à s'y intéresser il y a maintenant 3 ans, de plus près - [3] et puis suivre derrière le Marathon et puis le Merrell bien entendu. Ça passe aussi par la responsabilité de toutes les éditions, bien entendu avec toujours cette problématique d'environnement, puisque l'on essaye d'être moins productifs en termes de production papier, d'avoir pas mal de documents téléchargeables, pour rester dans

la lignée qu'on s'est fixé. Voilà... Puis après il y a un suivi budgétaire... Il y a énormément de petites tâches, qu'on me donne, au fur et à mesure qu'on a des épreuves qui arrivent. »

MLD : « Est-ce que vous pouvez me dire quelle est votre définition ou approche, ou compréhension du développement durable? Comment vous voyez ce concept? » [4]

CC : « Alors, comment je vois ce concept? Moi j'ai eu une espèce de flash en 99 – enfin, même avant ça - mais 99 ça été une espèce de prise de conscience pour moi quand je suis partie aux États-Unis travailler. J'avais déjà été aux États-Unis puisqu'une partie de ma famille est américaine, donc j'avais été plus ou moins sensibilisée en amont à cette problématique du tri sélectif. Pas forcément du développement durable et de la protection de l'environnement, parce qu'ils ne sont pas forcément très en avance la dessus, les américains, mais ils étaient en avance sur le tri sélectif [5]. Donc très vite moi je l'ai fait chez mes parents, ensuite je l'ai fait chez moi bien entendu. Et donc en 99 quand je suis allée là-bas, je me suis mise tout de suite dedans. Quand je suis rentrée en France je me suis dit, mais mon dieu, on a 15 ans de décalage avec ça. Parce que 99, on était pas du tout encore dans une prérogative de protection de l'environnement et encore moins de développement durable, je pense.

Donc, qu'est-ce que j'entends par développement durable? Pour moi c'est avant tout lié à une définition de la solidarité, et du relai qu'on peut avoir en tant qu'être humain au cœur de la nature. Je pense que c'est – c'est facile de dire ça – mais, c'est vrai que pour moi c'est un vrai devoir d'aller dans ce sens là pour, [6] bien sur, nos enfants, c'est évident, mais parce que je trouve que l'on a un vrai lien avec la nature et que l'un sans l'autre on ne vit pas, on n'évolue pas. Ensuite, moi ce qui m'intéressait dans l'environnement et le sport, c'est que je trouve qu'il y a les mêmes notions, si on s'y penche bien. En tout cas pour moi, c'est que – j'en parlais juste un peu avant – il y a des notions de relai, il y a des notions de solidarité, il a des notions de fédérer, autour d'un même projet. Il y a des notions de fairplay et de respect. Je trouve que l'un et l'autre sont finalement assez liés dans ces mots qui sont peut-être des mots-clefs – je ne sais pas – mais effectivement on a un message à relayer, on a une solidarité [7] à mettre en place tous ensemble pour justement le respect de l'environnement. Oui, c'est vraiment du respect de l'environnement dans le sport en plus, parce que l'on a la chance inouïe très souvent de traverser des endroits qui sont parfois vierges, qui sont parfois très sauvages et protégés, que ce soit des sites classés « Réserve biosphère » par l'UNESCO ou protégés « site sensible ». Là je pense notamment au Merrell, je pense notamment à l'Étape du Tour, parce qu'on est quand même en pleine montagne. Et je crois que si on ne sensibilise pas les sportifs et les athlètes auxquels on a affaire, et qu'on emmène dans ces contrées sauvages, on va droit dans le mur : on va droit dans le mur pour l'avenir et la crédibilité du sport en plein cœur de la nature, [8] et on va droit dans le mur pour les générations futures, tout simplement. »

MLD : « Pour en venir à plus concret, quelles types d'actions sont mises en œuvre? Alors vous disiez, l'antériorité la plus importante, c'était sur l'Étape du Tour, puisque le Merrell n'existe que depuis deux ans... Et après ce qui m'intéresserait c'est de voir comment vous envisagez la transversalité si on peu dire, des bonnes pratiques : quelque chose qui marche sur un événement, j'imagine que l'on voit comment on peut l'adapter sur un autre, même si les enjeux sont parfois différents. Et a contrario, un truc qui n'a pas marché, parce que finalement par adapté – et donc on ne va pas s'amuser à le tester sur un autre événement. Comment vous réfléchissez à tous ça, les actions...? »

CC : [9] « Alors, sur l'Étape du Tour on a commencé début 2007 à se pencher sur le sujet. Ça faisait longtemps que les maires des communes étaient demandeurs de ça, parce que eux ils sont les premiers touchés par le passage des coureurs, et ils sont les premiers touchés par le

nettoyage de leur commune. Il faut savoir que quand on arrive dans une ville départ, ce sont des tonnes de déchets, notamment sur les points de ravitaillement. Alors, il y a des déchets jetables, ce sont les peaux de bananes, les oranges, les morceaux de pain d'épice etc. : le consommable. Mais il y a surtout des déchets qui sont épouvantables, qui sont les petits gels énergétiques que les coureurs prennent, notamment avant de monter les cols. Et ça c'est LA chose qui nous a fait prendre conscience [10] de la problématique environnementale et de l'importance de cette problématique environnementale. Sur nos épreuves, ce n'est que quand on repassait – et moi souvent je fais des marches en montagne l'été, et je repassais dans les régions où on était passé, je retrouvais 15 jours après, trois semaines après, des gels. Et je me disais : « ha tiens on est passé par là », et c'était maculé de ces petits gels. Donc on a décidé dans un premier temps, non pas de révolutionner l'Étape du Tour en matière d'environnement, parce que Rome ne s'est pas construite en un jour, donc l'Étape du Tour ne devenait pas propre en un jour, mais on a commencé la première année par du panneautage, par des messages répétitifs sur le village d'accueil qui a lieu les deux jours qui précèdent la course, et puis par la mise en place systématique du tri sélectif [11] sur les villes-départ et les villes-arrivée. Ce qui était déjà fait, mais nous on a demandé une vérification de ce tri sélectif, par nos équipes. Et puis on a mis en place la première année bien entendu le nettoyage de tous les points de ravitaillement en ville, mais aussi de tous les points de ravitaillement des cols. Alors en ville, c'est assez simple, parce que quand on passe dans des villes ou dans des villages, il y a souvent des communautés de communes avec qui on peut travailler en amont et en aval de la course. Dans les cols c'est un peu plus compliqué parce que parfois telle communauté de commune s'arrête juste à la limite du bas du col, c'est un autre qui prend en charge la montée [12], et une autre encore qui prend en charge la descente. »

MLD : « Et donc ce qui est pile en haut : à qui ça revient? »

CC : « Exactement. Donc après il y a tout un travail avec les maires des communes, de concertation, d'explication aussi de ce qu'on fait, et puis on essaye de leur dire qu'on arrive pas avec nos gros sabots, que ce sont eux qui connaissent le terrain, avant tout, et qu'il faut qu'ils nous disent là ou c'est sensible, là ou ça l'est moins, là où ils nous attendent... Voilà, c'est un vrai travail de partenariat et de respect mutuel. Ça c'était la première année. Ensuite, donc 2007 et 2008 on est partis la dessus. 2009 on a vraiment mis « la gomme », de manière beaucoup plus importante, on a eu des actions très concrètes [13]. Je ne vous ai pas parlé de nos éditions papier qu'on a considérablement réduit bien entendu, parce que... 2008 on a aussi supprimé tous les sacs plastique dans lesquels on pouvait remettre des cadeaux. On les a transformés en sac-à-dos, qui étaient offerts aux participants. On a supprimé les sacs plastiques dans lesquels on mettait les musettes des ravitaillements à l'arrivée. On les a remplacés par des sacs-plastique en amidon. On a placé également un stand promotionnel en matière de protection de l'environnement sur le village-départ qui lui était sensé faire vraiment des animations autour de l'environnement, autant pour le jeune public que pour les adultes. Et puis oui, bien sur [14], on a fait une diminution considérable de l'impression de nos flyers, incitant nos partenaires pollueurs aussi à faire de même. Voilà. En 2009, on a accentué encore ça, notamment auprès des partenaires pollueurs en supprimant les bouteilles d'eau de 33 ou 50cl et en demandant expressément des bouteilles d'1,5L. Bon, on n'a pas forcément obtenu gain de cause à chaque fois. Cette année on va vraiment s'atteler à ça, parce que c'est essentiel : on retrouve des bouteilles aussi - je vous parlais des petits gels - mais on retrouve des bouteilles. La problématique des bouteilles, sur tous nos évènements, c'est un vrai casse tête. On a bien entendu maintenu les histoires de sacs-plastique, de sac-à-dos. On a mis en place une nouvelle action qui a été très, très appréciée des maires des communes [15]- j'avais observé ça aux Pays-Bas : on a positionné des filets de jetage. Alors là on était en Provence,

donc on avait acheté des filets pour la récolte des olives, pour 2009, accroché à 4 petits piquets (je vous le dessine). En amont on positionnait 2, 3 panneautage avec « Zone de jetage à 5 km, gardez vos déchets », Zone de jetage à 2 km, patientez », « Zone de jetage ici : jetez vos déchets ». Et on a remarqué quant même qu'il y avait eu un vrai effort fait de la part de certains car ces filets de jetage étaient quand même largement remplis à l'arrivée. [16'] On a eu des retours très positifs des maires des communes qui étaient en charge, avec des Messieurs Propres qu'on avait positionné devant chaque zone de jetage... Et ils étaient assez satisfaits, leur commune n'était pas jonchée, comme à l'habitude, de bouteilles de plastique, de gel etc. Là il va falloir qu'on s'améliore pour 2010, parce qu'il s'est trouvé qu'au panneautage « Jetez ici », et bien ils avaient parfois jeté aussi « ici », c'est à dire juste au pied du panneau. Ils n'avaient pas poussé plus loin dans les filets. Bon il y a toujours des axes d'amélioration - c'est bien, tant mieux. Et le deuxième point, qu'on a bien travaillé aussi, c'est la mise en place de ce qu'on a appelé des ambassadeurs verts : les éco-cyclo. Les éco-cyclo, c'est un groupe [17'] de coureurs qu'on dissémine un peu partout dans le peloton, qui sont en charge de rappeler aux coureurs la charte qu'on leur remet avec leur dossard, qui sont en charge de rappeler les devoirs du coureur, qui sont aussi en charge de réprimander, et éventuellement de noter le numéro du dossard si jamais il est pris en flagrant délit et que en plus il est récalcitrant. Alors bien entendu on n'est pas là pour faire la répression, on est d'accord. Nous notre souhait c'est de faire de la prévention et de transmettre un message, parce qu'il faut avant tout que ça reste un plaisir de courir ou de rouler. Mais malgré tout on tombe parfois sur des coureurs mal lunés, ou qui n'ont absolument aucun savoir vivre, aucun sens commun, [18'] et ils avaient pour mission de noter ces numéros de dossard. Alors on n'a pas eu à aller jusque là, parce qu'en règle générale finalement ça se passe très bien. Parfois il y a des noms d'oiseaux qui filent, mais finalement, ça se passe bien. Donc voilà. Qu'est-ce qu'on a mis en place encore? Oui, on a également entamé un dialogue avec nos partenaires énergétiques et alimentaires, pour réduire, non seulement les bouteilles, mais aussi proposer des emballages biodégradables ou alors des denrées sans emballage. Ça c'était une éventualité aussi. On travaille avec Carrefour Market, Fenioux, Nestlé : ce sont nos partenaires directs. [19']. Et la dessus c'est vrai qu'on demande aussi l'avis des élus, qui sont importants pour nous. »

MLD : « Juste une petite question technique : sur l'Étape du Tour, vous changez tous les ans de parcours? »

CC : « De lieu, oui. Je ne vous l'ai précisé, excusez-moi. L'Étape du Tour, c'est une étape – l'Étape du Tour Mondovelo – Mondovelo qui est notre partenaire majeur sur l'Étape du Tour - l'Étape du Tour Mondovelo, partenaire pour la 3ème année consécutive – c'est une étape du Tour de France qui reprend exactement une étape de montagne, sauf qu'au lieu d'avoir 300 professionnels, on a 10 000 amateurs qui s'élancent pour 160 à 200 km sur les routes. [20'] L'an dernier c'était Montélimar – Le Mont Ventoux. Cette année, ça va être Pau – Le Tourmalet. Tous les ans on change, on oscille entre les Alpes, les Pyrénées, le Massif Central, et puis le Mont Ventoux où on revient tous les 8/10 ans à peu près. Mais c'est systématiquement une étape de montagne. D'où la problématique de l'environnement, encore plus importante que quand c'est en ville, puisque les moyens mis en place de ramassage sont totalement différents. Alors, la nouveauté pour 2010, en plus de travailler à l'amélioration, vraiment, de la mise en place des filets de zones de jetage, la mise en place de panneautage, la mise en place de bénévoles sur les zones de jetage pour rappeler absolument de jeter [21']: c'est un partenariat d'échange qu'on a signé, qu'on est en train d'élaborer avec Séché Environnement qui va nous permettre d'avoir un suivi par un professionnel de tout ce qui va être fait en termes d'environnement dans les communes que l'on traverse. C'est à dire que maintenant ce sont eux qui vont gérer le nettoyage des cols, les relations avec les communes

pour le nettoyage des villes - bien entendu avec nous – on ne les laisse pas partir comme ça - mais ça va être un gros plus en termes de crédibilité, parce que eux ont beaucoup plus l'habitude que nous : ils sont spécialisés dans ce domaine là, et ils ont aussi la possibilité de nous faire un retour [22'] et de nous quantifier le nombre de déchets, vers quel tri ils ont été orientés, qu'est-ce qu'on en a fait par la suite, etc. Nous ça nous intéresse de savoir ce qu'on va pouvoir faire avec du plastique de bouteille. Ça nous intéresse de savoir quel genre de déchets vont être incinérés, quels genre de déchets vont être recyclés, etc. On va également essayer de mettre en place si c'est possible – on est vraiment en réflexion la dessus - un peloton de motards spéciales environnement. Il faut savoir que sur l'Étape du Tour on a 60 motards qui sont en charge de la sécurité de l'Étape du Tour Mondovelo. Et on imaginait leur positionner sur leur chasuble un support, qui est encore à l'étude, qui soit à l'image de nos panneaux signalétiques (soit celui-ci, soit celui-ci), qui soit bien visible par nos cyclistes [23'], et qui soit encore un rappel visuel de notre engagement pour la sensibilisation à la protection de l'environnement. »

MLD : « Je pensais à ce que vous disiez sur Mondovelo : ça a un impact sur vos relations avec vos partenaires? Il y a une demande de leur part ou c'est une proposition supplémentaire de la votre? J'imagine que c'est dans les deux sens, mais... »

CC : « Oui. Aujourd'hui, je pense que tous nos partenaires sont concernés par l'environnement, beaucoup savent que ce sont des partenaires... On pourrait dire « pollueurs » - le terme n'est pas forcément bien choisi parce que derrière ils essaient vraiment de mettre des choses en place, mais en tout cas ce sont des partenaires qui nous fournissent de la marchandise [24'] qui peut polluer. Nous, c'est vraiment un axe prioritaire, de discuter avec eux, de mener une réflexion avec eux dans ce sens là, donc c'est vraiment une demande d'ASO, et eux sont totalement impliqués dans cette démarche aussi, en de essayant de faire de plus en plus d'efforts. Par exemple je pense à Vittel : alors, plus sur le Marathon aujourd'hui mais sur l'Étape du Tour aussi puisqu'ils nous fourniront des bouteilles d'1,5L qui rempliront les bidons qu'on offre à chaque coureur - puisque 1,5L ils ne peuvent pas le rempoter sur leur vélo – Vittel participe à la taxe payées à éco-emballage bien entendu [25']. Ensuite, Vittel est très demandeur de ça : sur le marathon on a mis en place des poubelles particulières spéciales tri bouteilles. Ça a très bien fonctionné. Qui ensuite ont été ramassées par la Ville de Paris et qui ont été triées par la Ville de Paris. C'était une demande vraiment très précise, également de la Ville de Paris. Nous avons Fenioux qui est aussi très mobilisé sur l'Étape du Tour, qui cherche comment faire des sachets biodégradables pour leurs gels énergétiques, et qui est aussi demandeur de ça. C'était aussi une demande de Mondovelo bien entendu. Alors eux ne sont pas directement liés à cette pollution puisqu'ils sont plus dans le cycle et dans le textile mais il en va de leur image [26'] puisqu'ils sont le partenaire majeur de l'Étape du Tour Mondovelo. Donc nos partenaires sont aujourd'hui, pour la plus part si ce n'est tous, véritablement concernés par ce genre de réflexion bien entendu. »

MLD : « Donc dans les organisations avec lesquelles vous travaillez - que ce soit les communes, que ce soit les partenaires privés - c'est un sujet qui devient de plus en plus prégnant. Ça peut du coup devenir – enfin c'est en train de devenir, au moins sur les événements déjà grand public, un axe prioritaire, stratégique... Sans faire de l'extrapolation : vous pensez que ça peut se développer de façon plus large, sur l'ensemble des événements du groupe? »

CC : « Oui, oui- oui. »

MLD : « J'en avais parlé avec Rémi, on est d'accord que c'est toujours plus, « facile » je ne sais pas, mais différent de partir d'un événement [27'] concret, comme le Merrell Oxygen Challenge, où comme l'Étape du Tour. Comme vous le disiez on ne peut pas transformer le Marathon ou Étape du Tour du jour au lendemain : ça prend du temps. Idem pour le Tour de France : on ne fera pas un événement vert en une ou deux éditions, mais ça peut être aussi un axe de plus en plus important sur les événements professionnels. »

CC : « Oui, c'est un axe vraiment essentiel pour nous. Sur le marathon on a fait de gros efforts cette année. Je vous parlais tout à l'heure des partenaires : il y en a un autre partenaire très sensibilisé : c'est Gaz de France. Gaz de France, ils ont de toute façon une politique environnementale très présente chez eux, et en lien avec le Marathon de Paris aussi. Ils ont mis en place les éco-coureurs. C'était un souhait de leur part de mettre en place les éco-coureurs parce qu'ils avaient observé ça sur l'Étape du Tour. Je crois qu'un des membres [28'] du marketing ou service partenaire chez GDF fait l'Étape du Tour, il avait trouvé que l'idée était vachement intéressante, l'idée des filets aussi, il avait trouvé ça très intéressant. Il avait assez envie que sur le Marathon leur image puisse être alliée à ça. Donc on a travaillé ensemble sur les éco-coureurs, on a travaillé ensemble sur la Charte de l'environnement, qu'il y a également sur le Marathon de Paris, on a travaillé beaucoup avec Vittel et on travaillera encore plus avec Vittel pour tout ce qui est recyclage des bouteilles, pour la mise en place de poubelles spéciales sur les ravitaillements, en amont des ravitaillements et sur un kilomètre après les ravitaillements, toujours pour la gestion de ces bouteilles. On va travailler beaucoup avec éco-emballage, on travaille déjà avec eux sur le Tour de France bien entendu. [29'] Donc oui, le semi marathon est en train également de s'y mettre largement, également avec Vittel, qui met en place les mêmes actions que sur le Marathon. Pour moi tous les événements grand public sont dans cette orientation : ils sont vraiment dans cette lignée de s'insérer dans une stratégie environnementale toujours plus prégnante, toujours présente et toujours plus active. Après, nous avons le Tour de France qui est un gros, gros, gros morceau. Le Tour de France : cette année nous avons décidé aussi de passer un partenariat avec la société Seché Environnement, [30'] toujours, qui va gérer pour nous le nettoyage de 3 étapes du Tour de France 2010. On va voir comment ça va se passer, on va voir comment ils vont pouvoir gérer ça sur les trois étapes qu'on a choisi qui sont les plus importantes et qui sont parfois les plus difficiles d'accès, parce que ce sont des étapes de montagne, et puis on va avoir comment ils vont pouvoir gérer l'installation de réceptacles à déchets pour le public – puisque là autant sur l'Étape du Tour le public c'est le peloton, donc c'est le peloton qui pollue, autant sur le Tour de France c'est assez différent puisque c'est le public qui pollue beaucoup. C'est un peu différent. Avec des nettoyages de cols systématiques, [31'] avec bien entendu une panneautique et une signalétique accrue, et puis un balayage systématique après, par les voitures-ballai, des ramassages finals avec des bennes à ordures ménagères... Voilà, donc on est train d'élaborer un partenariat avec eux. Donc le Tour de France cette année est vraiment concerné pour pouvoir se lancer dans cette stratégie environnementale, autant que sur les épreuves grand public, j'allais dire... Voilà. [32'] En revanche on a le dernier événement qu'on a qui est vraiment un gros événement qui est le Dakar : là je ne pourrais vous en parler parce que je ne travaille vraiment pas du tout dessus. Je ne sais pas quelles sont les priorités sur cet événement. Et puis c'est en plus en dehors de France... »

MLD : « Oui ça se passe ailleurs et puis c'est plus compliqué, je pense aussi, en termes d'image. Il y a vraisemblablement un risque plus fort de se faire attaquer ou chercher la petite bête... »

CC : « Sur le CO2? »

MLD : « Oui voilà. C'est un événement qui forcément en soi est pollueur, quand c'est une course de voitures – bon ça n'est pas le seul... la Formule 1 à ce compte là, ... Ce n'est pas que le Dakar... »

CC : « Le Dakar n'a rien à voir : je crois que 3 semaines de Dakar c'est une journée d'une course de Formule 1, pour vous donner [33] un ordre d'idées sans vouloir m'avancer bien entendu... »

MLD : « Ça ne m'étonnerait pas qu'il y ait des rapports de ce type... Mais ça paraît aussi logique de commencer par les événements les plus légitimes sur ces sujets, et après d'avancer petit à petit... Comme vous le disiez Rome ne s'est pas construite en un jour, donc on ne peut pas tout révolutionner. Et c'est des démarches – c'est une des choses que vous avez dite de façon transversale ou en tout cas ça transparait dans votre intervention - c'est des démarches progressives. »

CC : « Oui, exact, tout à fait! »

MLD : « C'est à dire que personne ne nait écologiste, ni nous ni une organisation, et donc c'est logique d'avoir des démarches de progression. C'est aussi ce que m'avaient expliqué Rémi et Baptiste quand je les avais rencontrés. On ne prétend pas tout faire bien du premier coup, mais en essaye de faire de mieux en mieux... »

CC : « Exactement – on essaye de faire de mieux en mieux et c'est vrai que je pense que c'est un vrai travail de collaboration, [34] un vrai travail de partenariat avec des acteurs différents, que ce soit les partenaires des épreuves, que ce soit les communes, que ce soit des officiels, des associations – je pense à l'ARPE notamment. Bon, voilà, c'est vraiment un travail... »

MLD : « Avant de revenir peut-être rapidement sur le Merrell, comme on était sur des questions de communication : est-ce que vous communiquez sur ces sujets? En externe - au moins de la sensibilisation, c'est ce que j'ai retenu comme axe prioritaire – et en interne : « point d'interrogation »! »

CC : « Alors, en externe, on communique sur notre site internet : on communique vers différentes populations : on communique vers les coureurs et on communique vers les journalistes. Vers les coureurs, on communique par le site internet essentiellement [35] : on a un guide du concurrent qui est en ligne qui leur permet de savoir où est-ce qu'ils vont aller, qui permet de leur donner beaucoup d'informations pratiques, mais aussi beaucoup d'informations concernant cette stratégie environnementale. De mettre des partenaires aussi tels que le covoiturage, Eco-emballage, etc. Et qui eux sont sensibilisés au sujet. On communique sur le village bien entendu, et puis on communique tout au long du parcours. Les journalistes : on communique par le biais du dossier de presse et ensuite - j'allais dire, on communique au coup par coup - ça vient au cours d'une interview. Mais on ne cherche pas à communiquer [36] de manière importante sur ce qu'on fait parce qu'on est loin d'être parfaits, qu'on a pas du tout la prétention de l'être : on a juste l'envie de faire de mieux en mieux, de se donner les moyens de faire de mieux en mieux... Et je pense qu'à l'heure actuelle c'est très facile de se faire tacler et de se faire dégommer, et c'est bien moins facile de se faire remarquer et d'être mis en valeur pour nos actions. Ça viendra certainement un jour, je l'espère en tout cas, mais pour l'instant je crois qu'il vaut mieux que l'on se concentre sur le terrain qui nous incombe plutôt que d'aller faire les fiers à bras sur une communication

environnementale qui ne tiendrait pas forcément la route. [37'] Voilà. Après, on communique... »

MLD : « On répond aux questions s'il y en a, si ça vient sur le sujet mais... »

CC : « Voilà... Alors en interne.... Ça c'est mon gros... Ça a été mon cheval de bataille, il faudrait que ça continue de l'être... Les gens sont quand même de plus en plus concernés en interne. Je pense qu'il faut qu'on puisse communiquer, là pour le coup, de manière intensive. Nous ce qui est sûr c'est que quand on a nos briefings avec nos équipiers, tant pour l'Étape du Tour que pour le Merrell, et cette année pour le Marathon, notre discours est hyper clair [38'] quant à l'image que l'équipier doit donner : c'est à dire que l'équipier ne jette pas par terre, l'équipier ramasse quand il voit quelque chose qui traîne, l'équipier tri selon les conteneurs qui doivent recevoir le déchet, l'équipier peut aussi avoir un message intéressant à transmettre au public... Voilà. L'équipier il est d'ASO mais il peut ne pas être d'ASO mais quoiqu'il arrive il représente notre société, donc il se doit d'être exemplaire. ASO ce n'est pas un dépotoir, ce n'est pas des gens qui se fichent de la nature, qui se fichent des gens qui les reçoivent. C'est une société qui a conscience des actions qu'elle doit mettre en place, qui a conscience de ses limites mais qui a aussi à l'esprit qu'elle doit et elle met les moyens pour bien faire. » [39']

MLD : « Je pose la question un peu directement mais parce que j'ai rencontré des gens qui ont votre type de poste dans d'autres types d'organisations qui me l'ont dit : vous ne vous sentez pas un peu seule? »

CC : « Alors je me suis sentie très seule par moment, je me sens beaucoup moins seule aujourd'hui. Beaucoup, beaucoup moins seule, d'abord parce que quand même depuis deux, trois on avance bien sur ce sujet. Moi j'ai commencé à travailler sur le Merrell en 2008, avec grands regrets je l'ai abandonné quelques mois plus tard, mais j'y reviens là avec plaisir, je vais me replonger dedans. Mais Rémi est quelqu'un qui est vraiment concerné par ces problématiques, avec qui on avait vraiment commencé à travailler [40'] là-dessus, et donc ça c'était vraiment un point positif pour moi. Sur l'Étape du Tour j'ai toujours été suivie par le directeur à l'époque en place et puis par le directeur actuel, qui, je pense a bien pris en considération l'importance de l'environnement. Et je crois qu'aujourd'hui tous les directeurs sont conscients véritablement de l'enjeu. Après mettre des moyens c'est toujours plus compliqué, donc on essaie toujours de travailler sur la base d'échanges, et puis on débloque bien entendu aussi des budgets quand c'est nécessaire pour ça, [41'] parce qu'il en va – au delà d'une espèce de communication un peu marketing - c'est surtout une image qu'on va véhiculer – et nous notre but c'est de véhiculer une image à partir d'actions, et non pas de véhiculer une image à partir de paroles. »

MLD : « Et pour revenir sur le Merrell : est-ce qu'à votre sens ça peut être une sorte de laboratoire pour tester les bonnes pratiques, puisque c'est un événement qui a été créé vraiment dans cette logique [42']... Au-delà du Merrell, surtout la transversalité : comment est-ce que vous appréhendez ça? »

CC : « Moi je pense que l'évènement précurseur en matière de stratégie environnementale ça a été l'Étape du Tour. Moi je me suis inspirée de l'Étape du Tour sur laquelle je travaillais, pour commencer au tout début, à monter la stratégie environnementale du Merrell. Et pour réfléchir dessus avec Rémi. Je pense que les deux événements... Je crois qu'il y a une vraie impulsion entre ce qui avait été fait sur l'Étape du Tour et ce qui a été fait par la suite sur le Merrell. Je crois que le Merrell, le fait que ce soit un sport outdoor, est encore plus enclin que l'Étape du

Tour peut-être et que le Marathon ou le Semi-Marathon, à être un exemple. [43] Je prends l'exemple des filets de jetage: les filets c'est sur l'Étape du Tour : et bien on va y penser pour le Merrell et on va y penser pour le Marathon. Voilà : donc la transversalité, typiquement, elle est là. Et le souhait de prendre les bonnes idées de l'un pour les appliquer à l'autre, si elles sont applicables - bien entendu il est là aussi. Le Merrell, je pense, peut être tout à fait un laboratoire d'études environnementales compte tenu de l'orientation que lui donnent Rémi, Baptiste et Alexandre. On est en pleine nature, on a des associations très fortes [44] et très présentes dans le Cantal avec lesquelles il faut travailler et avec lesquelles on a envie de travailler. Je pense qu'à l'avenir ça peut être un village éco-responsable, ça peut être – là cette année on est axé sur la problématique de l'eau – chaque année on va choisir une problématique différente qui visera à s'améliorer encore dans ce registre là. Donc voilà. Après comme les évènements ont lieu tous les ans; je pense que ce qui aura été appliqué et relevé en termes positifs sur l'un se verra appliqué sur l'autre, si c'est envisageable bien entendu. »

MLD : « Oui, si c'est applicable... [45] Est-ce que vous envisagez sur l'un ou l'autre des évènements de travailler avec des outils d'évaluation qui existent – alors ça peut être des choses très poussées type bilan carbone, type normes – il y a aussi des outils qui existent comme ADERE – je ne sais pas si vous connaissez : c'est un outil en ligne, gratuit, d'auto-diagnostique, pour les organisateurs d'évènement – vous trouverez sur Google. C'est un outil qui a été créé par plusieurs organismes à ma connaissance – dont l'UFOLEP, mais aussi l'ANAE qui a participé, donc ce n'est pas que le sport, c'est vraiment tout type d'évènement. Par contre, au fur et à mesure que vous remplissez votre questionnaire de départ, votre [46] grille d'évaluation est adaptée... C'est à dire qu'on ne va pas poser les mêmes questions à un organisateur de salon qu'à un organisateur de marathon. Mais ça permet apparemment (je ne connais pas plus que ça) de faire un auto-diagnostique, ce qui évite des coups trop importants d'emblée. Surtout, il y a un enregistrement des données et je crois qu'à l'issue du diagnostique il y a des préconisations qui sont effectuées. Et puis ça permet de conserver les résultats d'année en année donc si on le remplit régulièrement ça permet de voir... Les gens du Marathon de Sénart je crois m'ont dit qu'ils avaient commencé à le remplir et que comme c'est souvent le cas pour le développement durable, comme Monsieur Jourdain « qui faisait de la prose sans le savoir », ils disaient « on faisait des choses naturellement, on en pensait pas que ça rentrait dans ce registre là – c'est juste qu'on le faisait ». Tout bêtement, ils m'ont cité comme exemple, quand on fait un mailing postal : les retours [47] négatifs (« non connu à cette adresse », etc.) : on les vire du listing. C'est tout bête mais c'est une question qui est posée dans l'outil d'ADERE, et donc qui doit être, ou qui peut proposer. Donc ma question, au delà de cet outil – je vous en parle un peu plus parce que je vois que vous ne connaissiez pas - est-ce que vous envisagez – parce qu'il y a ça, il y a des normes – il y a une norme puisque le comité d'organisation des Championnat de monde de ski s'était fait certifié norme ISO 14 001, le système de management environnemental - il y a l'ISO, qui à l'issue de nouveaux travaux, va lancer une nouvelle norme ISO 26 000 sur la responsabilité sociétale... Donc voilà, est-ce que vous envisagez de vous tourner – sachant que ce sont des normes non contraignantes – c'est à dire que vous pouvez vous faire certifier par l'AFNOR mais aussi - le cahier il est connu – essayer de vous y conformer « tous seuls comme des grands »... Donc voilà : votre approche par rapport à ces outils [48] qui existent, est-ce que ça peut être un objectif à termes, est-ce que c'est envisagé déjà...? »

CC : « Alors je crois que pour moi ces outils sont extrêmement intéressants et en plus de plus en plus performants, et permettent certainement de cibler précisément les actions qui restent à accomplir... Donc j'espère qu'à l'avenir on pourra s'inscrire dans l'une d'entre elle, peut-être pas forcément dans toutes – mais au moins dans l'une d'entre elle. Pour l'instant je crois qu'on

est vraiment dans le repérage terrain et la mise en place des actions - j'allais dire pragmatiques : on est très logistique et je crois qu'aujourd'hui on est vraiment dans ça. Après je sais qu'on a déjà envisagé [49'] de faire un bilan carbone – ça c'est sûr, je sais que c'est quelque chose qui tient très à cœur à Rémi. Nous sur l'Étape du Tour on est en train d'y réfléchir aussi. Après ça m'intéresse cet outil ADERE effectivement – j'irai voir sur le site – parce que ça peut nous permettre aussi de réaliser qu'on fait des choses – pensant qu'elles sont bien – mais finalement on réalise qu'on ne les fait pas forcément comme il faut ; ou d'autres qu'on fait et qui sont très positives. Voilà je pense que ça peut mettre en exergue... »

MLD : « Et puis ça peut aider à valoriser les actions en interne – et des actions auxquelles on ne pensait pas... »

CC : « Voilà, tout à fait. Mais c'est vrai que oui, nous on utilise beaucoup de voitures pour certains de nos événements [50'] donc ça peut être intéressant. On travaille beaucoup avec Alpha Roméo sur le Marathon de Paris : on travaille beaucoup avec leurs voitures hybrides, bon ça peut être.... En tout cas ce sont des pistes de réflexion... »

MLD : « OK. Il me semble que j'ai fait le tour de mes nombreuses questions – vous voyez autre chose? »

CC : « Non – est-ce que vous avez besoin de documents? »

MLD : « L'éco-charte sur l'Étape du Tour notamment ça m'intéresserait. »

CC : Je peux vous l'envoyer... »

MLD : « Volontiers. Après tout document qui est transmissible m'intéresse. Ça fera plus de travail pour moi mais tant pis j'assume ! Mais c'est vrai que tout document [51'] - alors sil ne s'agit pas de faire une analyse de texte – mais ça permet de voir un peu les grands axes : en plus de l'entretien, ça permet juste de confirmer les propos et de valider, dans une recherche scientifique, par le plus de sources possibles. Il y a ce que vous me dites, et puis ce qu'il y a écrit, et puis ce que je verrai sur le terrain... Donc le plus de sources j'ai, le plus je peux confirmer ce que j'ai l'impression de trouver. »

CC : « On essaye de mettre en place - en termes de logistique aussi – on essaye de mettre en place – je pense à ça – de la rubalise en amidon – ça va dans la même lignée que les sacs plastiques... Voilà, après le panneautage on essaye que ce ne soit pas toujours du PVC, les bâches on essaye de les réutiliser plusieurs années de suite... »

MLD : « Vous avez fait ou pas un chiffrage? Est-ce que vous vous êtes demandé [52'] combien ça coûte en plus toutes nos belles actions, ou pas? »

CC : « Moi sur l'Étape du Tour j'avais réussi à débloquent un budget de 10 000 euros : on est à 10 000 euros, donc... Aujourd'hui, on serra certainement à plus. Parce que Séché Environnement va nous valoriser leur action : on sera certainement à plus puisqu'on met de plus en plus d'actions en place. Je dis 10 000 euros mais je ne compte pas par exemple le paiement des nettoyeuses de la communauté de commune – par ce que ça à chaque fois c'est 1 500 / 2 000 euros à rajouter, sur trois ou quatre cols [53']... Oui, c'est sur l'achat de la rubalise, sur l'achat des piquets, des filets... »

MLD : « Plus les surcoûts liés au... »

CC : « Plus des surcoûts de nettoyage vraiment spécifique – et ça c'est un coup d'à peu près 10 000 euros. »

Annexe 5.7. : Entretien avec Stéphanie Paulet

**Entretien au téléphone avec Stéphanie PAULET,
Conseil Général du Cantal – membre du Club Environnement
6 mai 2010 – 11h – Durée : 37'50''**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Donc je vous appelle dans le cadre d'une étude que je réalise pour une thèse de doctorat sur le management des organisations sportives et plus spécifiquement sur la gestion du développement durable par les organisations sportives. On a retenu de travailler sur plusieurs événements sportifs, ce qui nous permet en amont de traiter des entreprises comme le cas d'ASO, mais dans d'autres cas des associations, ou même des collectivités territoriales directement : là, j'étais sur le marathon de Sénart le week-end passé. Et puis dans le cadre de cette étude je réalise quelques entretiens également avec des « parties prenantes » de ces organisateurs, et donc c'est vrai qu'à ASO, que ce soit Rémi Duchemin pour Baptiste Kern, ils m'ont dit qu'il serait intéressant que j'ai un petit entretien avec vous, pour que vous me donniez le point de vue du Conseil Général [1], et puis du Club Environnement dont vous faites partie également, en tant que Conseil Général. Donc est-ce que vous pouvez commencer par me présenter votre mission? »

Stéphanie PAULET : « Oui bien sûr. Donc moi je suis chargée de mission « milieu naturel » donc au service « Environnement, Cadre de vie, Aide aux communes » : c'est l'intitulé de notre service, puisqu'on balaye un peu toutes les thématiques liées à l'environnement, et que l'on intervient aussi beaucoup en appui des projets de collectivités : des petites projets d'aménagement qui ne sont pas forcément strictement liés... Qui relèvent plus de l'aménagement du territoire, ou du bourg, que de l'environnement. Donc moi j'interviens spécifiquement sur les milieux naturels, avec une entrée sur une compétence du Conseil Général qui est lié à la mise en place de la politique des espaces naturels sensibles [2] : donc ça c'est une politique que l'on a initiée dans le milieu des années 90 mais qui a vraiment pris plus d'importance depuis 2003, 2004 - donc un petit peu après mon recrutement au Conseil Général - et donc l'objectif de cette politique c'est la préservation, la gestion, la valorisation de sites naturels qui ont été identifiés par le département comme des sites d'importance départementale, qui reflètent bien tout le patrimoine naturel du Département : sa diversité, sa richesse... Donc ce sont des sites que l'on a retenu, en sachant également que ces sites sont aussi reconnus au niveau local puisque notre politique est de mettre en œuvre ce projet de gestion, avec plus que l'appui mais avec l'implication [3] très forte de collectivités locales, type communes, communautés de communes. Donc à ce jour on a un réseau qui est constitué d'une petite quinzaine de sites un peu répartis dans l'ensemble du Département, et donc mon rôle plus spécifiquement est de travailler sur la mise en œuvre de ces programmes de gestion sur les différents sites, d'accompagner les porteurs de projets, les communes impliquées,

d'animer les comités de suivi : donc il y a tout un travail : beaucoup d'animation, d'accompagnement, de conseils techniques...

Le 2ème volet de mon poste est tout ce qui est lié aux zones humides. Nous avons un plan départemental pour les zones humides qui a été validé en 2006, donc il y a 5 ans, avec un certain nombre d'actions qui sont portées par le Conseil Général ou qui sont portées par nos partenaires, et donc j'assure l'animation aussi de la mise en œuvre de ce plan, avec toutes les structures impliquées dans le domaine des zones humides [4], et le pilotage des actions sous notre maîtrise d'ouvrage. Et puis après il y a le suivi un peu « parallèle » de conventions de partenariat avec des associations impliquées dans le domaine de l'environnement, le suivi de dossiers qui viennent de ci, de là, sur les milieux naturels, le suivi de la convention Natura 2000 par exemple, etc. Donc ça c'est pour l'aspect vraiment « milieux naturels ».

Après j'interviens encore un petit peu sur le domaine du patrimoine bâti via l'opération « Cœur de Village », qui est une opération de valorisation des bourgs – bon ça c'est plus anecdotique. Et puis je suis en train de... On a récupéré la compétence « aménagement foncier » donc je suis en train de reprendre un petit peu ce domaine là, donc qui concerne la mise en place d'opérations d'aménagements fonciers, qui sont en fait des opérations de remembrement - ce qu'on appelait avant le remembrement – sur les communes qui souhaitent s'engager dans ce type de démarches. [5] Mon volet principal c'est quand même les milieux naturels. »

MLD : « Ok. Est-ce que vous pouvez me parler un petit peu du fonctionnement de ce Club Environnement, et du rôle que vous y jouez : comment se passent les relations entre les membres du Club Environnement, les relations avec ASO... »

SP : « Écoutez, le Club a été initié il y a deux ans. Donc c'est ASO qui a proposé qu'il y ait un partenariat – enfin - que le partenariat que nous on pouvait avoir, au sein du service environnement du Conseil Général, le Service Environnement, avec d'autres administrations ou collectivités dans ce domaine – puisse bénéficier aussi à l'organisation du Merrell Oxygen Challenge. Donc on a - enfin ils ont proposé la création d'un Club, on va dire, un Club Environnement. Donc nous on a souhaité y associer aussi les organismes [6] qui avaient une vision du territoire. C'est à dire qu'aujourd'hui la course du Merrell s'organise sur le Massif, part du Lioran, qui est le cœur de la station, donc au cœur du Massif. Donc c'est vrai que pour nous il était aussi important qu'on ait, dans ce Club, les structures qui étaient impliquées directement dans le territoire. Donc c'est pour cela que nous avons associé le Parc régional des Volcans d'Auvergne, le Syndicat Mixte du Puy Mary, et l'ONF puisque on a quand même un enjeu assez fort de la forêt sur la proximité du Lioran avec des forêts gérées par l'ONF. Donc voilà, le Club s'est constitué de ces personnes là, avec différentes personnes au sein des structures qui pouvaient alterner en fonction un petit peu de leurs disponibilités ou autre... Mais on va dire bon, voilà, ça fait en gros 5, 6 personnes qui sont mobilisées. [7] Donc le fonctionnement du Club s'est fait : la première année c'est vrai qu'ASO nous a peut être un peu plus sollicité pour nous présenter leur projet d'inscrire la manifestation dans une démarche de développement durable, donc il y a eu notamment un travail qui avait été réalisé par des étudiants – je ne sais plus dans quel cadre exactement c'était... »

MLD : « je crois que c'est l'ISC... »

SP : « Mais ils avaient fait un certain nombre de propositions pour la mise en place justement d'actions un peu emblématiques / développement durable dans le cadre de la manifestation – je ne sais pas si vous avez été informée de ce travail... »

MLD : « Oui, oui tout à fait... »

SP : « Donc du coup on les a rencontrés – on a été un petit peu consultés lors de leur travail préliminaire. Et ensuite ASO nous avait présenté les propositions et puis ce qu'ils souhaitaient eux retenir, et souhaitaient mettre en place [8'] au fur et à mesure de l'organisation de la manifestation en ayant comme objectif donc d'arriver au bout des 4 années – l'année de test plus les trois années – à une opération qu'ils pouvaient estimer eux, un peu emblématique du développement durable. Donc ça partait un petit peu dans tous les domaines. Bien évidemment par rapport au tracé, balisage, etc.. Donc l'aspect plus « milieux naturels » donc sur l'aspect tracé - il y avait la problématique déchets, la problématique eau, énergie, co-voiturage... Enfin bon, tout ça nous a été présenté. Je pense que les membres du Club ont toujours participé en essayant – comment dire - d'apporter leur expérience... Oui leur expérience essentiellement, en disant « voilà, nous on considère que ça c'est vraiment quelque chose qui peut se faire, c'est une bonne idée ; là vous allez avoir peut-être plus de difficultés » etc. et puis depuis deux ans [9'] le travail c'est quand même plus focalisé sur l'analyse des tracés, donc ils nous ont – qui à chaque fois nous sont présentés, plutôt à l'automne... Donc analyse des tracés par le comité, enfin le Club Environnement, pour éventuellement apporter des recommandations sur les tracés... Voire, lorsque les membres du Club – notamment deux en particulier : l'ONF et le Parc, qui connaissent bien le territoire - ont pu parfois dire : « là, il conviendrait carrément de déplacer l'itinéraire »...

MLD : « Donc, oui, les recommandations ça peut être éventuellement des déplacements d'itinéraire ou des limitations du nombre de participants – si j'ai bien compris. On dit « bon, d'accord pour passer par là, mais pas trop de monde », donc dans ce cas la on limite... »

SP : « Là en effet, c'était des recommandations sur les tracés, avec cette notion de dire : « ici des sentiers extrêmement fragiles, donc il faut éviter » - mais alors souvent ce sont des petits secteurs, il ne faut pas imaginer que c'est... Ce sont vraiment des petites portions de tracé, dans des zones [10'] extrêmement pentues, humides, ou des choses comme ça, où là vraiment on dit « il conviendrait de déplacer l'itinéraire ». Ou ça peut être aussi au niveau du balisage : on avait fait quand même des recommandations assez importantes notamment l'année dernière, par rapport à l'utilisation de balises biodégradables, enfin bon... Les recommandations ont porté principalement sur ces deux points là, jusqu'à aujourd'hui. On avait bien sûr aussi demandé à ce qu'il y ait un suivi assez strict au niveau des déchets, puisque dans la mesure où la course se passe vraiment dans les zones les plus emblématiques et qu'après on démarre très vite la saison estivale : on avait demandé à ce qu'il y ait un suivi assez rigoureux de la récupération des déchets, à la fois sur les points de ravitaillement bien sûr, mais aussi sur tous les tracés de la course. Ensuite c'est vrai que l'on avait réfléchi à proposer des animations à caractère « nature » [11']. Il s'avère que les choses ne sont jamais anticipées. C'est à dire que le Club Environnement se réunit toujours un peu dans la précipitation ; on nous demande des retours extrêmement rapides ; et sur l'aspect manifestation, on ne nous a jamais clairement sollicité en nous disant : « voilà le planning, réunissez vous à compter du 15 octobre, parce que nous on veut une proposition à compter du 15 mars » ... Voilà, donc ce qui fait que cette année encore il n'y aura pas de véritable animation sur l'aspect plus découverte du milieu, du patrimoine, etc. Donc ça moi je le regrette un peu, parce que je pense qu'il y a moyen de valoriser aussi le patrimoine naturel à travers la manifestation. »

MLD : « Oui tout à fait. Vous pouvez me dire en gros le développement durable, pour vous, en gros, c'est quoi? [12'] M'en donner une définition, une approche... »

SP: « Générale, ou plutôt via ce type de manifestation? »

MLD : « Et bien, générale d'abord, et puis après effectivement peut-être un petit peu plus appliquée sur un événement sportif... »

SP : « Bon de façon général : c'est concrètement de se donner comme objectif, dans le cadre de toutes nos actions, de toujours garder en tête que les actions que l'on conduit aujourd'hui doivent s'inscrire dans une démarche où l'on va être respectueux à la fois du pôle environnement, du patrimoine naturel, des ressources naturelles, de l'équilibre, des enjeux climatiques, etc. Avec également comme objectif de préserver le caractère économique de ces projets, c'est à dire prendre en compte le fait que nos territoires ont besoin de vivre et que le volet économique est très important dans [13] la viabilité de nos territoires ; et en leur donnant également ce caractère social : c'est à dire d'équité sociale entre tous les individus, entre les différentes origines sociales, les différentes tranches d'âges. Enfin voilà, pour moi c'est vraiment les trois piliers : je n'arrive pas à concevoir le développement durable autrement. Quand on affiche une démarche développement durable, pour moi il faut les trois – les trois piliers.

Après, dans le cadre d'une manifestation comme celle-ci, pour moi , ce serait vraiment de dire : nous organisons une manifestation, donc à caractère sportif, mais des sports de pleine nature, donc qui ne trouvent leur fondement que dans un milieu naturel exceptionnel – parce que, bon, faire des sports de nature dans un parc urbain, pour moi, il y a une contradiction – donc [14] dans ce type de manifestation, c'est vraiment de se dire que la manifestation doit à la fois utiliser ce cadre exceptionnel de milieux naturels, de paysages emblématiques, etc. Mais valoriser ce support là – le valoriser – enfin le valoriser le respecter au départ - mais le valoriser pour derrière faire connaître un territoire, et utiliser aussi la manifestation pour valoriser ce territoire à travers notamment ses activités économiques : c'est à dire chez nous, par exemple, toute l'activité agricole, avec la production avec la production de produits locaux de qualité, enfin voilà valoriser ce côté un peu terroir... Et puis valoriser aussi les facteurs économiques du territoire que sont les hébergeurs, les professionnels du tourisme, de la randonnée, des sports de nature.. Voilà, tout en faisant en sorte qu'au niveau social on puisse avoir – on puisse cibler aussi un peu tous les publics [15]. C'est à dire qu'on sait que ce type de manifestation va plutôt attirer des grands sportifs, et se dire que on peut aussi proposer en complément des petites manifestations annexes qui seront plus là pour le public familial, pour les personnes plus âgées, pour les personnes handicapées pourquoi pas, voilà... »

MLD : « Oui, des formules annexes adaptées à tous public – enfin, adaptées aux différents publics... »

SP : « Oui, ce qui aujourd'hui je trouve n'est pas suffisamment valorisé. Ni cet aspect là, ni cet aspect tissu social, liens aussi avec les habitants. Parce que bon, le Merrell peut faire venir des gens de très loin, c'est évident, mais je pense que le Merrell aurait aussi à gagner à faire venir tout simplement les cantaliens, et à leur donner envie aussi, eux-mêmes, de se mettre aux sports de nature, d'aller découvrir leur territoire, voilà... Et ces gens bon, et bien il y a forcément des gens qui ne sont pas du tout des sportifs... Donc, le côté vulgarisation de la pratique sportive, [16] familiale avec toutes les tranches d'âge de la famille – moi me semble très important pour donner un caractère territorial aussi à cette manifestation. »

MLD : « Là on approche peut-être de la limite entre justement les objectifs d'une entreprise privée, qui organise un événement, qui va être de le rentabiliser – premièrement, après si ça peut être aussi effectivement d'en faire un évènement assez moteur en matière de

développement durable... Mais, son premier objectif ce sera de le rentabiliser, donc eux ils cherchent peut-être, en faisant venir des sportifs d'assez bon niveau, à s'assurer un nombre de participants minimum... »

SP : « Oui, oui, ça c'est indispensable par contre... »

MLD : « ... Et vous qui avez une mission de service public, et qui pensez plus spontanément à l'ensemble des publics de votre territoire... Enfin, je vois ça de l'extérieur. Je me dis que vous avez des approches de l'objet qui sont complémentaires... [17'] Vous faites des propositions à ASO dans ces domaines? Comment ça se passe, vous échangez avec eux? »

SP : « Non, enfin moi je vous avouerais que j'ai essayé, on avait cette volonté, malheureusement on est plusieurs à suivre le Merrell Oxygen Challenge dans la collectivité, notamment, il y a ma collègue Stéphanie Boissier qui est chargée de mission « sports de nature », qui assiste plutôt l'organisation vraiment de la manifestation, et donc c'est elle qui fait un peu le lien aussi entre nous : le côté environnement, le côté vraiment manifestation sportive, et puis le côté plus manifestation qui peut attirer du monde et faire découvrir le territoire. Donc c'est vrai que ce genre de proposition a été évoquée et même formulée, mais pour l'instant il n'y a pas de choses vraiment [18'] qui se mettent en place dans ce sens là... Ou en tout cas après ça reste... ASO continue d'organiser de son côté un certain nombre de choses – avec des partenaires – parfois avec des partenaires locaux - mais voilà, moi à mon avis il y a quand même un manque de liens avec ce qui pourrait être fait par les partenaires locaux – sans que ce soit ASO qui pilote je veux dire – ça pourrait être fait totalement par le Conseil Général ou d'autres structures... Mais le problème est qu'il faudrait quand même maintenir le lien et il me semble qu'aujourd'hui, c'est un petit peu ce qui fait défaut. »

MLD : « D'accord. Par rapport à d'autres évènements sportifs qui sont sports-nature toujours pour comparer ce qui est comparable bien sur, qui sont organisés sur votre territoire, vous voyez une différence ou tout le monde est plus ou moins engagé dans cette démarche d'écoresponsabilité, ou de développement durable? »

SP : « C'est à dire, je vous avouerais, pour le moment, l'organisation des sports de nature, enfin des manifestations sports-nature [19'], c'est géré par le service sport chez nous, au niveau du Conseil Général, au niveau de la direction – c'est un service de la même direction. Mais il s'avère que il n'y aucune... comment dire... Au niveau des subventions par exemple, on n'a pas de recommandations à caractère environnementale – en disant « nous on voudra bien accompagner telle manifestation sportive, une course comme la Pastourelle ou des choses comme ça, mais derrière on ne demande pas quoique ce soit à l'organisateur en matière de développement durable. Donc ce service est vraiment géré avec l'entrée sport – manifestation sportive, et c'est tout. Donc c'est un petit peu ce qui, suite un peu à « l'expérience ASO », avec le Merrell, nous a fait pensé qu'il fallait avoir peut être une autre entrée aussi sur ce type de projet là [20'], d'ailleurs certains sont organisés tous les ans dans le Cantal. Après moi je sais que pour avoir participé à certaines manifestations, ou avoir discuté avec des organisateurs, je sais qu'il y a un travail qui est réalisé de manière tout à fait naturelle dans leur organisation, pour veiller aux déchets, balisage... Il y a un vrai travail qui est mené, mais je pense qu'on pourrait peut-être aller plus loin. Donc c'est quelque chose qui à mon avis devrait se mettre en place, avec le travail de ma collègue, Stéphanie Boissier, et le plan départemental des espaces et des itinéraires, où à partir de là en effet peut-être que les manifestations sports-nature pourraient, comme le classement de sites, ou de pratiques de sports de nature où il y aura des

exigences environnementales, pourraient un petit peu avoir ce même objectif, cette même éthique. »

MLD : « Oui, répondre à une sorte de cahier des charges minimum... »

SP : « Tout à fait : un cahier des charges [21'], ou oui, comment dit-on... une petite charte. Après je ne sais pas sous quelle forme cela pourrait-être concrétisé, mais c'est vraiment l'idée de pouvoir s'inspirer aussi de cette expérience là pour la reproduire dans ce qui se fait déjà dans le département. En sachant qu'il se fait déjà des choses bien... Mais bon.. On a des fois des manifestations où, là on est sur des sports vraiment motorisés, par exemple, où aujourd'hui je pense que l'on pourrait avoir un rôle à jouer... Mais bon, pour le moment ça ne se fait pas. »

MLD : « Je comprends. Vous voyez d'autres éléments pertinents? Je ne sais pas si dans vos relations avec les autres membres du Club, l'ONF, le Parc Régionale des Volcans d'Auvergne : d'être en commun sur des dossiers comme ça, ça vous permet aussi de renforcer vos liens? [22'] Ou se sont des liens assez naturels finalement, et du coup c'est anecdotique?... »

SP : « Et bien c'est à dire... C'est vraiment quelque chose qu'on a beaucoup l'habitude de faire, donc il n'y a pas plus de... Pour nous, ça ne nous apporte pas plus à nous, les différents partenaires du domaine de l'environnement, de travailler spécifiquement sur ce projet là que sur un autre. Par contre, ce qui est certain, c'est que – et ça c'est que j'ai un peu essayé d'expliqué à ASO – ce qui est important c'est que si on veut garder aussi l'implication de ces partenaires qui viennent – je veux dire pour eux le Merrell Oxygen c'est, enfin... Pour nous, Conseil Général, que ça nous concerne nous, le service environnement, que nous on ait envie qu'aussi en termes d'image environnementale on ait un véritable travail qui soit fait, pour nous c'est important. Pour eux, je dirais : ce qui leur importe d'avantage c'est bien que demain, justement, ces manifestations [23'] soient aussi respectueuses du milieu, parce qu'il y a sans doute eu des abus à certaines périodes... Mais je dirais qu'ils n'ont pas les mêmes enjeux que nous, Conseil Général. Donc ce qui est important à mon avis, pour pouvoir bien maintenir leur participation, leur implication dans ce projet, ce serait justement que les choses soient d'avantage calées en amont – qu'on ne manque pas de... Parce que c'est vrai que les derniers temps, cette année notamment, on s'est réunis dans la précipitation. Moi je n'ai pas eu le temps de faire un véritable compte-rendu de la réunion du Club, qu'il a fallu donner les recommandations à ASO. Donc, je n'ai pas eu le temps de vraiment porter à leur connaissance nos recommandations, je n'ai pas eu le temps non plus de porter à leur connaissance non plus le retour, parce qu'ASO ne m'a pas fait non plus un retour vraiment officiel. Enfin, vous voyez... Par contre, voilà, quand on se met dans ce cadre de démarche là, très partenariale, où on demande volontairement à des structures de s'associer à nous, pour moi il est important de formaliser les choses, de rendre des comptes... [24'] Et ça, ça demande un peu de temps. »

MLD : « Oui, en fait il faudrait formaliser plus les échanges... »

SP : « Et donc ça demande un peu d'anticipation. C'est à dire voilà : les tracés sont calés à l'automne, et bien dès qu'ils sont tracés, on sollicite le Club Environnement et on leur laisse un mois, deux mois, pour prendre le temps, entre eux, de formaliser leur retour. Une fois que ce retour est formalisé, ASO en prend connaissance et fait lui-même un retour – en disant « nous avons bien pris acte, voilà les tracés modifiés en fonction de vos recommandations – ou pas, mais voilà pourquoi nous ne les modifions pas... » Il y a cet espèce un peu de « formalisme », mais qui est important pour garder cette motivation. Et puis il y a le volet aussi animation je

pense qui mériterait d'être travaillé, mais pour ça aussi, qui demande énormément de temps. Moi je ne peux pas demander par exemple à une structure comme le Parc des Volcans, où il y a plusieurs personnes qui peuvent intervenir dans ce domaine là, je ne peux pas leur demander en un mois, comme ça, [25'] de me dire ce qu'ils peuvent produire dans le cadre de la manifestation du Merrell Oxygen Challenge. Ça peut passer par des expositions, ça peut passer par des conférences, ça peut passer par de l'animation sur site... Tout ça va leur demander, au sein de l'équipe, de se réunir, de se réunir et de proposer. Donc si vous voulez moi ça me gêne après de leur dire : « bon et bien dans le mois qui vient, là, vous me faites vos propositions », alors qu'on ne sait même pas exactement ce qui sera mis à disposition, les moyens dont on peut bénéficier, etc. Vous voyez : il y a une espèce de ce calage technique, qui n'est pas extrêmement compliqué mais qui est indispensable pour que ce Club perdure et puis que ce volet prenne peut-être une autre dimension. Bon, alors c'est vrai, je comprends, ASO ils sont sans doute très focalisés sur la manif', donc c'est une autre organisation... Il y a... Nous, à côté, on est accessoires si vous voulez, donc ça je le comprends. Il n'empêche que si on veut que le Club perdure, que ce volet reste... Aille au bout de sa démarche... » [26']

MLD : « Oui, qu'il soit légitime... »

SP: « Et bien il faut lui donner un peu de lisibilité et de crédibilité aussi quoi... »

MLD : « Et vous avez, sur le village, un espace de communication? »

SP : « Du coup cette année, non, on a pas... Enfin il y a un espace Conseil Général, où il y aura donc une tente Conseil Général... je ne sais plus qui il y a d'autre avec... CDT je crois, et donc là oui en effet il y aura quelques visuels, etc. Il y aura notamment la Fédération de Pêche qui va présenter des aquariums, enfin voilà... Mais c'est vrai moi j'aurais souhaité qu'on ait un espace un peu plus... Peut-être avec une deuxième tente – un peu plus le Cantal, territoire des sports de nature et la Nature. Avec un exposition, avec pourquoi pas des randonnées qui partirait de là... Mais bon, c'était compliqué de le mettre en place cette année » [27']

MLD : « Bon ça fait des pistes de développement et d'amélioration pour les éditions à venir... »

SP: « Oui, tout à fait, oui, oui. Mais bon on voulait déjà essayer de le faire cette année, on l'avait déjà dit, voyez, pour l'année dernière – donc ça ne se fait pas encore, donc c'est dommage quoi... »

MLD : « D'accord. Et bien écoutez moi je pense avoir fait le tour de mes petites questions, vous voyez autre chose que je n'aurais pas abordé? »

SP : « Moi, à ma connaissance, non, après comme je vous dis : le rôle un peu plus général d'une collectivité comme un département dans ce type de projet, ou je pense qu'en effet on peut aller vers un peu plus de qualitatif, dans l'accompagnement de ces projets : manifestations, sports de nature, etc. Peut-être en élaborant des cahiers des charges, des chartes... Voilà, là je pense qu'il y a quand même un enjeu, parce que [28'] comme je vous le disais en préalable, moi je considère qu'on ne peut pas aujourd'hui systématiquement multiplier ces manifestations là sans avoir en tête que, sans la nature, elles ne sont pas : elles n'existeraient pas. Même si derrière il y a pour beaucoup de participants, il y a vraiment le défis sportif, ça je veux bien l'entendre, mais je pense que ce défis sportif il trouve aussi son fondement dans ces paysages un peu exceptionnels, dans ces forêts, dans tout ce qui fait cette

nature. Ça je pense que c'est très important de le prendre en compte, et de le... Voilà, dans l'organisation de la manifestation, ou dans la communication qu'on fait autour de cette manifestation et dans le fait que justement ça peut vraiment, au delà d'une activité sportive et des passionnés de sport de ce type là, attirer aussi des gens qui [29] seraient un peu curieux de redécouvrir un territoire. Voilà c'est à peu près je pense, en effet, le... »

MLD : « Ok. Et bien je vous remercie beaucoup! »

SP : « Je vous en prie. je vous en prie! »

MLD : « Vous y serez pendant les quatre jours? »

SP : « Moi depuis longtemps j'avais calé un week-end à Paris donc je ne serais pas là : vous serez présente vous? »

MLD : « Moi j'arrive le jeudi soir, et je repars le samedi dans la journée. J'ai toute la journée du vendredi en fait. »

SP : « D'accord : avec comme objectif de regarder un petit peu concrètement... »

MLD : « Et bien l'idée c'est de voir, pour chacun des événements que j'étudie, un petit peu comment concrètement les choses se déroulent sur le terrain ; comment le public, qu'il soit public de participants ou juste spectateurs, perçoit un petit peu ce qui est mis en place. Là par exemple, je vous disais que j'étais sur un marathon : pour éviter qu'il y ait trop de bouteilles qui se baladent et qui soient jetées un peu n'importe où, ils mettent des gobelets au ravitaillement [30], et c'est que quand on discute avec les marathoniens, sur le principe ils trouvent cela très bien... Mais dans l'application, pour eux c'est compliqué parce qu'ils ne s'arrêtent pas au point de ravitaillement... Forcément : ils attrapent un gobelet... Et boire avec un gobelet quand on court, ce n'est pas évident... Donc c'est toute la difficulté de trouver des adaptations qui conviennent à tout le monde, qui modifient petit à petit les pratiques... Bon voilà, c'est ce genre de choses qu'on observe. Ça permet un peu de voir ce qui avait été annoncé. La formation des bénévoles : c'est intéressant aussi de voir concrètement. Bon, on dit « les bénévoles on les forme, on leur explique... », et puis en discutant avec les gens : de voir s'ils ont vraiment compris les enjeux, s'ils arrivent vraiment à les retransmettre au public... C'est ce genre de choses. »

SP : « Les bénévoles, notamment ceux qui sont sur les points de ravitaillement? »

MLD : « Voilà. »

SP : « C'est vrai qu'ils ont, ils peuvent avoir un rôle important ! » [31]

MLD : « Complètement. »

SP : « Et puis surtout si ils arrivent à mettre en place la filière tri, comme on souhaitait le faire, la filière tri-déchets, et bien c'est quand même ces bénévoles qui à un moment ou à un autre, vont dire « attention là on met dans la poubelle « déchet à caractères ménagers » des déchets recyclables, des bouteilles plastiques par exemple. Donc voilà c'est aussi à eux de... Enfin c'est important qu'ils soient bien sensibilisés... »

MLD : « C'est vrai, voilà : la sensibilisation, l'information... »

SP : « Qu'ils assument pleinement le rôle de manière consciente – enfin en ayant tous les éléments qui leur permettent de bien le remplir »

MLD : « oui et puis c'est vraiment ce qui permet à de belles idées, à des projets qui ont été bien construits, et bien d'être concrètement activés. Parce que c'est bien sur le papier de faire des choses et de dire « on va faire », mais justement les bénévoles qui vont être sur le terrain, c'est eux qui vont permettre de « transformer l'essai », pour reprendre une autre métaphore sportive... Si ce n'est pas bien compris, et bien ça ne pourra pas être bien appliqué, et on aura beau avoir tout prévu, et bien, ce ne sera pas utilisé... [32]. C'est vraiment... C'est un des aspects que l'on essaie de voir. Et puis après ça varie, selon les événements, parce que sur le Marathon de Sénart, je pense sur le Merrell, c'est facile de se balader un peu partout... J'étudie aussi Roland Garros par exemple : bon là je n'aurai peut-être pas accès à tous les endroits comme je pourrais le souhaiter... Ou la possibilité de discuter avec tout le monde. Mais bon c'est aussi normal : on ne va pas aller dans les espaces VIP où les gens font leurs relations publiques pour leur demander « alors, vous pensez quoi du programme environnemental de la Fédération de Tennis? »... Enfin bon, après il faut un peu s'adapter... Je travaille sur 5 événements sportifs : le Merrel Oxygen Challenge, le Marathon de Sénart, Roland Garros, le Tour de France à la Voile et le Playa Tour, qui est un événement l'UFOLEP, donc une fédération qui est multisports mais qui est principalement – enfin beaucoup - sur les sports de nature, et qui organise une tournée des plages un petit peu... [33]. Enfin, organisée par ses comités départementaux en fait... Et qui est une fédération qui est assez en pointe en matière de développement durable, donc voilà... Ils sont dedans. Donc il y a deux fédérations, deux entreprises privées, et puis une collectivité territoriale, et donc ça permet de voir comment les organisations réagissent face à des problèmes de gestion identiques en fait. Parce qu'organiser un événement sportif, c'est toujours les mêmes questions : comment on accueille le public, les questions de sécurité, les questions de participants, les questions de tracé, quand c'est sur des parcours... Enfin c'est toujours les mêmes problématiques, mais essayer de voir : selon qu'on est... »

SP : « Oui, de voir vraiment comment chacun peut... »

MLD : « Voilà, selon qu'on est tel ou tel type d'organisation, comment on va répondre à ces enjeux, et puis comment on intègre des enjeux liés au développement durable. »

SP : « Et est-ce qu'aujourd'hui vous avez un peu de recul, sur peut-être ce qui est le plus difficile à prendre en compte dans la dimension de développement durable, à travers ces manifestations? »

MLD : « Globalement la dimension environnementale [34], c'est celle qui est la plus travaillée. »

SP : « Et oui, ça je... Oui... »

MLD : « Parfois c'est même la seule dimension qui est travaillée. C'est parfois en fait, un manque de savoir valoriser ce qu'on fait. C'est parfois : ça on sait le valoriser parce qu'on sait mettre en avant qu'on essaie de trier les déchets, qu'on fait des efforts sur la gestion de l'eau, que... Bon... Quelques fois c'est pas qu'il n'y a rien de fait sur les autres champs, c'est que on ne sait pas le valoriser. Pas sur les événements que j'étudie mais en amont, sur une phase

exploratoire que j'ai réalisé au premier semestre, j'ai quand même rencontré des fédérations sportives - donc vous voyez un petit peu les missions qu'elles peuvent avoir – donc quand je leur disais : « voilà, sur l'action de toute la fédération - vous êtes, vous, le responsable en charge du développement durable : vous êtes plutôt sur lequel des trois piliers? Ou sur les trois... Ou se situent vos actions? » Et il y a des fédérations qui me répondaient : « nous on est sur le pilier environnemental mais en social et en économique on ne fait rien » [35] ... Et qu'une fédération dise « dans le domaine social je ne fais rien », c'est juste pas possible... »

SP : « Oui, le domaine social : là je ne comprends pas... Parce que l'aspect économique : oui, quand on est une fédération sportive, c'est vrai que ça peut-être beaucoup plus difficile... »

MLD : « Et encore, dans le domaine économique, une fédération elle permet quand même de – je veux dire le prix d'une licence c'est quand même rarement délirant – sauf peut-être dans certains sports soient très engagés où du coup il a des questions d'assurances un peu chères, soit très huppés – mais dans la majorité des sports, prendre une licence – en basket, ou en foot : ça, ça ne coute pas cher ! Par rapport au service : ça ne coute rien ! Il faut se rendre compte... Donc économiquement, il y a aussi donner accès au plus grand nombre possible à une pratique sportive pour un coup quand même relativement raisonnable. Il y a ça, et puis après il y a tout le travail sport-santé, sport pour tous, sport handicap... Enfin toutes les fédérations ont ces missions là dans leurs conventions d'objectifs, et les réalisent... [36] Et donc quand on arrive avec l'entrée développement durable en fait ils ne pensent qu'à l'aspect environnemental. »

SP : « Ils ne voient pas le social peut-être aussi parce qu'ils sont tellement dedans... »

MLD : « Voilà, c'est exactement cela. C'est tellement dans leur ADN, c'est tellement... »

SP : « Toujours qu'on fasse... Ou qu'on pense aux vieux, aux handicapés... Ils sont tellement toujours là-dedans peut-être aussi... »

MLD : « Voilà. Après, il y en a par exemple à la Fédération de Tennis, sur le programme – pas que sur Roland Garros, mais sur le programme global de la Fédération de Tennis - là ce n'est pas la Fédération directement qui m'a dit ça mais une agence qui les accompagne dans leur démarche – et qui au contraire m'a dit : « nous aujourd'hui on conseille à la Fédération de Tennis d'activer et de travailler beaucoup sur un programme environnemental vraiment plus affiné » – pourquoi ? – parce que dans le domaine social : ils font déjà. Bon on ne va pas reprendre toutes les actions, mais ils font. Et dans le domaine économique aussi, puisque c'est une fédération, alors là... [37] C'est flagrant. En gros, c'est le tournoi de Roland Garros – donc le sport professionnel, qui fait vivre le tennis amateur en France. Donc il y a une redistribution : de là où il y a de l'argent – donc le sport professionnel – vers le sport amateur. Donc là on peut dire en gros sur le pilier économique et le pilier social il y a déjà beaucoup de choses de faites. Par contre sur le pilier environnemental, il y avait très, très peu de choses - Rien. Donc c'est cet axe que l'on souhaite travailler, et là il y a une vraie logique cohérente par rapport aux trois piliers. Mais bon, ils sont aussi accompagnés par des gens dont c'est le métier de valoriser tout cela... Donc, voilà, c'est bien de pouvoir s'entourer de professionnel mais là aussi, après il faut les budgets... »

SP : « Il faut simplement de temps en temps, savoir aller chercher la compétence là où elle est... »

MLD : « Complètement... »

Annexe 5.8. : Entretien avec Cédric Charbin

**Entretien en face à face avec Cédric CHARBIN
Country Manager France et Espagne – Merrell
14 mai 2010 – 10h45 – Durée : 22 minutes**

Notes prises pendant l'entretien

Entretien réalisé en extérieur, pendant l'évènement, sur le village. Les conditions de réalisation de l'entretien ne permettaient pas un enregistrement de qualité suffisante pour être utilisé.

Le partenariat avec ASO

Le partenariat avec ASO pour cet évènement repose sur deux éléments essentiels :

- Les sports de nature
- la visibilité médiatique

Ce qui intéresse Merrell, c'est de toucher directement un public pratiquant les sports de nature.

L'autre point fort de l'évènement est le plan média proposé par ASO pour cet évènement. La couverture médiatique est importante et particulièrement adaptée aux besoins de Merrell.

La démarche environnementale

La démarche environnementale entreprise par ASO pour l'organisation du Merrell Oxygen Challenge est « un plus évident dans les sports de nature mais pas la raison première du partenariat ».

Cédric Charbin note que les pratiquants sont sensibilisés et sensibles à ce type de démarche.

Pour Merrell, le fait que cet évènement développe une stratégie particulière en matière d'éco-responsabilité est positif mais pas décisif dans l'engagement partenarial. C'est à la marge.

Annexe 5.9. : Entretien avec un bénévole de l'association Mountain Bikers Foundation

**Entretien en face à face avec un bénévole de l'association
Mountain Bikers Foundation
14 mai 2010 – 15h – Durée : 18 minutes**

Notes prises pendant l'entretien

Entretien réalisé en extérieur, pendant l'événement, sur le village. Les conditions de réalisation de l'entretien ne permettaient pas un enregistrement de qualité suffisante pour être utilisé.

Présentation de l'association Mountain Bikers Foundation

L'association Mountain Bikers Foundation rassemble les acteurs du VTT pour fédérer des idées, lancer des projets et jouer un rôle dans les décisions relatives à la pratique. L'association a pour but d'être un interlocuteur auprès des pouvoirs publics, collectivités et organisateurs de la pratique.

Les brigades vertes, composées de bénévoles de l'association, ont été créées pour sensibiliser les vététistes au respect des parcours empruntés et à la protection de l'environnement.

A l'occasion du Merrell Oxygen Challenge et en partenariat avec les organisateurs, quelques bénévoles de Mountain Bikers Foundation se sont relayés sur les parcours Cross-country de 52 km du vendredi puis du 25 km le samedi et le parcours enduro du dimanche. Par la présence sur le village, sur les briefings pré-courses avec un rappel de bonne conduite, dans les courses au milieu des coureurs, l'équipe a participé à la prise de conscience des participants.

Constat effectué par le bénévole

Le bénévole interrogé note que sur toute la première partie du parcours (cross-country 53 km), il n'a pas remarqué de pollution volontaire. Il a seulement constaté quelques pertes d'objets (gourdes, etc.).

Ensuite, il y avait pas mal de déchets à quelques endroits : « souvent, c'est parce que les gens ne savent pas bien gérer leur ravitaillement et des choses tombent, volontairement ou non. »

Le bénévole remarque que « des associations sont à l'affût de ces comportements » et qu'elles ont d'ailleurs fait annuler des épreuves à certains endroits. Selon lui, il s'agit aussi, pour les organisateurs de pérenniser leur événement. Ces mesures sont aussi (et surtout ?) prises pour la sauvegarde de l'évènement d'ASO.

Annexes 6 :

Annexes relatives à l'étude de cas Tour de France à la Voile

Annexe 6.1. Corpus documentaire relatif à l'étude de cas Tour de France à la Voile.....	p. 390
Annexe 6.2. Liste des partenaires du Tour de France à la Voile 2010.....	p. 392
Annexe 6.3. Portfolio Roland Garros 2010.....	p. 394
Annexe 6.4. Entretien avec Karen Belli.....	p. 396
Annexe 6.5. Entretien avec Yann Manuel.....	p. 397
Annexe 6.6. Entretien avec Delphine Barez.....	p. 415
Annexe 6.7. Entretien avec Bruno Croiset.....	p. 420
Annexe 6.8. Entretien avec Fabienne Morin.....	p. 423
Annexe 6.9. Entretien avec Anne Bouilly.....	p. 426
Annexe 6.10. Guide officiel Tour de France à la Voile 2010.....	CD-Rom
Annexe 6.11. Avis de course Tour de France à la Voile 2010.....	CD-Rom
Annexe 6.12. Cahier des charges concurrents.....	CD-Rom
Annexe 6.13. Bulletin d'inscription.....	CD-Rom
Annexe 6.14. Parcours Tour de France à la Voile 2010.....	CD-Rom
Annexe 6.15. Charte développement durable Tour de France à la Voile 2008....	CD-Rom
Annexe 6.16. Projet ESSEC-Hanploi.com.....	CD-Rom
Annexe 6.17. Charte Clean Event (Dunkerque).....	CD-Rom
Annexe 6.18. Plan d'actions Clean Event (Dunkerque).....	CD-Rom

Annexe 6.1. : Corpus documentaire relatif à l'étude de cas « Tour de France à la Voile »

• Sites Internet :

- www.tourvoile.fr
- www.editions-lariviere.fr
- www.pavillonbleu.org

• Documents internes sur le Tour de France à la Voile :

- Bilan des retombées presse (24 septembre 2010)
- Retombées presse écrite et web (documents de l'agence Effets Mer)
- Fichier de coordonnées des inscrits 2010

• Documents publics sur le Tour de France à la Voile :

- Dossier de présentation du Tour de France à la Voile 2010
- Guide officiel du Tour de France à la Voile 2010
- Avis de course 2010 (4 février 2010)
- Bulletin d'inscription 2010
- Cahier des charges concurrents 2010
- Carte du parcours 2010
- Planning général de la course 2010

• Documents des Editions Larivière :

- Statuts des Editions Larivière

• Autres :

- Communiqué de presse de la ville de Dunkerque sur la labellisation « Clean Event » (23 juin 2009)
- Document de présentation de la ville de Dunkerque sur la labellisation « Clean Event »
- Charte d'engagement des manifestations sportives durables et éco-responsables « Evénement propre » (Ville de Dunkerque)
- Communiqué de presse « Le Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer, partenaire officiel du Tour de France à la Voile 2009 »

- Document de présentation « hanploi.com »
- Document de présentation du projet « ESSEC – Hanploi.com »
- Document de présentation « Dunkerque accueille le départ du Tour de France à la Voile 2010 »
- Interview de Frédéric de Watrigant, Directeur du Tour de France à la Voile, sur SeyneInfo, consultable sur :
http://www.dailymotion.com/video/x9xlyh_frederic-de-watrigant-directeur-to_news
(consulté le 20 avril 2010).

Annexe 6.2. : Liste des partenaires du Tour de France à la Voile 2010

Partenaire Officiel



Mercedes-Benz

Partenaires Médias



Partenaires Institutionnels



*Fédération Française de
Voile*



Pavillon Bleu



Yacht Club de France

Partenaire Village



Partenaire Maritime



Fournisseurs Officiels



Annexe 6.3. : Portfolio Tour de France à la Voile 2010



*Communauté Urbaine de
Dunkerque*



*Communication en ville sur la
présence de l'événement*



*Aperçu de la flotte du Tour de
France à la Voile*



*Espace Mercedes-Benz sur le
village animations*



Podium du village animations



*Espaces Accor sur le village
animations*



*Port et village animations à
Dunkerque*



Port et village animations à Dieppe



*Port et village animations à Port-
Camargue*



Public sur le village animations



*Sensibilisation au tri sélectif des
déchets*



*Mise en œuvre du tri sélectif des
déchets par la CUD*



Retour au port après une régates



Aperçu de la flotte du Tour de France à la Voile



Zodiac de l'équipe d'organisation



Village assistance Dunkerque



Village assistance Dunkerque



Village assistance Dunkerque



Bateau Nouvelle-Calédonie à la bouée MEEDDM – 28 juin 2010
© Jean-Marie Liot / TFV 2010

Annexe 6.4. : Entretien avec Karen Belli

Entretien en face à face avec Karen BELLI
Régisseur événements – Larivière Organisation
4 février 2010 – 11h00 – Durée : 25 minutes

Notes prises pendant l'entretien

Entretien non enregistré à la demande de l'intéressée.

Karen Belli se présente. Elle est régisseur événementiel chez Larivière Organisation depuis deux ans. Ses fonctions l'amènent à préparer les manifestations en amont de leur déroulement.

Le Tour de France à la Voile

L'organisation du Tour de France à la Voile repose sur un « noyau dur » de 5 à 6 personnes. Ces personnes travaillent « en transversalité » sur plusieurs événements du groupe.

Les contacts utiles sur le Tour de France à la Voile :

- Yann Manuel pour les relations publiques, les partenariats, les sponsors et les questions liées à l'éco-responsabilité.
- Anne Bouilly pour les relations presse, la communication et les besoins en documentation. Elle pourra également transmettre les coordonnées d'un ou de plusieurs chefs d'équipage.

Concernant les villes, Karen Belli note que les villes du Nord sont plus concernées par l'éco-responsabilité. Elle juge les villes du sud moins impliquées. Parmi les villes évoquées (Royan et Dunkerque), Karen Belli indique que Royan est moins concernée.

Karen Belli suggère d'entrer en relation (via Anne Bouilly ou Yann Manuel) avec un responsable de Veolia et un chef d'équipage.

Le Bol d'Or

Nous évoquons également cet événement moto, organisé par Larivière Organisation.

Karen Belli évoque trois thématiques liées à l'organisation de cet événement :

- Les enjeux liés au trafic routier.
- La question des assurances.
- Le rôle des associations de motards, notamment dans l'information et la sensibilisation.

Karen Belli indique qu'elle s'apprête à quitter la société (fin avril 2010).

Annexe 6.5. : Entretien avec Yann Manuel

**Entretien en face à face avec Yann MANUEL,
Responsable commercial – Larivière Organisation
23 mars 2010 – 12h30 – Durée : 1h26'45''**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Pour commencer, pourrais-tu me présenter l'événement ? Et puis, ton rôle dans l'événement. »

Yann MANUEL : « D'accord, OK. Et bien, je vais commencer, dès le début, si tu veux, sur les Editions Larivière. C'est un groupe de presse à l'origine. C'est toujours le cas, il y a une quarantaine de magazines comme *Rock'n'Folk*, *Voile Magazine*. Si tu préfères, en fait, il y a différents pôles et secteurs d'activités de magazines. Il y a une partie nautique, où on aura *Voile Magazine*, *Motor Boat*, *Neptune*, etc. Tu vas avoir la partie moto où tu vas avoir *Moto Revue*, *L'Intégrale*, *Moto Revue Classique*... voilà, ce genre de magazines et puis après tu as pareil pour la chasse, etc. Donc ça, c'est la partie presse. Après, tu as la partie « organisation » où on a plusieurs manifestations. Donc, le Tour de France à la Voile, le Bol d'Or qui est les 24 heures moto, le Super Cross de Bercy, le Game Fair qui est une fête nationale de la chasse au Château de Chambord et puis après, on a d'autres manifestations où on est juste là pour la commercialiser et pour la partie technique mais la manifestation de nous appartient pas, comme le Championnat de France du chien de race ou le Meeting de la Ferté-Alais. Voilà. Ca, c'était pour te situer un petit peu l'entreprise. Pour en revenir sur le Tour de France à la Voile, comme j'ai pu te le dire, tu as la partie magazine et la partie événement. A savoir que la communication se fait dans les deux sens, c'est-à-dire que sur un événement, on fait de la communication sur nos magazines et le magazine fait la communication de l'événement. Voilà, ça, c'était pour resituer. Pour le Tour de France à la Voile, donc, cette année, c'est la 33^{ème} édition. Nous, on l'a acheté en 2005. Donc, ça fait déjà quand même plusieurs années qu'on s'en occupe. »

MLD : « Il appartenait à qui avant ? »

YM : « Une boîte... je serais incapable de te donner le nom de la boîte... Donc, cet événement, à la base, en fait, c'est une compétition qui rentre dans le Championnat de France en équipage. T'as le Tour de France à la Voile, après, tu as d'autres courses, que ce soit dans la partie Outre-Mer, en Nouvelle-Calédonie, la Route des Iles, etc. Et nous, le Tour de France à la Voile, le principe est assez simple : pendant un mois, on fait le tour de la France, enfin, du littoral français. On passe, en moyenne, par 10-12 villes du littoral français. D'année en année, ce n'est pas forcément les mêmes qui reviennent. On a des contrats « longue durée » avec des villes « historiques » comme Dunkerque, Dieppe, Marseille, etc. On a l'habitude de

forcément passer là-bas. Après, il y a d'autres villes qui changent chaque année. Voilà. De toute façon, là, tu as tous les éléments dans la plaquette pour avoir tous les éléments du parcours. »

MLD : « OK, merci. »

YM : « Alors, le principe du Tour de France à la Voile... Tu as, on va dire trois... quatre parties.

Tu as la partie sportive où tu as les bateaux. Cette année... en fait, on les appelait avant les *Mumm 30*. Maintenant, ça s'appelle les *Farr 30*. Juste pour te situer, pour l'anecdote, *Mumm 30*, marque de champagne, on n'avait pas le droit, avec la Loi Evin... C'était un moyen pour eux de faire de la communication sans en faire. C'est-à-dire, appeler un bateau un *Mumm 30*, on se dit bon, ben OK, il s'appelle comme ça, pas de soucis. On ne fait pas forcément le lien direct avec la marque de champagne mais bon, c'est quand même une volonté au départ. Et donc maintenant, il s'appelle le *Farr 30*. C'est des bateaux... on va dire que c'est des petites « Formules 1 des mers ». Il y a à peu près 7 à 8 marins sur le bateau. C'est de la monotypie. Je ne sais pas si tu vois le terme « monotypie ». C'est-à-dire que tout le monde a le même bateau, tout le monde a les mêmes voiles. Donc, tout se joue à la stratégie, au talent des marins. Voilà. C'est ça qui met... on ne sait pas à l'avance qui va gagner. C'est ça l'avantage. Avec ce genre de course, tout le monde est à armes égales. Donc ça, c'est le côté sportif. Dans ce côté sportif, tu as aussi différents classements. Tu as un classement type « général », ça, c'est assez classique. Tu as un classement « amateurs » et un classement « étudiants ». Sachant que dans le classement général, tu as tous les bateaux, bien sûr, mais après, il y a différents paliers pour les amateurs et pour les étudiants. Les étudiants, il y a plein d'écoles connues HEC, Ecole Navale, ESSEC, etc. qui ont l'habitude de le faire. Donc, voilà, ça c'est pour le côté sportif. Non loin du côté sportif, tu as ce qui s'appelle le village assistance. Le village assistance, c'est le campement, en fait, des marins, des équipes terre des bateaux, etc. Et en moyenne, il y a 800 personnes. Si on compte l'équipe terre et l'équipe mer, ça fait 800 personnes à peu près. Là, je parle vraiment du côté sportif, je ne parle pas du staff du Tour de France à la Voile. Donc ça, c'est le côté sportif.

Après, tu as le côté village animation. C'est comme une tournée d'été comme tu peux l'avoir sur le Tour de France cyclisme : une caravane qui suit pendant un mois les bateaux. On reste en moyenne entre 2 à 3 jours dans chaque ville et on monte un village avec... ça peut être des commerçants, des entreprises qui font de l'image, de l'échantillonnage, on a un podium, un écran géant et après, on fait des concerts... Après il y a des stands... On y reviendra plus sur le côté environnemental / développement durable après mais tu as des stands des villes qui ont une démarche sur le côté éco-citoyen, gestion des déchets, etc. En gros, c'est un village qui est ouvert au grand public. A savoir qu'on est, sur les $\frac{3}{4}$ du Tour de France à la Voile, pendant les périodes de vacances scolaires. Donc on est face à des vacanciers, sur le littoral français. Donc, la cible, on va dire grossièrement, ça va être « familles ». Donc ils ont le temps de se balader sur le village et de profiter des animations, des jeux, des goodies, etc.

Après, tu as le village RP, relations publiques, où chaque premier jour de chaque ville, il y a un cocktail avec les élus, ceux qui ont participé au projet : la mairie, le conseil général, régional, etc. Et après, on arrive aux relations publiques... traditionnelles... »

MLD : « avec les acteurs économiques et partenaires institutionnels... »

YM : « C'est ça : traiteur, sorties en bateau pour suivre la course. Voilà, c'est assez simple. Donc là, c'est trois parties et après, l'autre monde qui n'est pas si éloigné de tout ça et qui permet de financer un peu la manifestation, c'est bien sûr, le côté sponsoring de la

manifestation. A savoir que sur le Tour de France à la Voile, il y a trois gros sponsors qui sont définis par type de voile. Le spi. Je ne sais pas si tu vois ce que c'est. En fait, elle n'est pas tout le temps ouverte. Il faut que le vent soit dans le dos. Sinon, le reste du temps, elle n'est pas ouverte. Donc ça, c'est un gros partenaire qui est sur le spi. Il faut savoir que le partenaire, s'il y a 30 bateaux, il a 30 spis. Il n'a pas un spi parmi plein d'autres. C'est ce qui fait la différence sur cette manifestation. Après, tu as ce qui s'appelle la grand-voile. Alors... est-ce que j'ai une belle photo à te montrer ? C'est celle-ci. Et après, le troisième partenaire, c'est le génois, c'est celle-ci. La grand-voile, c'est ce qui coûte le plus cher en terme de sponsoring parce que c'est la voile qui est tout le temps présente. »

MLD : « Alors, là, j'ai vu, c'est Honda pour le spi... »

YM : « Alors, ça, c'était l'année dernière. »

MLD : « Et pour cette année ? »

YM : « C'est en négociation. »

MLD : « D'accord. Alors, l'année dernière, en 2009, tu avais Honda... »

YM : « En spi, Honda. Il y avait Veolia et Scutum que tu ne dois pas connaître. C'est une entreprise qui travaille dans la sécurité, les alarmes, etc. Voilà. Je ne te cache pas qu'il est très difficile aujourd'hui d'avoir des sponsors qui restent sur plusieurs années. On a eu Aoste pendant 3 ans il y a quelques années. Là, on a eu Honda, l'année dernière ça faisait 3 ans. Donc, c'est des cas assez exceptionnels. Après, je pense que c'est la crise qui veut ça. Il n'y a aucune entreprise qui veut s'engager sur un contrat de plusieurs années. Après, on peut avoir, on va dire, un accord verbal en disant « oui, l'année prochaine, on a envie de revenir » mais bon, ça ne fait pas tout ! Si derrière, le budget ne suit pas, ça ne le fait pas. »

MLD : « L'équipe peut avoir envie mais comme tu le dis, il faut que derrière, les cordons de la bourse suivent. »

YM : « Oui, c'est ça. En l'occurrence. Bon, là, il n'y a pas de secrets. Honda ne revient pas. La partie du département marketing France était pour revenir mais le siège social au Japon a dit non. Voilà. Bon, Honda, en même temps, ils partent de la Formule 1, ils sont en train de partir du milieu sportif, du sponsoring sportif. Ils vont peut-être y revenir mais pas pour l'instant. Après, tu as d'autres différents petits produits, etc. Je ne vais peut-être pas tous te les citer mais tu as des visibilitées, que ce soit en bouées. C'est-à-dire qu'ils vont arriver, faire un virage. Et c'est sûr que la caméra, quand elle filme, elle va filmer ça. Il y a pas mal de bataille, il y a 3 ou 4 bateaux qui vont faire le virage ensemble et puis bon, c'est assez sympa à voir. Il suffit que la bouée soit stickée d'un sponsor pour ça ressorte bien en télé. »

MLD : « D'accord. Et outre ces 3 sponsors principaux, vous en avez combien ? »

YM : « Ca peut monter... On va dire 3 gros et puis après, ça peut monter... je ne sais pas... on va dire 5 ou 6 petits derrière. Tu as différents produits : tu as le cagnard, tu as la flamme de course. Bon, ça ne va rien te dire comme ça. Là, malheureusement, je n'ai pas de belle photo à te montrer. C'est des drapeaux que tu peux trouver à l'arrière du bateau ou ici, généralement, sur les côtés du bateau, tu as le nom du bateau et tu peux mettre à côté un petit logo. »

MLD : « Tu vas sûrement y venir, mais les équipages, ils ont aussi leurs propres sponsors ? »

YM : « C'est ça. Voilà. Eux, ils ont toute la coque du bateau. Avec possibilité d'avoir... après c'est eux qui négocient ça... des stickers en haut de la grand-voile. Ca, c'est autorisé. Il faut savoir que... et ça, je pense que ça va peut-être t'intéresser, c'est que plus de 50% des bateaux, c'est des partenaires institutionnels. »

MLD : « Oui, j'ai vu qu'il y avait beaucoup de régions, de villes. »

YM : « C'est ça. Tu vas avoir Bruxelles, Perpignan, Côtes d'Armor... Voilà, tu en as plein. T'as Dunkerque. Ca fait deux ans qu'ils gagnent *Courrier Dunkerque*. Et tout ça, les $\frac{3}{4}$ du financement, est donné par le conseil général ou la mairie directement. Après, bon, les étudiants, c'est différent. Eux, ils ne sont pas aidés forcément par la ville. Direct, c'est des sponsors privés. Ca peut être *Casino*, ou des sponsors comme ça. »

MLD : « Via le réseau de leur école... »

YM : « C'est ça, exactement. Juste pour t'expliquer. En fait, tu as deux différents types de courses. Mais tout ça entre à la fin dans le même classement. Tu as ce qui s'appelle, quand tu es dans une ville, ils font ce qui s'appelle « concours banane ». C'est au large, pas très loin du port. Tu as des bouées et ils font un parcours en mer, tout simplement. Et t'as un autre point, c'est les courses ralliement, quand ils vont de ville en ville. C'est-à-dire que là, ils sont à Dunkerque et pour aller à Calais, ils ont une course de ralliement à faire. Et là, ils peuvent passer 36 heures sur le bateau, d'affilée, sans assistance, bien sûr. Donc voilà. Et tout ça, c'est suivi... ça peut être, bien sûr, par les affaires maritimes. Pour des raisons de sécurité, de sauvetage en mer, etc.

Voilà, est-ce que tu as des questions sur l'événement en lui-même ? Là, j'ai balayé ça rapidement. »

MLD : « Il y a une trentaine d'équipages. Il y a une certaine stabilité des équipages, des personnes, je ne sais pas mais... ? »

YM : « Des équipages ? Oui. Les seuls où c'est plus difficile pour eux, même si c'est souvent les mêmes qui reviennent, c'est les étudiants. Vu que pour les $\frac{3}{4}$ c'est des partenaires privés, ils ont beaucoup plus de boulot pour trouver des sous qu'un des meilleurs bateaux qui est *Courrier Dunkerque* où les $\frac{3}{4}$ de leur budget est financé par la région. Pour ton information, l'année prochaine, on change de bateau. Ca faisait 11 ans qu'on était sur *Farr 30*. Et on passe sur un bateau qui s'appelle le *M34*. »

MLD : « Oui, j'ai vu ça. C'est pour l'édition de 2010 ou de 2011 ? »

YM : « 2011. C'est Archambault qui fait ce bateau. En fait, pourquoi on change ? Parce qu'ils commencent à être usés. Ca fait deux ans qu'ils ne fabriquent plus de *Farr 30*. Il n'y a plus de chantiers qui le fabriquent. Maintenant, c'est plus des réparations pour le tenir à flot et puis au bout d'un moment, il y a aussi peut-être une lassitude. Donc c'est une dynamique. On renouvelle. »

MLD : « D'accord. Les bateaux appartiennent à qui ? »

YM : « Alors, il y a des équipages qui ont leur propres bateaux, qui l'ont acheté, qui l'amortissent sur plusieurs années de participation et tu as d'autres équipages qui le louent à des particuliers ou à des entreprises parce qu'il y a pas mal d'entreprises qui possèdent des bateaux à titre privé, que ce soit pour des relations publiques ou de l'incentive en interne. Il faut savoir qu'un budget, au plus bas pour participer au Tour de France à la Voile, pour étudiants, on va dire que c'est 50 000 €. Là, il faut qu'ils se serrent bien la ceinture. Après, ça peut monter au triple pour les gros. Il ne faut pas oublier que, mine de rien, faire le tour de la France en un mois, c'est 4 000 km. Ca a quand même des frais... »

MLD : « 150 000 € ça comprend les équipes qui suivent à terre, le transport routier, quand il faut... »

YM : « Oui, c'est ça. »

MLD : « Il y a des choses que vous prenez en charge ? Vous coordonnez, par exemple le transport routier. »

YM : « C'est eux qui paient la partie remorque. Nous, on s'occupe de la logistique, des autorisations. Parce que c'est un convoi exceptionnel donc il faut demander l'autorisation etc. Sachant que dans chaque ville, on a demandé des autorisations – bon, c'est fait dans le contrat – d'être présent sur... d'avoir un village... »

MLD : « Oui, les emplacements pour les bateaux... »

YM : « Voilà, c'est ça. Il faut savoir qu'à Marseille, le Vieux Port, ce n'est pas donné à n'importe qui d'avoir une autorisation. Une entreprise, demain, qui veut faire une tournée d'été et qui veut être sur le Vieux Port de Marseille, toute seule, il faut qu'elle s'accroche pour avoir l'autorisation. Donc nous, on a de bonnes relations avec eux, donc c'est pour ça que ça se passe. Mais après, il faut trouver effectivement, de la place dans les ports... »

MLD : « Surtout en période d'été ! »

YM : « C'est ça, exactement ! Il y a un point... Ca va rejoindre un petit peu le côté environnement. Il y a un point qui est la météo, qui joue un rôle essentiel sur le Tour de France à la Voile. Que ce soit sur le côté sportif ou sur le côté du village animation. C'est sûr que si par exemple en mer il y a trop de vent et que la mer est trop agitée, il y a un écart de compétences entre les différents bateaux. C'est-à-dire que pour des professionnels ou des étudiants, ce n'est pas la même chose. On ne peut pas lancer tout le monde... Tout le monde n'a pas la même capacité à résister à telles ou telles conditions météo. Donc, ça, c'est la partie un peu embêtante. L'année dernière, il y a eu peu de vent donc ça a été un peu lent. Et puis il y a eu une étape, à Port Barcarès où on a du annuler une régata parce que c'était trop dangereux. »

MLD : « Dans ces cas là, elle est annulée pour tout le monde. Il n'y a pas d'un côté les professionnels qui pourraient s'en tirer et de l'autre les amateurs ? »

YM : « Non, non, non. C'est annulé pour tout le monde. C'est-à-dire que sur un parcours, on peut très bien avoir un bateau étudiant qui finit premier, même devant des professionnels. Je crois que l'année dernière, le premier bateau étudiant a terminé 4^{ème}. Donc devant des

professionnels. Ca dépend des années mais... Par contre, là, on joue un rôle important en tant qu'organisateur. On doit respecter les consignes de sécurité, etc.

Ca, j'ai oublié de te le dire. Les villes paient pour nous recevoir parce qu'on leur amène l'animation, des concerts, des jeux, du spectacle quoi. Donc elles paient pour nous recevoir. »

MLD : « Il y a un tarif général ou bien c'est négocié au cas par cas ? »

YM : « Général. Alors, il y a un tarif pour la ville de départ et pour la ville d'arrivée par ce que c'est beaucoup plus important, en retombées médias par exemple. Et après, tu as le même tarif sur le reste. Par contre, je ne peux pas te donner les prix. »

MLD : « Quelle est précisément ta mission au sein du Tour de France à la Voile ? »

YM : « Alors, ma mission. J'attaque mon troisième Tour de France à la Voile. Pour te situer, j'ai commencé quand j'étais à AMOS en alternance et voilà. J'ai fait ma première année en alternance ici. Et je suis responsable commercial du Tour de France à la Voile. J'ai au-dessus de moi un directeur, bien sûr, le Directeur Commercial. Donc, démarchage de sponsors, de partenaires, de stands sur le village. Voilà. Tout partenariat possible. Ca va de l'échange marchandise contre de la visibilité à du partenariat financier, traditionnel. Tout ça, c'est sur le Tour. Après, j'ai d'autres missions sur d'autres manifestations. En fait, moi, j'ai été embauché pour travailler sur ce qu'ils appellent le client hors captif. Bon, sur le Tour de France à la Voile, c'est sur du hors captif. C'est-à-dire qu'il n'y a pas de fabricant de boussole, etc. qui va prendre de la visibilité sur un spi ou sur une voile. Par contre, sur d'autres manifestations, type moto, tu as des commerciaux qui travaillent sur le secteur moto, que ce soit *Motul*, pour l'huile ou des choses comme ça. Et moi, je suis complètement dans le hors captif. Ca peut être, je ne sais pas, une boisson énergétique ou des choses comme ça qui n'ont rien à voir avec le secteur à la base. »

MLD : « Donc, tu travailles aussi sur le Bol d'Or ? »

YM : « Bol d'Or, Super Cross, voilà. »

MLD : « Pour entrer un peu plus dans le vif du sujet... Je travaille sur les questions de management du développement durable dans les organisations sportives. On a choisi de travailler sur des événements sportifs car ça permet de travailler au travers d'une même problématique de gestion, celle de l'événement, de traiter derrière différents types d'organisations privées, comme vous, associatives comme des fédérations, ou collectivités territoriales. Je travaille par exemple sur le Marathon de Sénart. Je travaille sur Roland Garros avec la Fédération de Tennis, le Playa Tour, un événement organisé par une autre fédération, l'UFOLEP. Une fédération complètement sport amateur / loisir et une fédération où il y a à la fois du sport professionnel et du sport amateur. Donc, vous, sur cet événement. Le Syndicat d'Agglomération de la ville Nouvelle de Sénart pour le Marathon et ASO pour le Merrell Oxygen Challenge qui est un événement sport nature créé il y a un an. L'idée c'est de réfléchir sur tout ce qui est responsabilité sociétale d'entreprise.

Ce qui m'intéresserait, dans un premier temps, c'est que tu me donnes ta définition du développement durable. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse ! »

YM : « J'aurais dû réviser en fait ! »

MLD : « Non, non ! Je souhaite juste comprendre ce que ça recouvre pour toi et au sein de l'organisation. »

YM : « Alors, pour moi, le développement durable, je dirais que c'est... Je ne vais pas dire que c'est une méthode parce que ce n'est pas juste une méthode mais c'est un courant qui a pour définition de prendre conscience, de faire attention à l'environnement. Soit notre environnement naturel ou que ce soit social. En fait, à notre quotidien. Après, on peut citer un nombre d'exemples sur l'environnement. Que ce soit trier les déchets, respecter la nature. On va dire, ça, c'est des choses traditionnelles. Et après, on va dire, ce social, ça veut dire le bien-être par exemple du salarié au sein d'une entreprise, alliant vie privée, vie professionnelle. Voilà. Je dirais ça comme ça. »

MLD : « Les aspects liés à l'organisation, aux relations dans l'organisation, aux relations peut-être aussi avec les partenaires institutionnels ou privés... »

YM : « Oui. »

MLD : « Sur les principales organisations partenaires de votre événement, pourras-tu me tenir au courant quand les noms seront tombés ? Pour les trois principaux au moins. On verra ça en temps voulu. Est-ce que les questions de développement durable ou d'écologie, si on veut s'y limiter, entrent en jeu ? »

YM : « Totalemment. »

MLD : « C'est une demande de leur part ou une offre de votre part ? »

YM : « Les deux. De nous et d'eux. Nous, on a toujours voulu avoir une démarche de développement durable. Après bon... Dire qu'on surfe sur la tendance du moment, je n'irais pas jusque là parce qu'on a un événement, quand même, de voile et il faut savoir que les valeurs de la voile et l'idée qu'on se fait de la voile, on dit que c'est un sport sain, propre, etc. et ça véhicule bien le côté environnement parce qu'on est... Voilà, les bateaux sont sur l'eau. La Terre est remplie à 90% d'eau... Voilà, il y a plein de choses qui rentrent en compte et nous, on se doit aussi de véhiculer cette image d'un sport sain, propre. Donc nous, notre volonté, c'est effectivement de mettre en place différents points pour respecter l'environnement, etc. Si tu veux, je peux entrer dans le détail ? »

MLD : « Oui, bien sûr. »

YM : « Nous, on met en place depuis déjà trois ans... je crois que ça va être la quatrième... une charte sur le développement durable, avec différents points. Ca, je te l'enverrai par mail. C'est assez traditionnel. On revient encore sur les déchets. Trier les déchets... »

MLD : « C'est une charte que les équipages doivent signer ? »

YM : « Exactement. Les exposants aussi, ceux qui tiennent un stand et puis nous, on sensibilise aussi le staff du Tour de France à la Voile. Entre guillemets, nous, on est en fait, à peu près 90 et 100 personnes. Donc voilà, on a ça. On a un partenariat depuis plusieurs années avec le Pavillon Bleu, qui eux, aussi, sont présents en fait à la première étape du Tour et font signer la charte du Pavillon Bleu à tous les skippers du Tour de France à la Voile. C'est bien beau aussi parce que c'est du papier et puis bon, c'est signé et tout mais après, il faut le

respecter derrière. Là où on va le respecter, c'est aussi vis-à-vis de nos engagements avec les villes. C'est-à-dire qu'il y a des villes qui jouent énormément le jeu et d'autres peut-être un peu moins. Une ville qui sort surtout du lot, ça va être Dunkerque. Là, je t'ai sorti les documents. J'ai eu une réunion avec eux il y a un mois et demi. Ils sont en train de sortir un label qui s'appelle *Clean Event* et leur objectif... C'est-à-dire qu'ils ont plusieurs événements sur Dunkerque et ils vont adapter une charte aux différents événements avec des points à respecter. Quelque chose qui est assez simple. C'est-à-dire que nous, à Dunkerque, c'est la ville de départ. On reçoit toutes les livraisons du Tour de France à la Voile dont on va avoir besoin sur l'ensemble de la tournée. Un point, on va dire que ce n'est pas grand-chose mais c'est un point qu'il faut mettre en place et qu'on a essayé de mettre en place déjà l'année dernière, c'est qu'on met un point de livraison, un seul et non pas plusieurs, comme ça on réunit l'ensemble des déchets dans un même endroit afin de pouvoir ensuite trier ces déchets. Donc c'est ce qu'on essaie de mettre en place avec Dunkerque. Il y a des stands qui sensibilisent le grand public sur... ça, c'est le point le plus important pour les villes, c'est les déchets. Après, savoir s'il y a de l'essence dans le port, etc., on n'en est pas encore arrivés jusque là, même s'il faudra forcément y venir au bout d'un moment parce qu'ils souhaitent avoir un port le plus « clean » possible. Donc avec eux on met en place différents points avec cette histoire des stands, de sensibiliser, etc. Je n'irais pas dire qu'on met tous les moyens pour réussir dans le côté environnement, développement durable, parce que, mine de rien, aujourd'hui, ça a un coût. Notre volonté est là mais quelques fois, on est confrontés quand même à des coûts beaucoup plus élevés pour organiser l'événement. Après, comme toute entreprise, on regarde la ligne budgétaire. Le but, c'est quand même d'être rentable et de gagner des sous. On n'est pas là pour faire de l'image. Nous, on a peu d'intérêt à faire de l'image. A organiser un événement pareil pour faire juste de l'image. Donc le but, c'est d'être rentable, tout en gardant bien sûr à l'esprit... voilà, on ne va pas se dire ça, ça a été acheté avec tel produit toxique et ça coût moins cher. On n'est pas à ce point là. Mais des choses qu'on pourrait mettre en place, par exemple, dédier une personne sur le respect, justement, de tous les engagements qu'on peut avoir, ça, ça a un coût et on n'est pas encore arrivés à ce stade là qui est de dire on embauche une personne qui va avoir cette relation avec les villes, qui va faire respecter les différents points sur le Tour de France à la Voile et qui va faire un bilan à la fin. J'espère y venir un jour mais en ce moment, ce n'est pas la tendance. »

MLD : « C'est aussi, toutes ces démarches de développement durable, des démarches de progression, donc c'est logique. L'idée ce n'est pas de tout faire bien... »

YM : « ...d'un coup. Non, c'est sûr. »

MLD : « Surtout dans un événement comme le votre qui existe depuis longtemps, donc il faut transformer les choses petit à petit, certaines habitudes de gestion, de travail. J'imagine que ça ne se fait pas du jour au lendemain. »

YM : « C'est ça, tout à fait. »

MLD : « C'est logique que ce soit des démarches de progression, pour des questions de coûts, pour des questions d'histoire de l'organisation. Outre les coûts, il y a d'autres freins qui te viennent à l'esprit ? »

YM : « Oui, ça me refait penser à la discussion que j'ai eue avec Michel Desbordes au moment où j'ai fait ma présentation de mémoire. Il m'a dit quelque chose et là-dessus... Aujourd'hui, un événement ne peut pas être complètement, à 100%, à respecter totalement le

côté environnemental. Ca, c'est impossible. Je ne l'avais pas souligné dans mon mémoire et j'ai trouvé ça très juste. Quand on organise un événement, il faudrait dans ce cas là... Soit qu'on organise un événement dans un village et c'est les habitants du village qui participent à l'événement. Oui, là on peut éventuellement réduire. Pas à zéro mais à 1 ou 2 %. Voilà. Aujourd'hui, nous, on fait quand même le tour de la France. On utilise voitures, camions... ben mine de rien... »

MLD : « Et j'imagine que le transport ferroviaire, pour les bateaux... »

YM : « Alors oui ! Ce n'est pas du tout jouable. Sûrement déjà pour des raisons de coût et de temps aussi. Il faut savoir qu'on a la Solitaire du Figaro qui commence juste après. Dans l'intérêt de la Solitaire et de nous, c'est qu'on ne se croise pas. Par rapport aux médias. Sinon, les informations vont être croisées. On va perdre, nous, de notre côté. Ils vont perdre aussi de leur côté. Après, pour revenir sur le sponsor Honda, par exemple eux, ils ont travaillé sur des voitures hybrides. C'est-à-dire qu'ils nous fournissaient des voitures hybrides. Bon, c'est sûr que ce n'est pas zéro pollution mais c'est un système qui dégage quand même moins de CO² que d'autres voitures. La concurrence, c'est Prius chez Toyota par exemple. Je ne sais pas si tu connais le système hybride ? »

MLD : « Si, je connais le principe. »

YM : « Après, on discute avec un autre partenaire aujourd'hui. Elle n'est pas zéro pollution mais l'année prochaine, ce sera une voiture assez révolutionnaire en sortie qui est prévue. Mais enfin, voilà. Les partenaires, pour revenir à ta première question que je n'ai pas oubliée, les partenaires ont cette volonté là de s'inscrire aussi eux, sur une démarche développement durable. Après, est-ce que c'est pour se faire plus de sous derrière que les constructeurs construisent des voitures qui dégagent moins de CO² par exemple... ? Ca, je ne sais pas. Après, je pense qu'ils se mettent sur la tendance parce que il y a eu quand même une prise de conscience du grand public, enfin des consommateurs, sur les méfaits de la pollution. Donc, je pense qu'ils font tout ça dans ce sens. Après, il y a d'autres entreprises qui ne cherchent pas à communiquer sur le développement durable à l'extérieur. C'est plus en interne. Ca va être réduction dans la production, je ne sais pas..., de l'électricité ou ça dépend de quel genre d'industrie mais ça va être telle ou telle pollution, etc. »

MLD : « Après, effectivement, l'utilisation du partenariat peut être faite pour de l'image externe ou pour de l'interne. Après, voir comment eux valorisent les accords qu'ils ont avec vous, y compris au travers, j'imagine, des opérations de relations publiques. Est-ce qu'ils invitent des clients extérieurs, est-ce qu'ils invitent leurs équipes ? »

YM : « Ca dépend. Voilà, c'est ça, il y a de tout. »

MLD : « Tu pourras m'en dire plus quand ce sera calé. Sur vos fournisseurs, est-ce qu'il y a des clauses environnementales, par exemples dans vos appels d'offre ? »

YM : « Oui, alors on a pour projet de... alors, bon, je ne me rappelle plus, ça a été émis... mais c'est du côté du service technique ça, c'est plus du côté de Karen. On va bientôt demander à avoir un label qualité ou une charte à respecter auprès de nos fournisseurs parce que c'est une demande qui a été faite de notre côté et puis les villes sont assez sensibles aussi à cette démarche. Donc ça va être, en gros, ça peut être un peu le fournisseur qui nous fait tout ce qui est visibilité, on va dire oriflammes, ces choses là, de limiter, de prendre une matière un

peu plus... enfin, de respecter déjà, au niveau de la chaîne de production, voilà... et puis utiliser des produits différents. Après, j'en reviens sur le fait que ça a aussi un coût et qu'en fonction des années et du sponsoring... Je ne vais pas te cacher que l'année dernière et cette année, ce n'est pas encore des années évidentes. Voilà. Même si cette année on sent une légère reprise. Enfin, moi, je ressens une légère reprise. Il y a des demandes mais je pense que les entreprises seront vraiment prêtes à revenir dedans l'année prochaine. »

MLD : « Donc, on a parlé des partenaires, des fournisseurs... La politique de l'Etat en la matière. Vous ne vous sentez pas concernés ? Vous n'êtes pas consultés ? »

YM : « Ben si, nous, on essaie d'avoir comme partenariat depuis plusieurs années, le Ministère de l'Ecologie. On a essayé d'approcher Monsieur Borloo plus d'une fois. »

MLD : « Donc vous essayez d'entrer en contact. Pour l'instant, il n'y a pas de partenariat établi ? »

YM : « Non. Enfin, je dis ça mais l'année dernière, on a eu un partenariat avec un ministère... Je vais essayer de te retrouver ça. »

MLD : « Vous avez des contacts avec l'ADEME sinon ? »

YM : « Oui... Ce n'est pas évident. Après je vais revenir sur des choses aussi... ce n'est pas des partenaires. On va dire que c'est des stands qui ont... »

MLD : « C'est drôle ce que tu me dis parce que... sans dévoiler quoique ce soit non plus, quand il y a eu le Grenelle de l'Environnement, le CNOSF avait demandé à faire partie du Grenelle de l'Environnement et ça a été refusé. Le mouvement sportif n'a pas pu participer aux discussions. Et d'un autre côté, certains ce sont après un petit peu chiqués que l'ADEME ou le Ministère utilisait l'image de certains ou certaines sportives pour des opérations de communication verte en mettant untel qui faisait le Tour du Monde à la Voile... Ou peu importe mais disons en appuyant certains projets... Ils utilisaient l'image de sportifs qui faisaient des choses bien ou en tous cas qui essayaient d'aller dans le bon sens mais d'un autre côté, ils n'avaient pas le droit de participer aux discussions. Et en fait, l'ADEME, en tous cas, s'ouvre de plus en plus. C'est Pierre Galio qui travaille beaucoup avec le mouvement sportif. »

YM : « D'accord. Voilà. Je suis en train de te retrouver... Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire. Voilà, l'année dernière, on les a eus sur les bouées. »

MLD : « D'accord. »

YM : « Pour revenir juste sur les petits stands que tu peux avoir sur le village animations, l'année dernière on a eu *Interfel* qui est une interprofession de fruits et légumes et qui a pour objectif de conseiller les consommateurs dans les bienfaits des fruits et des légumes. Leur dire, on a eu tous le slogan : « manger 5 fruits et légumes par jour ». Après, t'en as plein d'autres, les produits laitiers, ça rentre dans la même idée, ils font la promotion du lait et à la fois, ils conseillent le consommateur et disent que le lait c'est bien pour la santé, etc. Eux, c'était une démarche... Ils travaillent avec... Cette interprofession a les agriculteurs de fruits et légumes qui l'engagent pour promouvoir les fruits et légumes. Et ils ont aussi des

subventions de l'Etat. Et t'en as d'autres comme ça, tu pourras voir, eux, ils cadrent vraiment dans notre côté démarche développement durable, en tout cas, c'est quelque chose qui leur plaît. »

MLD : « Est-ce que vous communiquez sur votre démarche ? »

YM : « Très peu. »

MLD : « D'accord. En externe, très peu. »

YM : « Très peu en externe. Parce que... Parce que... ça a un coût, voilà. Je reviens encore à ce même point malheureusement mais parler du Tour de France à la Voile et à la fois s'il faut l'associer au côté éco citoyen, environnement, etc. c'est un peu plus dur. Notre objectif, c'est de faire parler surtout du Tour de France à la Voile pour faire venir du monde sur le village, sur la manifestation, pour que nos partenaires soient contents aussi. Après, le côté environnemental, pour l'instant, ce n'est pas... C'est plus les partenaires qui vont avoir cette démarche là que nous. Il faut voir que nous, enfin, les éditions Larivière ne se mettent pas du tout en avant sur les manifestations. On ne communique pas sur les éditions Larivière. On communique sur le nom de l'événement, tout simplement.

J'ai ça aussi pour toi. Eux, on les a eu aussi plusieurs années. Tu connais ? »

MLD : « Oui, j'avais déjà vu ça (*ndlr : un compacteur de canettes*). »

YM : « Le buzz de ça, c'est l'ancien président du Paris-Saint-Germain qui a monté sa boîte et voilà. C'est marrant parce que ça marche bien sur un village. Les gens sont curieux et du coup, c'est rempli et ça marche. C'est assez ludique. »

MLD : « Pour résumer. Vous initiez petit à petit une démarche au moins sur le volet environnemental, avec vos partenaires notamment. Pas de communication vers le grand public sur le sujet. La communication que vous faites, c'est vis-à-vis de vos partenaires, c'est la charte, mais c'est interne à l'organisation on va dire. En interne, chez vous, ça fait partie des sujets que vous abordez régulièrement ? »

YM : « Ben, sur le service organisation, vu qu'on a cette volonté là de partir dans cette voie là, oui mais après, sur l'ensemble des services, je t'avouerais que je n'en ai aucune idée. Comme t'as quarante magazines, etc., c'est un peu difficile. Après, c'est étonnant comme discours parce qu'on est quand même des bons pollueurs avec nos deux événements motos... »

MLD : « Oui, après, on peut aussi considérer les retombées positives en termes d'avancées technologiques développées grâce à la participation à ces événements, comme avec la F1 pour le secteur automobile. »

YM : « Après, on est toujours à l'écoute. Il n'y a pas encore de moto 100% électrique. Le jour où ça viendra, je pense que la question risque de changer. Enfin, la mentalité risque de changer sur cette partie là, en tous cas pour l'événement en lui-même. Après, les efforts qu'on fait sur place, oui, il y a des efforts, que ce soit à Magny-Cours, le Conseil Général de Nevers, de la Nièvre, eux, ils ont aussi cette volonté là donc il faut réduire au maximum mais ce n'est pas évident parce que la mentalité aujourd'hui des consommateurs de l'événement est loin,

très, très loin de ça. C'est un public de motards qui est là pour faire la fête et qui peuvent abuser quelques fois. »

MLD : « Ca peut être un autre frein à la mise en place de ce type d'actions, la mentalité du public soit qui participe, soit qui suit l'événement ? »

YM : « Après, c'est à nous aussi de les amener à se responsabiliser sur ça. Moi, je pense que c'est le frein le plus important. Aujourd'hui, si nous on joue le jeu, le grand public, par contre, ce n'est pas la même chose, c'est beaucoup plus dur. Si demain, nous, on met à disposition des poubelles partout sur le site avec un code couleur, avec une signalétique pour expliquer par exemple le code couleur. Je suis sûr que si on fait le tour des poubelles à la fin de la journée, les gens passent, ouvrent la première poubelle et jettent leurs déchets. Il y a cette mentalité là pour l'instant. Et je pense que c'est plus dur. »

MLD : « Pour revenir sur le Tour de France à la Voile, même au niveau des équipages, des participants... il y a encore des progrès à faire ? Bon, ils signent la charte, ils sont sensibilisés un minimum, ils ne sont pas forcément proactifs non plus. »

YM : « Ben eux, ils ont par contre déjà cette mentalité parce que vu qu'ils sont sur l'eau, ils sont en mer, quand ils voient des déchets en mer, ça leur fout les boules, voilà. C'est-à-dire que demain, soit là, soit sur d'autres compétitions, retrouver en mer, je ne sais pas moi, un bidon de plastique ou en fer qui peut abîmer par exemple la coque du bateau ou des choses comme ça... C'est arrivé plus d'une fois, dans certaines courses où un concurrent a une avarie à bord du bateau parce qu'il a touché un objet non identifié ou des choses comme ça. On entend souvent. Je pense qu'eux, ils ont cette mentalité là. Déjà, ils sont proches de la nature. Quand tout à l'heure tu m'as parlé du Marathon ou d'ASO qui organise un événement type nature, je pense que les gens qui participent à ce genre d'événements, ils ont déjà cette sensibilité sur l'environnement et sur le développement durable. »

MLD : « A priori plus qu'un footballeur professionnel. »

YM : « Oui, voilà. Ou même plus qu'une personne qui travaille ici, un journaliste par exemple, de n'importe quel magazine et qui n'est pas dans le milieu, qui n'a pas cette sensibilité là à première vue. Après, il faut faire changer les mentalités, c'est là où c'est le plus dur. »

MLD : « Concrètement, vous mettez quel type d'actions en œuvre ? Du tri des déchets ?... »

YM : « Heu... »

MLD : « Sur les aspects environnementaux, sociaux ou autre... ? Une sensibilisation des différents publics ? »

YM : « Là, tu me demandes essentiellement sur le Tour de France à la Voile ? »

MLD : « Oui. »

YM : « D'accord... Je vais te donner 2-3 points... Comme par hasard, je ne trouve pas... (Ndlr : il cherche des documents dans son ordinateur). Alors... Bon après, bien sûr, comme je te l'ai dit, on sensibilise en interne, que ce soit le staff ou les concurrents du Tour de France

à la Voile. A Dunkerque, on a un briefing avec les skippeurs donc on rappelle cette partie là et puis bien sûr, on a un briefing avec le staff où on le rappelle aussi de notre côté. Bon, après, l'histoire du Pavillon Bleu, je te l'ai dit. C'est sur qu'aujourd'hui, c'est aussi une question de coût, je te l'ai dit. C'est-à-dire qu'on limite les émissions de CO². C'est-à-dire que nous, on essaie de prendre le moins de voitures possible. Pour être honnête avec toi, la première démarche, elle est de coût mais au final on limite... On pourrait faire plus mais on limite. Voilà.

Normalement, sur le village assistance, ça aussi c'est en collaboration avec la ville, chaque équipage a des sacs de couleur en fonction des villes. Ça va être le sac jaune pour le papier et ainsi de suite. Donc ça, il y a des sacs qui sont distribués via nous et via par la ville. Voilà, par exemple. Et quelque chose qu'on veut mettre en place, qui est dans la charte mais qui est beaucoup plus dur, c'est l'utilisation de papier recyclé, pour nous, pour l'organisation quand on imprime des documents ou des comptes-rendus de résultats des courses par exemple sur le panneau... Voilà, on fait ça sur un papier, on met ça sur un panneau et le papier, il faudrait qu'il soit recyclé. Et puis... Aujourd'hui, ça va être des petites choses, des zones de livraison définies pour limiter la pollution et les nuisances. Qu'est-ce que je pourrais te dire d'autres... ? »

MLD : « Est-ce que sur d'autres aspects, soit économiques, soit sociaux, il y a aussi des actions engagées ? D'accueillir des associations par exemple ? »

YM : « Alors ça, oui, c'est-à-dire que dans chaque ville où on passe, on a la volonté d'accueillir, de faire venir des associations de la ville ou de la région. Ça peut être le club de poney de la ville de Dunkerque ou d'une autre ville qui veut venir et qui va faire faire des tours de poney aux enfants et qui va demander un petit peu d'aide pour la nourriture des poneys. Ça peut être les associations des sauveteurs en mer qui viennent faire une démonstration de bouche à bouche, de massage cardiaque... Après, il y a plein de petites... Nous, ça nous fournit des animations et puis ça fait aussi passer l'engagement des associations qui sont présentes. Il faut savoir que dans le village... il y a une partie que nous gérons mais les villes peuvent aussi rajouter des tentes avec des associations du coin, etc. Après, je t'enverrai aussi, on a réalisé l'année dernière un dossier, c'est une aide pour tous les exposants, tous ceux qui ont un stand, un dossier avec les différentes couleurs des poubelles, dans chaque ville où on passe. Je pense que ça, c'est un point à souligner. Si demain chaque ville avait la même couleur de poubelle, jaune pour le papier, vert pour le plastique, etc. ce serait plus simple alors qu'à Dunkerque c'est cette couleur là et qu'on se retrouve trois villes plus loin avec une poubelle bleue, l'autre mauve... Ce n'est pas facile... Je ne parle pas pour nous. Nous on le sait parce que les villes nous ont fourni les documents mais moi, si je vais en vacances demain à Port Camargue, je ne connais pas du tout la ville, je me retrouve avec un papier, j'ai le choix entre des poubelles et je fais quoi ? Si t'es sensible au truc tu vas les ouvrir et tu vas essayer de regarder où il faut la mettre ou alors tu t'en fiches un peu et tu vas le mettre dans la première poubelle qui arrive... »

MLD : « Je souris parce qu'il y a eu, pendant le sommet de Copenhague, une expérience de faite par le Petit Journal de Canal+ : ils avaient placé une caméra au-dessus d'une poubelle de tri sélectif et de ce qu'ils en ont dit et montré, en gros, il y a une personne sur deux qui ne triait pas. Donc même à Copenhague, pendant le sommet mondial sur des enjeux climatiques... Si ces gens là ne trient pas leurs déchets...

Est-ce que tu vois d'autres choses ?

Bon, je voudrais faire un petit point rapide sur les quelques documents dont tu m'as parlé et que tu pourrais me transmettre : donc, il y a la charte. »

YM : « Oui, la charte. En fait, je t'ai envoyé le dossier, la proposition commerciale développement durable où dedans on met des exemples d'ateliers qu'on propose aux partenaires potentiels et qu'ils pourraient animer ? »

MLD : « Et dedans il y a la charte que vous faites signer aux équipages ? »

YM : « Oui, il y a la charte. Par contre, je n'ai pas la charte du Pavillon Bleu mais par contre, je pense qu'elle doit être téléchargeable sur leur site, si ça peut t'aider. Je vais t'envoyer aussi le document qu'on a réalisé l'année dernière sur les différentes couleurs de poubelles dans chaque ville où on passe et qui sera réalisé aussi cette année. ».

MLD : « Ton mémoire, si tu veux bien. »

YM : « Oui. Alors, ce n'est pas le super truc mais il peut y avoir des documents intéressants donc ça, je te l'enverrai. »

MLD : « Ca peut m'intéresser, je ne sais pas si ça existe, mais si tu as un organigramme. »

YM : « Non, ça, je n'ai pas. Je peux te le dicter, si tu veux. »

MLD : « Oui, je veux bien pour bien m'y retrouver au sein de l'organisation. »

YM : « Tu as Larivière Organisation, avec un Directeur de l'organisation. Il faut savoir que chaque manif est représentée par l'éditeur en chef du secteur des magazines. C'est-à-dire pour les magazines moto, il y a un seul éditeur et cet éditeur est le directeur du Bol d'Or et du Super Cross. Après, ça c'est le lien qu'on a avec les Editions Larivière. Après, sur le directeur de l'organisation, tu as besoin des noms ? »

MLD : « Pour le Tour de France à la Voile, oui, oui. »

YM : « Là, je te donne la direction de l'organisation sur l'ensemble des manifs. Après, je pourrai te donner le nom des deux autres personnes. »

MLD : « Très bien. Alors le nom du directeur de l'organisation de l'ensemble des manifs, c'est ? »

YM : « Pascal Auberty. Il va avoir une directrice adjointe bientôt, Mademoiselle Casanovas. Et puis ensuite, tu as la partie organisation générale où tu as Nathalie Lemoine, tu vas avoir après l'organisation technique avec Karen Belli. Je ne sais pas si elle t'en a parlé mais elle va partir. Donc en fait, je vais te donner l'autre nom, c'est Adrien Demengel qui prend sa place. Tu as aussi une personne qui est un peu électron libre qui s'occupe de relations communication, institutionnelles et qui fait partie de l'organisation générale aussi, elle travaille avec Nathalie Lemoine, c'est Anne Bouilly. Et moi, responsable commercial. Je vais t'expliquer pourquoi les autres commerciaux n'y sont pas. Parce que les autres commerciaux travaillent aussi dans la partie presse. C'est-à-dire qu'ils peuvent très bien vendre des pages de publicité dans *Moto Revue*. »

MLD : « Pour chaque événement, le directeur des éditions... »

YM : « C'est l'éditeur du pôle du secteur d'activités est le directeur de l'événement. »

MLD : « Et donc pour le Tour de France à la Voile ? »

YM : « Alors, c'est Monsieur Frédéric de Watrigant, qui est accessoirement éditeur du pôle nautique et n°2 de l'entreprise. Après, tu as le Directeur commercial du Tour de France à la Voile qui est Christian Rault, lui qui est en fait le directeur pub de tous les magazines nautiques. C'est pour ça qu'il ne rentre pas vraiment dans l'organigramme de l'organisation. Comme tu peux le voir, l'organisation on n'est pas nombreux. Après, on fait appel à beaucoup de stagiaires pour le Tour de France à la Voile, parce qu'on a besoin de stagiaires qui viennent un mois, deux mois maximum. Donc on travaille pas mal avec ça et puis on sous-traite pas mal d'éléments à d'autres entreprises. Tout ce qui est main d'œuvre, etc. C'est des entreprises qui gèrent ça pour nous : l'installation des stands ou la mise en place de la lisibilité... Ca peut être une entreprise qui est là pendant un mois et qui monte tout ça, qui démonte et qui transporte. Voilà, par exemple. »

MLD : « Voilà, comme ça, j'y vois un peu plus clair. C'est pareil chez ASO parce qu'ils sont tous rattachés à un événement mais aussi tel truc... C'est un peu compliqué d'avoir une vue d'ensemble. Même à la Fédération de Tennis, c'est compliqué entre ceux qui sont Roland Garros, d'autres qui sont fédération. »

YM : « Je suppose que tu es en train de suivre pour Roland Garros l'histoire du site. »

MLD : « Oui, d'autant plus que le Directeur Général Adjoint qui est en charge du Développement est à la fois en charge du dossier développement durable qui m'intéresse et en charge de ce dossier. D'ailleurs, la première fois que je l'ai rencontré, il venait juste de récupérer la partie développement durable. C'était assez « amusant » puisqu'au début, le dossier développement durable était géré par la com. C'était la DirCom qui était responsable du développement durable. Ca peut... ça peut être mal perçu on va dire. Et donc il avait récupéré ce dossier peu avant que je le rencontre et le disait « un ça ne fait pas longtemps que j'ai récupéré ce dossier et deux, je m'occupe du nouveau stade donc... ». Mais ils ont bien avancé et se font accompagner par une agence, Keneo, qui a un volet de son activité de conseil sur le développement durable. Ce que l'on constate, c'est qu'il y a beaucoup d'organisations qui font du développement durable sans le savoir, de la prose sans le savoir ! J'aurais deux autres choses à voir avec toi rapidement... Oui ? Vas-y ! »

YM : « Non, ça vient de me revenir en tête. Les Jeux olympiques ça t'intéresse aussi ou pas du tout ? Parce qu'à AMOS, on avait un professeur qui était directeur pédagogique, Roland Louvet et qui a participé au dossier de candidature de Sotchi et qui a travaillé un peu sur la candidature de Paris 2012. Michel Desbordes doit bien le connaître. »

MLD : « Alors, je ne travaille pas sur les Jeux Olympiques, pour des questions d'accessibilité aux informations, c'est très compliqué. Et aussi pour des questions de timing. Je fais mon terrain cette année, donc, il y avait Vancouver mais la fac ne me paie pas encore l'aller-retour là-bas ! Déjà pour me faire rembourser les frais juste pour aller dans le Cantal, ce n'est pas sûr alors là... Bon, il y a des questions de faisabilité. Donc ça aurait été Vancouver et c'est vrai que c'est dommage parce que c'est un événement qui a fait des choses en la matière. C'est un événement sur lequel j'ai un peu travaillé pour des publications mais bon, sur de la recherche documentaire et pas sur des études de cas aussi complètes que ce que je fais en ce moment. Après, sur les autres... Londres, c'est trop tard. Sotchi aussi. Et puis sur Sotchi il semble qu'il

y ait beaucoup à redire. Donc... Et puis derrière, c'est le CIO et il faudrait pouvoir travailler avec le CIO et ça semble très compliqué. Quand on voit la difficulté déjà à obtenir certaines informations auprès d'instances comme des fédérations... Ce n'est même pas la peine. Il y a vraiment une question d'accès aux informations. On verra pour des études de cas plus tard mais pas pour ma thèse.

Ce qui m'intéresserait maintenant. Bon, la façon dont je travaille, c'est des entretiens (4 ou 5 par événement). L'idée c'est de rencontrer des personnes complémentaires et d'avoir des contacts. Karen m'avait parlé d'Anne Bouilly en prévenant qu'elle était difficilement joignable. Ce qui m'intéresserait, c'est d'être en contact avec des gens à la ville de Dunkerque. J'ai aussi pris contact avec des gens de la Ville de Royan. Pour des raisons personnelles, j'y suis régulièrement et faire une observation là m'éviterait peut-être certains coûts. Donc une ville hôte : Royan ou Dunkerque. Ça m'intéresserait aussi d'être en contact avec un équipage. »

YM : « Alors, si tu souhaites rencontrer Anne Bouilly, j'aurais tendance à dire que c'est plus à elle de te donner le contact des concurrents parce que c'est elle qui s'occupe justement des inscriptions des concurrents et des équipages sur le Tour de France à la Voile. C'est-à-dire qu'elle est connue auprès d'eux. »

MLD : « OK, je verrai avec elle par mail, même si elle, je ne la rencontre pas directement puisqu'elle va peut-être me donner le même type d'informations que toi. »

YM : « Elle, elle est en relation avec les villes, donc elle peut te donner 2-3 infos sur certaines villes que je n'ai pas pu te donner parce que je n'ai pas eu accès à ces informations. »

MLD : « OK. En tous cas, c'est elle pour entrer en contact avec des équipages. Le moment venu, ça m'intéresserait d'entrer en contact avec un de vos partenaires. »

YM : « ... »

MLD : « Quand ce sera signé. Ça pourrait être Veolia si le partenariat est renouvelé. »

YM : « Alors Veolia, on n'a pas été en contact direct avec eux, c'est Havas Sports. Par exemple pour Veolia, il y a peu d'intérêt de rencontrer... Havas Sports, ce n'est pas la même chose. »

MLD : « Imaginons Honda. On peut en parler vu que ça ne sera pas eux ! Imaginons que ça ait été Honda, il serait intéressant que je rencontre une personne chez eux qui fait vivre le partenariat. »

YM : « Bien sûr. »

MLD : « C'est le même type d'entretien. Comment vous êtes venus à ce partenariat ? Comment vous vous en servez en relations publiques ? En interne ? En externe ? »

YM : « J'aurais tendance, en fait... Je suis en train de négocier, en fait, pour ne rien te cacher... J'ai pas envie de t'envoyer chez Honda, j'ai envie de t'envoyer vers ceux avec qui je suis en train de discuter, qui est le groupe ACCOR. Et là, l'idée, c'est qu'eux ils travaillent, ils sont à fond sur le handicap et ils sponsorisent un bateau sur le Tour de France à la Voile. Un bateau, un équipage. Et après, ils vont mettre un stand sur le village. Enfin bon, dans l'idée,

c'est ça. Ce que je te propose... Enfin bon, je suppose que tu n'es pas à quelques semaines prêt.... C'est qu'une fois que j'ai avancé... Avant qu'on me dise que tu étais en bas, j'étais même avec le directeur de l'emploi et des systèmes éducatifs du groupe ACCOR France. Lui, je pense que ça peut être pas mal ou la déléguée régionale emploi du groupe ACCOR. Voilà. Je pense que tu auras plus de matière là-dedans qu'avec Honda. Donc ce que je te propose c'est qu'une fois que j'aurai avancé... »

MLD : « Oui, il y a le temps. Au pire ça peut être au mois de septembre. »

YM : « Oui, mais si je peux te mettre en relation avant... Je sais qu'ils vont faire des... En fait, le groupe ACCOR, il faut savoir qu'ils faisaient zéro communication extérieure sur ce genre de chose. Ils ne le faisaient qu'en interne. Et là, le directeur me dit : « je pense que maintenant les salariés sont mûrs pour communiquer en externe » et c'est pour ça qu'ils ont une démarche de s'ouvrir à une communication grand public. Je pense qu'il y a quelque chose de bien. Sachant en plus qu'au mois de juin, ils font un truc dans leurs locaux du siège social, avec le bateau au milieu, leur démarche, leur volonté, etc. Si tu peux être conviée à ce truc là, ça peut être pas mal. »

MLD : « Voilà. Moi, ce qui m'intéresserait, c'est de rencontrer un de vos partenaires et effectivement, le groupe ACCOR, une fois que ça sera concrétisé, ça pourra être super intéressant. Un équipage, donc là, je verrai avec Anne Bouilly, je lui ferai un mail et je verrai avec elle pour qu'elle me mette en contact. Quitte à ce que je l'ai rapidement au téléphone. »

YM : « Bon, là, elle est partie cette semaine. Elle revient la semaine prochaine. Si jamais t'as un souci pour la joindre, tu m'appelles ou tu m'envoies un mail. »

MLD : « OK, merci ! Y a-t-il une autre personne au sein de l'organisation qu'il te semblerait utile que je rencontre ? »

YM : « Là, pour moi, tu touches aux différents... Là, tu as eu la partie commerciale, je ne vais pas te faire rencontrer mon directeur commercial. Il va te ressortir à quelques mots prêts le même discours. »

MLD : « C'est pour ça que dans l'idée, je suis plus partie pour voir un équipage, un partenaire et une ville hôte. »

YM : « Je trouve que c'est ce qu'il y aurait de mieux. »

MLD : « Pour la ville hôte, je me pose de grosses questions. Alors, il y a des entretiens, de l'étude documentaire, tout type de document qui m'est transmissible, je suis intéressée. Ce dont on a parlé notamment. Et sur une phase d'observation. Donc en gros, je vais sur une étape, voir comment ça se passe. C'est vrai que j'avais prévu de le faire à Royan. Mais je me suis rendue compte qu'au niveau de mon planning ça m'obligerait à faire un aller-retour à un moment où je n'y serai pas encore en vacances. Et comme tout le monde, Karen avant toi, me dis que Dunkerque c'est bien, tout ça. Que Dunkerque en plus, il y a le briefing des équipes. »

YM : « Alors ça, je ne sais pas si je vais pouvoir... Ce n'est pas grand public en fait. »

MLD : « OK. Donc il faudrait voir... En plus, je n'y passerai probablement qu'une journée. »

YM : « Donc en plus, tu ne seras pas là pour le briefing. Si je te conseille une journée, ce n'est pas la journée du briefing avec le représentant du Pavillon Bleu. Si tu veux, le village n'est pas encore en place, tu n'as pas l'idée de ce que ça pourrait représenter. »

MLD : « Oui, je suis en train de me dire plutôt Dunkerque. Si de toutes manières, il faut que je me paie un aller-retour quelque part, ça serait peut-être plus intéressant Dunkerque. »

YM : « Tu peux faire l'aller-retour sur la journée. »

MLD : « Voilà, ce qui m'intéresserait, c'est sur une étape, Dunkerque ou Royan. Dis-moi aussi ce que tu en penses. »

YM : « Dunkerque. Royan, visuellement, c'est top. C'est une des meilleures étapes. On est en plein centre ville, le cadre est top et c'est joli. Mais eux, ils sont moins dedans. Il y a moins d'intérêt pour toi. »

MLD : « Toi, tu seras sur toutes les étapes ? »

YM : « Non, pas cette année parce que j'ai le salon international du chien de race qui tombe les 10 et 11 juillet. Donc moi, je vais aller au départ, à Dunkerque, passer un jour et demi parce que relations avec les partenaires, les stands, etc. et puis je vais avoir un assistant, un stagiaire qui va arriver au mois d'avril et que je vais bien briefer pour qu'il soit top pendant mon absence parce que je ne peux pas me dédoubler ! »

MLD : « Dans ce cas là, si tu peux me trouver une personne qui soit au courant que je viens, de ce que je fais. »

YM : « Anne Bouilly. En plus si tu prends contact avec elle. Ça peut être ton contact privilégié sur le Tour. Après si tu prends contact avec la ville de Dunkerque, un équipage... Tu me diras pour Dunkerque, Karen a du te donner le contact de Delphine. »

MLD : « OK. Je te tiens au courant. Merci beaucoup pour cet entretien. »

Annexe 6.6. : Entretien avec Delphine Barez

**Entretien téléphonique avec Delphine BAREZ,
Directrice des Ports de Plaisance – Syndicat Mixte Dunkerque Neptune
8 avril 2010 – 11h – Durée : 16'31''**

Retranscription à partir d'un enregistrement de l'entretien

L'entretien commence après les salutations d'usage et la demande d'autorisation d'enregistrement.

Marie-Liesse DOVERGNE : « Pouvez-vous commencer par me dire quelques mots sur le Syndicat Mixte de Dunkerque ? »

Delphine BAREZ : « Alors en fait, le Syndicat Mixte Dunkerque Neptune, c'est un syndicat qui regroupe plusieurs entités : la ville, la CUD (*Communauté Urbaine de Dunkerque*, ndlr) et le port autonome mais ce n'est pas le syndicat qui organise le Tour de France, c'est la Communauté Urbaine de Dunkerque. Donc moi, je travaille en fait pour les deux. Alors, je ne sais pas si vous vous interrogez par rapport à la CUD ou par rapport au syndicat. »

MLD : « Ecoutez, vous me direz au fur et à mesure dans les questions ce qui relève de l'un ou de l'autre. Peut-être que ce sera la CUD, notamment pour les actions organisées à l'occasion de cet événement. Je ne sais pas comment c'est réparti... »

DB : « En fait, le syndicat s'occupe de la gestion des ports de plaisance et des investissements du développement de la plaisance sur Dunkerque et la communauté urbaine a d'autres compétences : le tourisme, développement économique, transports, gestion des déchets, et puis d'autres compétences. Elle gère notamment tout ce qui est sport de haut niveau, par le biais de conventions avec les clubs de sport de haut niveau. Alors à Dunkerque, vous avez le hand, le basket, le volley, enfin pas mal de sports qui évoluent au plus haut niveau français donc la communauté contractualise avec les clubs pour, justement, les retours d'image parce que bon, elle subventionne assez fortement ces associations donc elle attend des retours sur image. Dans ce cadre là, elle conventionne avec chaque club, avec des actions obligatoires. Et pour la partie événements, la CUD s'occupe de différents événements dont le Tour de France à la Voile, le départ du Tour de France à la Voile. »

MLD : « D'accord. Et donc vos fonctions, j'ai vu, au sein du syndicat mixte, c'est la direction des ports de plaisance, si je ne me trompe pas ? »

DB : « Voilà, oui, c'est ça. »

MLD : « Et au sein de la CUD ? »

DB : « A la CUD, je suis chargée de mission Tour de France à la Voile. »

MLD : « OK, très bien. Merci. Comme ça, ça me permet de bien tout situer. Et effectivement, ça sera peut-être plus comme chargée de mission Tour de France à la Voile à la CUD que je vous interrogerai. Tout d'abord, Dunkerque accueille l'étape de départ, c'est récurrent ? Ca fait plusieurs années que vous les accueillez ? »

DB : « Alors maintenant, je crois que c'est la... On doit être à combien ? On doit être à 32 éditions ? »

MLD : « Oui »

DB : « Sur les 32, on doit être pour la 28^{ème} fois candidat et peut-être pas ville départ, peut-être pas 28 fois ville départ. Mais bon, sur la large partie du nombre d'éditions, c'était nous donc ça a du démarrer fin des années 70, début 80. Je n'ai pas en tête le détail des opérations depuis le début. Je ne suis sur l'opération que depuis 2002. Parce qu'il y a eu un trou entre... de quelques années. Le Tour est parti de Dieppe pendant un certain temps. Finalement, on a récupéré le départ en 2002 à l'époque de la SA Tour Voile. C'était Manfred Ramsbacher qui était directeur de la SA Tour Voile qui gérait l'événement. Depuis il a été récupéré par les éditions Larivière. Et donc depuis 2002, je gère la manifestation à Dunkerque, en collaboration, bien sûr, avec les éditions Larivière. »

MLD : « D'accord. Qu'est-ce que ça représente pour votre ville cet événement ? »

DB : « Alors, pour cette ville... Bon déjà, le nautisme, à Dunkerque, c'est une activité qui se développe beaucoup à travers la plaisance et la voile légère. On a trois, quatre bases de voile sur le littoral de la communauté urbaine, trois ports de plaisance publics. On envisage de créer d'autres ports de plaisance. On a un centre national de formation qui sera labellisé demain pour la voile de compétition, pour former des régatiers. Il y a un réel investissement des régatiers dans le développement du nautisme en général. Donc l'événement Tour de France à la Voile vient en quelques sortes chapeauter tout cet investissement et cette dynamique et symbolise, en fait, le dynamisme de la collectivité autour de ce loisir. Après, c'est surtout une question d'image. Ville départ, pour nous, c'est... Enfin, je veux dire on ne peut pas faire de départ plus haut que Dunkerque c'est la Belgique ! Donc c'était normal d'avoir le départ du Tour de France à la Voile. C'est ancré en fait dans la culture dunkerquoise puisque je vous ai dit ça fait, sur les 32 éditions, je crois qu'on doit être autour de 28 fois quasiment tout le temps ville départ. Donc, c'est devenu une habitude. Donc on n'imagine pas ne pas recevoir le départ du Tour. Maintenant, après, c'est un investissement aussi de la collectivité. Ce n'est pas les éditions Larivière qui arrivent et qui, comment dire, s'occupent de tout. Enfin, je veux dire, on prend l'opération mais on essaie aussi d'y participer et de l'améliorer avec nos fonds propres pour que... En dehors de la convention Tour de France à la Voile, on double le cachet pour pouvoir avoir une manifestation... enfin, avoir l'ampleur de la manifestation que l'on souhaite. C'est-à-dire, une manifestation qui attire, non seulement les Dunkerquois, mais aussi l'ensemble des habitants de l'agglomération, voire, de la région et attirer des touristes de passage qui peuvent venir d'Angleterre ou de Belgique à l'occasion du Tour de France à la Voile. »

MLD : « OK. Alors quel type d'actions vous menez à l'occasion de cet événement ? »

DB : « Alors, on mobilise l'ensemble des associations nautiques pour participer au village, pour organiser des baptêmes nautiques, tout ce qui tourne autour des animations pour les

enfants, pour les familles, dans les bassins puisque le Tour de France à la Voile est organisé à Dunkerque quasiment en centre ville, dans des bassins qui sont protégés, sur des anciennes... En fait, ce sont des anciennes friches portuaires aujourd'hui qui font partie intégrante de la ville donc là, vous y retrouvez les ports de plaisance, on accueille sur un grand ponton le Tour de France à la Voile et donc, on fait naviguer sur les bassins les enfants, les familles. On améliore aussi l'aspect animation en ajoutant quelques tentes partenaires. On fait beaucoup de communication en local puisque le Tour communique beaucoup en national mais peu en local donc on ajoute aussi un petit budget pour communiquer surtout chez nous par le biais d'insertions presse, de chargés de communication qui travaillent spécialement sur cette manifestation. On a investi sur un bateau, dans un bateau qui fait le Tour, qui a gagné le Tour deux fois. Ca, c'est aussi très intéressant en termes d'image et en termes de retombées médiatiques. Heu... Qu'est-ce qu'on fait d'autre ? Enfin bon, enfin voilà. On met tout en œuvre pour que le Tour de France aussi ait des retombées économiques intéressantes pour les acteurs locaux, pour l'hôtellerie locale. Enfin voilà. Donc on a un budget normalement de 200 000 € avec le Tour. Enfin, de 100 000 € avec leTour à la Voile... à 10 000 prêt c'est à peu prêt ça, mais on double l'enveloppe sur la manifestation, sachant qu'il y a des retombées économiques suffisantes pour rentabiliser notre investissement. »

MLD : « D'accord. Est-ce que le développement durable fait partie des enjeux liés à l'accueil de cette manifestation ? »

DB : « Complètement. On a organisé depuis l'année dernière. Enfin, on avait commencé tout doucement il y a deux ans. Mais l'année dernière on a labellisé l'événement en *Clean Event*, c'est-à-dire qu'on essaie de mettre en place sur les événements, le tri sélectif qui est mis en place sur l'ensemble de l'agglomération déjà avec les habitants. Donc là, c'est une... je dirais... un comportement que les habitants de l'agglomération adoptent depuis déjà plusieurs années. Néanmoins, il est toujours utile de revenir sur les aspects du tri sélectif et des déchets sur les événements, non seulement pour le public qui passe sur le village mais aussi pour les exposants qui ne sont pas forcément du coin et pour les équipages. On labellise la manifestation. On met en place de la communication, des installations avec des poubelles signalées et spécifiques pour le tri sur le village coureurs et sur le village animation. »

MLD : « Vous avez des attentes en la matière, en matière de développement durable, envers les organisateurs ? Vous attendez certaines choses de leur part ? »

DB : « Ben oui, on attend d'eux qu'ils... Bon alors eux, ils sont tout à fait... je veux dire, ils approuvent totalement notre démarche mais l'inconvénient, c'est que nous n'avons pas l'occasion de les contacter suffisamment en amont. C'est-à-dire que l'on voit les exposants quasiment un jour avant l'ouverture du village. Ce n'est pas assez pour les sensibiliser, leur expliquer comment fonctionne la poubelle bleue, comment fonctionne la poubelle marron. Où est-ce qu'il faut mettre les déchets une fois que les poubelles sont pleines ? Et pourquoi on fait ça et dans quel but ? Ils comprennent, je pense, la démarche mais bon, on a trop peu de temps pour s'investir et puis discuter avec eux. On a signé une charte l'année dernière avec les équipages, les organisateurs mais bon, après, dans la mise en œuvre, c'est toujours compliqué parce que tout se fait en même temps, c'est le montage, il faut expliquer tout ça, on a très peu de temps pour ouvrir le village. Enfin bon, c'est difficile à mettre en place. Ca commence à se roder une fois que le village se ferme. On a encore du travail, on aimerait améliorer cet aspect là. »

MLD : « Et vous, de votre côté, sur la gestion des déchets donc vous avez les opérations liées à la labellisation de l'événement *Clean Event*. Il y a d'autres choses, sur la sensibilisation du public ou autre ? »

DB : « Mmm... Qu'est-ce qu'on a fait l'année dernière ? Mmm... Des opérations... Bon, après, la communauté urbaine a fait des animations au sein du village, auprès du public, enfin, à destination des familles sur la protection de l'environnement, sur le thème du développement durable. Il y avait des ateliers de sensibilisation du jeune public, en partenariat avec le service... Enfin, avec la maison 3D. La maison 3D sur Dunkerque, c'est la maison du développement durable. Les animateurs étaient sur place avec différents ateliers pour parler de faune, de la flore, de la protection du littoral, de la conséquence du rejet des déchets en mer... Enfin tout ça, autour de la tente de la communauté urbaine. Ca a eu pas mal de succès donc on va renouveler l'opération cette année. »

MLD : « OK. C'est intéressant. Justement, dans le cadre de mon travail il y a quelques entretiens que je mène, comme celui que je fais avec vous. Il y a aussi de l'étude documentaire. Alors, si vous avez des documents que vous jugez pertinents et que vous pouvez me transmettre, je suis preneuse. »

DB : « J'ai le programme de l'année dernière. Je vais voir si je l'ai. »

MLD : « Merci. Sinon, je fais aussi une phase d'observation pour chaque événement que j'étudie et on m'a chaudement recommandé de choisir Dunkerque pour cette observation. Sur les quatre journées, vous en avez une à me conseiller plutôt qu'une autre ? »

DB : « Non, non. Je veux dire, on s'investit de la même manière tout le temps. Pour l'instant, je n'ai pas en plus de programme défini. Je sais que le vendredi... Enfin, l'ouverture officielle, c'est le samedi soir. Non, il n'y a pas de jour en particulier. Je veux dire, tout est intéressant : la partie montage, la partie mise à l'eau, la partie inauguration, les régates... Toutes les journées comportent des choses différentes à voir. »

MLD : « Je verrai ça et je vous tiendrai au courant de la journée sur laquelle le passe. »

DB : « Après, vous pouvez aussi rencontrer le pilote *Clean Event*. Donc là, cette année, on va mettre en place, on a mis en place des poubelles de tri sélectif mais plutôt, comment dire... pas pédagogique, mais comment dire... plus agréables à voir qu'une poubelle normale avec un signalétique un peu plus marrante, des sacs en plastiques transparents à l'intérieur, pour voir vraiment les déchets qui sont jetés, pour voir si le tri est fait correctement. Il y aura des animateurs du tri qui seront sur place. Bon, là, ces poubelles sont aujourd'hui dans les clubs. On va vraiment les mettre en place, cette année, sur l'événement Tour de France à la Voile et donc, tout ça, il y aura une petite démarche autour des exposants. Donc il vaut mieux rencontrer aussi le pilote qui vous parlera un petit peu de sa démarche, non seulement autour du Tour mais aussi autour des autres événements. Parce qu'il n'y a pas que le Tour. Il y a des événements comme les 4 jours de Dunkerque, ça, c'est du vélo, la ronde des sables... La ronde des sables, ça peut être aussi intéressant d'en parler parce que pour Dunkerque c'est... En fait, c'est du motocross dans les dunes. Donc il y a aussi un aspect environnemental qui peut être abordé parce que bon, c'est comme le Touquet. Il y a toujours eu une petite problématique, un bout de débat autour de « est-ce qu'on doit faire de la moto dans les dunes ? », « il faut protéger l'environnement » enfin, tout ça. Je suppose qu'il y a des petites choses qui sont faites autour de l'environnement, autour de l'événement, autour de chaque

événement. Les gobelets... Est-ce qu'on ne prendrait pas des gobelets qui sont recyclables ou réutilisables plutôt que d'avoir toujours des gobelets en plastique partout par terre ? Enfin bon, des petites problématiques comme ça, des petites idées. Et puis après, il faut voir la mise en œuvre. Il y a toujours un décalage entre les choses qu'on a envie de mettre en place, nos objectifs, et puis après, la réalité du terrain. »

MLD : « Bien sûr... Donc ça, vous me disiez, le pilote, c'est ? »

DB : « Alors, c'est Julien Gokel de la communauté urbaine qui s'occupe de cet aspect *Clean Event* sur les événements et là, on a associé, cette année, les clubs sportifs, les clubs de haut niveau sportifs. On a fait des petits films avec les sportifs de haut niveau pour sensibiliser le public dans les stades, dans les salles de sport, etc. »

MLD : « D'accord. Et bien oui, j'essaierai de profiter de mon passage pour le croiser. Ça serait très intéressant.

Et bien écoutez, je vous remercie beaucoup de m'avoir accordé de votre temps et puis, je vous tiendrai au courant, un petit peu avant le Tour de la date à laquelle je viens. »

DB : « Au revoir, bon courage. »

MLD : « Merci beaucoup. »

Annexe 6.7. : Entretien avec Bruno Croiset

Entretien en face à face avec Bruno CROISET
Responsable de l'Emploi et des Systèmes Educatifs, Groupe ACCOR
28 juin 2010 – 11h00 – Durée : 40 minutes

Notes prises pendant l'entretien

Entretien réalisé en extérieur, pendant le Tour de France à la Voile (étape de départ à Dunkerque). Les conditions de réalisation de l'entretien ne permettaient pas un enregistrement de qualité suffisante pour être utilisé.

Constat

Le groupe ACCOR rencontre beaucoup de difficultés pour recruter des personnes avec les formations adaptées, surtout dans la population des personnes handicapées. La loi est très dure pourtant, la démarche d'insertion des personnes handicapées est ancienne.

Conséquences pour la stratégie d'ACCOR

Décision de s'ouvrir, en terme de communication externe :

- validation de projets professionnels
- orientation professionnelle par métiers
- insertion professionnelle

L'ESSEC avait déjà une action en cours en matière d'insertion de personnes handicapées. Or, le groupe ACCOR travaille habituellement avec cette école. ACCOR a donc accueilli favorablement le projet des étudiants de l'ESSEC lorsque ceux-ci ont démarché le groupe en novembre 2009.

Le projet « Essec – Hanploi.com »

Le projet présenté par les étudiants de l'ESSEC a été jugé très intéressant.

Le Groupe ESSEC, Hanploi.com et l'association d'étudiants ESSEC Voile se mobilisent pour l'intégration des personnes handicapées.

Durant toute la saison de voile 2010, le Mumm 30 d'ESSEC Voile porte le nom et les couleurs de « ESSEC – Hanploi.com » avec un double objectif : sensibiliser le grand public aux questions de l'intégration des personnes en situation de handicap et faire connaître le projet et les démarches des partenaires du projet en faveur des personnes handicapées.

La « cerise sur le gâteau » s'appelle Damien Seguin, parrain et skipper du projet. Cet homme de 30 ans a été médaillé d'or aux Jeux Paralympiques d'Athènes et d'argent à Pékin. Il mènera l'équipage de 12 étudiants de l'ESSEC Voile.

La démarche du groupe ACCOR

Sponsoriser un bateau offre un support intéressant en terme de communication mais cela ne représente que la partie visible de l'iceberg.

Hanploi.com est un autre partenaire du projet et participe par exemple avec ACCOR à l'organisation de petits déjeuners permettant la rencontre entre des personnes handicapées en recherche d'emploi et des recruteurs invités (environ 100 personnes et 10 entreprises par étape). A chaque étape du Tour de France à la Voile 2010, un tel petit déjeuner est organisé.

A chaque étape, une personne est également présente (une journée par étape) sur le stand du groupe ACCOR pour du coaching et de l'aide à la création de CV vidéo. L'objectif est de dédramatiser le handicap.

Les associations et structures locales en charge du handicap sont invitées sur le stand d'ACCOR pour présenter leurs activités.

L'objectif d'ACCOR est de nouer des contacts au fil de toutes les villes étapes et d'inviter les hôtels de son réseau pour les informer et les sensibiliser aux questions liées au recrutement et à l'emploi de personnes handicapées. Le Tour de France à la Voile constitue un moyen de sensibilisation « ludique » du réseau du groupe ACCOR.

Bruno Croiset constate que dans cette région (Nord Pas de Calais), ses interlocuteurs sont déjà très sensibilisés au handicap. Il sera intéressant de voir comment cela se passera dans les différentes villes.

Les opérations de communication menées autour du Tour de France à la Voile :

- Stand ACCOR sur les villages de chaque étape du Tour de France à la Voile,
- Sponsoring du bateau de l'ESSEC,
- Opérations de communication interne : newsletter à destination de tous les DRH du réseau (un numéro tous les 3 ou 4 jours) – angle ludique et informations petit à petit centrées sur le thème du handicap.
- Opérations de communication externe avec jobonline et emploi.com (sur leurs sites) + développement d'une application I-Pad (ACCOR / Hanploi.com),
- Opérations de relations presse (France Télévision était sur le bateau ce matin même).

L'objectif de ces opérations de communication est plus qualitatif que quantitatif.
« On ne veut pas devenir moraliste. On veut que ça devienne un état d'esprit. »

Le groupe ACCOR et l'emploi de personnes handicapées

L'insertion de personnes handicapées dans les hôtels du groupe ACCOR ne pose pas de problèmes car ces structures accueillent régulièrement des clients handicapés, donc ce sont

des situations habituelles. Par contre, l'insertion de personnes handicapées est beaucoup plus difficile dans les sièges.

La loi impose à toute entreprise de 20 salariés ou plus d'employer des travailleurs handicapés dans une proportion de 6 % de son effectif total.

4,4% des salariés des hôtels ACCOR sont des travailleurs handicapés.

1,65% des salariés des sièges du groupe ACCOR sont des travailleurs handicapés.

Le parrainage de l'ESSEC permet d'assurer un niveau de formation adapté pour recruter des travailleurs handicapés pour les sièges du groupe.

Les missions du service de l'Emploi et des Systèmes Educatifs dirigé par Bruno Croiset concernent :

- l'emploi et le recrutement,
- la formation initiale,
- le handicap.

Groupe ACCOR = 150 000 salariés et 1 350 hôtels sur toute la France.

Annexe 6.8. : Entretien avec Fabienne Morin

Entretien en face à face avec Fabienne MORIN
Co-fondatrice de l'agence Effets Mer
28 juin 2010 – 14h00 – Durée : 35 minutes

Notes prises pendant l'entretien

Entretien réalisé en extérieur, pendant le Tour de France à la Voile (étape de départ à Dunkerque). Les conditions de réalisation de l'entretien ne permettaient pas un enregistrement de qualité suffisante pour être utilisé.

L'agence Effets Mer

L'agence Effets Mer est en charge des relations médias du Tour de France à la Voile. Cette agence est spécialisée dans le domaine maritime et sportif. C'est l'agence de la Fédération Française de Voile, du comité d'organisation de la semaine olympique de voile et de marins comme Vincent Riou et Isabelle Autissier. Cette agence ne travaille que dans la voile.

L'expérience de Fabienne Morin sur le Tour de France à la Voile

Fabienne Morin a fait deux stages sur le Tour de France à la Voile (1999 et 2000) avec Manfred Ramspacher (ancien organisateur de l'événement). Ensuite, elle a travaillé 3 ans comme responsable communication d'un bateau. Le Tour de France à la Voile est un événement qu'elle connaît bien.

Fabienne Morin note qu'il y avait beaucoup plus de moyens et de partenaires à l'époque. Le village était plus conséquent et plus qualitatif et bénéficiait d'une vraie dynamique liée aux partenaires. Cela était propice à l'organisation de plus d'opérations de relations publiques. Selon elle, c'était très différent.

Sur l'aspect sportif, cela reste dans le même esprit.

Un tiers des 28 bateaux engagés sont étrangers cette année. Fabienne Morin note que 28 bateaux, cela représente une belle flotte pour ce type d'événement.

Les objectifs médias sur le Tour de France à la Voile

1. Satisfaire la demande des médias régulièrement fidèles au Tour de France à la Voile depuis longtemps et qui suivent assidûment cet événement (éditions régionales de France 3, PQR). Les médias régionaux sont très demandeurs et créent une vraie dynamique autour de l'événement. Cette dynamique est importante car elle permet aux collectivités territoriales qui investissent sur l'événement d'avoir un rayonnement sur leur territoire.

2. Essayer d'accrocher les médias nationaux.

Cet objectif est plus difficile à atteindre car il existe une multitude d'événements dans le milieu de la voile. Le Tour de France à la Voile dispose de deux avantages :

- il s'agit d'une épreuve lisible et compréhensible,
- l'événement est ancien (33^{ème} édition) : il est donc connu et légitime.

Cependant, les médias nationaux sont surtout centrés sur la course au large et en solitaire (depuis la « période Tabarly ») et préfèrent couvrir un événement comme La Solitaire du Figaro qui se déroule au mois d'août. Et puis l'ancienneté offre peut-être l'avantage de la légitimité mais rend les choses difficiles car il n'y a pas de nouveautés à proposer aux médias.

3. Proposer et permettre de nombreux angles de traitement de l'événement aux journalistes :

- la thématique voile est « vendeuse » pendant la période estivale,
- course qui mêle professionnels, amateurs et étudiants,
- course qui accueille des projets originaux comme le bateau « ESSEC – ACCOR »,
- de nombreuses histoires humaines, originales...

Personnel de l'agence présent sur le Tour de France à la Voile : Fabienne Morin + 1 stagiaire + 2 prestataires indépendants.

Les médias qui suivent le Tour de France à la Voile

France Info

Journal du Dimanche

Le Figaro (brèves)

L'Equipe

Tout le Sport (France 3)

Les partenariats médias garantissent également des retombées :

- Groupe France Télévision
- Canal +
- RMC
- La Tribune

Un enjeu primordial pour les partenaires

L'enjeu au niveau médiatique, ce sont les retombées médias très importantes pour les partenaires.

Les partenariats médias constituent une garantie de retombées pour les partenaires.

Autre avantage pour les partenaires : la possibilité d'organiser des opérations de relations publiques sur le village et sur l'eau. Les sportifs sont accessibles. L'esprit est ouvert, « plutôt sympa ». On est dans un monde « pas pollué par l'argent ».

Le suivi de la course

La rubrique « la course au jour le jour » du site Internet permet de consulter toutes les informations sur la course au fur et à mesure.

Aujourd'hui (28 juin), il y a deux parcours « banane ». A l'heure de l'entretien, l'organisation attendait de voir s'il était possible d'en faire un troisième (en fonction des conditions météo).

Les thématiques développement durable et environnement

Les médias posent régulièrement des questions sur le développement durable et les questions liées à l'environnement. Mais cela ne constitue pas pour autant un véritable angle pour les médias.

Les marins sont un peu gênés par ces questions car si leur sport est propre, leurs outils, leurs bateaux, ne le sont pas vraiment...

Il y a un intérêt des partenaires pour ces questions (ex : Veolia). Dans leur communication, on retrouve l'expression « sport propre » à tous les niveaux (dopage, environnement).

Annexe 6.9. : Entretien avec Anne Bouilly

Entretien en face à face avec Anne BOULLY
Responsable Communication / Relations Presse, Larivière Organisation
28 juin 2010 – 10h00 – Durée : 25 minutes

Notes prises pendant l'entretien

Entretien réalisé en extérieur, pendant le Tour de France à la Voile (étape de départ à Dunkerque). Les conditions de réalisation de l'entretien ne permettaient pas un enregistrement de qualité suffisante pour être utilisé.

Fonction

Anne Bouilly travaille au sein de l'organisation générale du Tour de France à la Voile. Cette organisation générale gère :

- les véhicules,
- le site Internet,
- les inscriptions (28 équipages),
- l'hôtellerie,
- le personnel,
- les cérémonies protocolaires,
- la logistique terrain pendant l'événement.

Les relations presse sont externalisées et sous-traitées par l'agence Effets Mer.

Beaucoup d'étapes de 3 jours sur le Tour de France à la Voile.

La place du développement durable dans l'organisation du Tour de France à la Voile

« La voile a cette image là d'être un sport propre ». Mais, selon Anne Bouilly, le comportement des équipages est à surveiller.

L'organisation demande aux équipages de signer la Charte Pavillon Bleu ainsi que la charte relative au tri des déchets dans toutes les villes étapes. Anne Bouilly note que les gens sont de plus en plus sensibles au tri mais que c'est parfois difficile à mettre en œuvre.

Grâce au partenariat avec Mercedes, l'organisation dispose de 10 véhicules « blue efficiency ».

Par ailleurs, l'ensemble du staff est sensibilisé sur le village assistance, au PC course, etc.

Il n'y a pas de communication spécifique sur le développement durable mais une sensibilisation du public, des partenaires et des équipages.

Les bateaux engagés sur le Tour de France à la Voile

Chaque bateau a un préparateur, responsable du nettoyage et de la préparation du bateau. Ils utilisent parfois des produits bio pour le nettoyage (mais rien d'obligatoire).

Chaque bateau mobilise au moins 12 personnes sur l'ensemble du Tour de France dont 7 membres d'équipage embarqués.

Les relations avec les villes étapes

Les relations avec les villes varient selon :

- qu'il s'agit de villes étapes régulières (qui accueillent le Tour de France à la Voile tous les ans ou presque) ou de villes « nouvelles » ou occasionnelles,
- la taille des villes.

Chaque ville est différente. Anne Bouilly note que la transition est parfois difficile avec la Méditerranée ou lors de l'arrivée dans une « grosse ville ».

L'investissement de la part de villes étapes régulières (comme Dunkerque ou Dieppe) est toujours plus important.

L'investissement des villes est primordial pour la réussite des démarches de développement durable. Il est difficile d'avoir une homogénéité sur l'ensemble de la tournée. Certaines villes sont « en retard ».