

LA RÉGLEMENTATION DE L'ORGANISATION DES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS DE NATURE A L'ÉPREUVE DE LA PRATIQUE

Thèse de doctorat en staps,
université de rennes (rennes 2), VIPS²,
dirigée par **frédérique roux et bastien soulé**
(soutenue le 5 octobre 2020)



NATURE
RÉCRÉATION &
Développement
Juillet 2021 - n°10

COMPTE RENDU
DE THÈSE

Genèse de la thèse.

Cette thèse se propose d'analyser la façon dont les acteurs de terrain se saisissent de la diversité et de la profusion des règles applicables à l'organisation des événements sportifs de nature (ESN). Le principe de la liberté d'organisation, qui confère à toute personne physique ou morale, de droit privé ou public, le droit de créer un événement et d'en déterminer les conditions de déroulement, n'est pas étranger à leur multiplication. Mais cette liberté s'accompagne de contraintes fortes, de surcroît en milieu naturel, destinées à encadrer leur tenue. Malgré la volonté du législateur d'alléger certains dispositifs, les obligations à respecter demeurent nombreuses et la difficulté réside dans la multiplicité et l'éparpillement de leurs sources. Les organisateurs peuvent alors être désemparés, face à cet arsenal juridique complexe et diffus. La question de l'effectivité des règles existantes s'est ainsi posée. Nous nous sommes en particulier demandé quelle application des règles pouvait être faite sur le terrain, par les différents acteurs impliqués : le cadre juridique défini permet-il d'atteindre l'objectif sécuritaire visé ? Tous les acteurs ont-ils le même niveau de connaissance des règles de droit ? Comment s'emparent-ils de ces règles en pratique ? Quels facteurs sont susceptibles de placer les organisateurs dans des conditions favorables ou, au contraire, en situation de vulnérabilité ? Lors de participations en tant que bénévole sur des ESN, nous avons en effet pu observer certaines libertés prises

Sandra SEYSSEL

[sseysssel@duco.fr]

avec les règles. Or, en matière de gestion des risques, l'un des enjeux majeurs se situe dans la capacité des acteurs à coordonner efficacement leurs actions. De réelles interrogations, ainsi que la volonté de comprendre l'origine de ces adaptations, nous ont donc poussé à faire porter l'objet de notre recherche sur la gestion de la sécurité lors de ces événements. Notre objectif consistant à confronter les règles prescrites aux pratiques de terrain, nous avons choisi d'adopter un double regard, à la fois juridique et sociologique (Carbonnier, 1968). Ce qui a donné toute son originalité à notre recherche. Notre approche s'est également voulue pluridisciplinaire, via le recours à plusieurs emprunts interdisciplinaires, afin de dépasser le seul constat tiré du manquement aux règles. Un exercice complexe, nécessitant de nous approprier les méthodes inhérentes à la sociologie et de rester cantonné à certaines généralités en droit, pour ne pas rentrer dans la technicité de la matière. Notre démarche s'avérait enfin appliquée et visait à formuler des recommandations ciblées pour parvenir à mieux gérer les risques et offrir ainsi un véritable outil de gestion.

Cadrage théorique.

Plusieurs approches théoriques se sont avérées centrales pour répondre à notre problématique. Nous nous sommes tout d'abord appuyé sur les travaux relatifs à l'effectivité de la règle de droit, en mobilisant prioritairement deux auteurs. En abordant la question de l'appropriation non seulement sous l'angle des règles impératives prescrites mais aussi à travers les usages révélés sur le terrain, Carbonnier (1968) adopte une conception classique de la sociologie juridique directement en lien avec notre objet de recherche. L'auteur met par ailleurs en évidence plusieurs types d'ineffectivité (1957). Ce qui nous a d'emblée permis de poser le cadre de notre recherche, qui allait porter sur des cas d'ineffectivité partielle (concernant quelques règles ou certains aspects de ces règles) et individuelle (au regard du rôle joué par chacun des acteurs lors de leur application des règles). De son côté, Lascoumes (1990) identifie trois dimensions d'ineffectivité de la règle de droit (en termes de lacunes¹, d'écarts² et de failles³), susceptibles d'être interconnectées et de nous aider à mieux cerner les comportements observés sur le terrain. Nous avons ensuite ciblé les approches permettant de mettre en exergue le

¹ « [...] dans le système normatif (avec des) règles destinées à assurer l'application d'une politique [qui] se révèlent incomplètes à l'usage » ou dimension 1 d'ineffectivité (Lascoumes, P., 1990, p. 48).

² « [...] entre le projet normatif et les comportements observés (avec des) règles (qui) demeurent méconnues des acteurs concernés (ou à l'égard desquelles ces acteurs) développent différentes formes de résistance (alors même qu'ils) en ont connaissance » ou dimension 2 d'ineffectivité (Lascoumes, P., 1990, p. 48).

³ « [...] observée dans le système de sanction » ou dimension 3 d'ineffectivité (Lascoumes, P., 1990, pp. 48-49).

fonctionnement réel rencontré au sein des organisations. Les travaux de Crozier et Friedberg (1977) se sont révélés incontournables. Selon eux, les comportements des individus ne sont en effet pas uniquement déterminés par les règles formelles. La règle n'est qu'un point de départ pouvant être contourné, utilisé défensivement ou offensivement, en fonction des buts visés et des stratégies mises en place par les acteurs, s'ils détiennent les ressources leur permettant d'exercer une forme de pouvoir. Si cette approche nous a permis d'armer notre regard, ce n'est pas tant pour analyser les jeux entre les acteurs, ni les formes de pouvoir rencontrés au sein des organisations. Elle nous a en revanche permis de mettre en évidence ce qui entoure la règle, à savoir le jeu de certains acteurs avec et autour de la règle. Nous nous sommes ainsi focalisé sur la confrontation entre le fonctionnement formel/informel lors des événements organisés, afin de voir si le jeu opéré avec la règle permettait d'aboutir, ou non, à l'élaboration de règles conjointes. Selon Reynaud (1979), des règles communes peuvent naître du conflit opposant les régulations de contrôle aux régulations autonomes. Encore faut-il qu'une négociation soit entamée entre ces deux formes de régulation et qu'une légitimation des règles soit réalisée. En mobilisant cette approche, nous pouvions dès lors faire émerger les conditions propices/non propices à la création de règles conjointes. Nous nous sommes enfin intéressé aux travaux ayant contribué à mettre en place une « science du danger ». Kervern (1995) fait ici figure de précurseur et nous avons choisi de le mobiliser prioritairement. D'une part, il met en évidence l'existence de cinq dimensions, constituant l'« hyperespace du danger », permettant de pouvoir situer l'organisation au regard de son environnement interne. D'autre part, il identifie aussi des déficits récurrents (Déficits Systémiques Cindynogènes (DSC), Déficits des Systèmes Cindyniques (DdSC)) susceptibles d'expliquer la survenance de dysfonctionnements et d'influer sur la capacité d'une organisation, à s'engager dans un processus d'apprentissage organisationnel. Recourir à ces emprunts interdisciplinaires nous a ainsi permis de réaliser des approches croisées, afin d'envisager la sécurité lors des ESN sous un angle systémique. Notre problématique portant sur un thème encore peu étudié, nous avons donc eu recours à plusieurs modèles d'analyse afin de produire des connaissances nouvelles.

Événements investigués et méthodologie mobilisée.

Notre échantillon se compose de vingt ESN, avec une dominance forte d'événements sportifs : de petite envergure (accès plus aisé à l'information et au terrain d'enquête), organisés dans un cadre fédéral (enchevêtrement de règles de droit commun et de règles de droit spécifiques), à caractère compétitif (risque exacerbé), de façon ponctuelle, par des associations (degré de structuration moindre) et portant sur la pratique du V.T.T. (sport individuel à risque). Du fait du double ancrage disciplinaire choisi, une méthodologie qualitative plurielle a été adoptée. Une veille juridique a été menée à plusieurs niveaux (réglementaire, contractuel, jurisprudentiel), pour identifier les principaux



textes applicables, révéler les premières tendances et mettre en évidence les cas d'engagement des responsabilités récurrents. Des observations (participantes et non participantes, annoncées et non annoncées) ont également été réalisées, afin d'objectiver l'effectivité des règles existantes. Des entretiens (exploratoires et semi-directifs) ont enfin été effectués auprès de plusieurs acteurs, pour favoriser la variabilité des points de vue et tenter de comprendre les raisons pour lesquelles les règles étaient transgressées. Selon les événements considérés, l'ensemble des méthodes a pu être utilisé.

Résultats et recommandations.

Notre recherche a permis d'apporter un éclairage nouveau sur la gestion de la sécurité lors des ESN, sous l'angle de la règle. Une contradiction est apparue, entre l'existence d'un cadre juridique abondant et son appropriation diffuse par les différents acteurs impliqués (Seysse et Roux, 2019). Nous sommes ainsi en présence d'une effectivité relative des règles applicables. Des contournements ont en particulier été constatés sur le terrain de la part des organisateurs (formulaires administratifs mal remplis, sécurisation défaillante des parcours, mauvaise gestion des ressources humaines bénévoles, communication non optimale, non-respect de certaines procédures). Des adaptations ont aussi été rencontrées du côté des bénévoles (non-respect des consignes et/ou de certaines procédures, absences à leurs postes), des entraîneurs (présences intempestives sur les parcours, non-respect des procédures relatives aux ravitaillements) mais aussi de tiers (intrusions sur les parcours). Certains manquements auraient pu causer l'invalidation des résultats et/ou engager des responsabilités en cas d'accidents. L'application des règles diffère également selon la nature des acteurs en présence (organisateur novices/expérimentés, bénévoles occasionnels/réguliers, etc.), des règles de droit et des événements sportifs concernés, le niveau de connaissance des règles détenu par les acteurs, la phase de déroulement de l'événement. Le respect des règles sera très élevé en amont de l'événement au regard des formalités administratives à accomplir, qui conditionnent directement sa tenue. Il sera plus diffus pendant : des écarts ont été constatés, au gré des arbitrages managériaux, de la dynamique organisationnelle mise en place et/ou des représentations que peuvent se faire les collaborateurs de leurs missions. Plusieurs types d'ambiguïtés ont également pu être identifiés à différents niveaux, susceptibles de venir grever les dispositifs de sécurité lors des ESN. Et ce, que ce soit au niveau déontologique (complexité, inintelligibilité et inaccessibilité des règles), téléologique (objectifs opposés), axiologique (systèmes de valeurs en opposition) ou encore statistique (absence de bases de données). Des déficits récurrents ont aussi été décelés, sur le plan managérial (absence de système de retour d'expérience, de procédures et/ou de prise en compte de l'expérience des bénévoles), organisationnel (dilution des responsabilités, prédominance du critère productiviste) et en termes de communication (absence de système d'information, fonctionnement autocentré). Couplés à une ineffectivité

des règles en termes de lacunes et de failles, ceci a pu contribuer à ce que les acteurs s'octroient des espaces de liberté. Dès lors, les régulations autonomes opérées sont apparues le plus souvent déconnectées des régulations de contrôle et ne favorisaient pas l'élaboration de règles conjointes pouvant être mieux comprises, acceptées et donc appliquées. A travers les enquêtes réalisées, nous avons ainsi pu constater qu'il existait une interconnexion entre les facteurs de vulnérabilité décelés et les dimensions d'ineffectivité, qui s'autoalimentaient et favorisaient l'émergence de zones d'incertitude, à la faveur de certains jeux d'acteurs avec la règle.



Schéma 1 : Processus d'interconnexion entre les facteurs de vulnérabilité et les dimensions d'ineffectivité, propice à l'émergence de zones d'incertitude

Des recommandations s'imposaient donc, aussi bien à destination de l'ensemble des acteurs qu'à l'égard des organisateurs plus spécifiquement. Dans cette seconde optique, nous avons ainsi préconisé l'élaboration d'un Livre Blanc sur l'organisation des ESN (Seysse, Roux et Soulé, 2020), articulé autour de quatre dimensions (juridique, organisationnelle, managériale, transversale). Afin d'opérationnaliser ce Livre Blanc, plusieurs moyens ont été ciblés : la mise en place d'actions de sensibilisation (temps d'information) et de formation (modules, D.U.).

Apports de la thèse.

Les apports de la thèse se situent à quatre niveaux. Le premier apport, au niveau académique, tient tout d'abord en la mise en évidence d'un nouveau champ de connaissances : des zones d'incertitude ont été identifiées, montrant un lien entre le niveau de connaissance des règles et les écarts constatés sur le terrain, supports de jeux de pouvoir ; des niveaux d'écarts à la règle, de peu à très fréquents, ont pu être caractérisés selon les événements sportifs concernés, la nature juridique des organisateurs, le type de règles en présence et le niveau d'interconnexion

existant entre certains facteurs clés et dimensions d'ineffectivité ; une nouvelle typologie d'événements sportifs a ainsi émergé. Le second apport se situe au niveau juridique, où la recherche a montré la nécessité de se pencher à terme sur certaines règles ciblées qui échappent pour le moment aux travaux menés en matière de légistique et d'évaluation ex ante, afin de rendre le dispositif plus efficient. Le troisième apport concerne les praticiens, qui seront désormais capables de mieux appréhender les risques juridiques associés à la mise en place de leurs ESN. Le dernier apport se situe au niveau pédagogique, à travers la démarche opérationnelle proposée aux étudiants en « Management du sport », qui leur permettra de gagner en compétences.

Conclusion.

Ce travail montre que la sécurisation des ESN demeure perfectible, malgré l'existence d'un cadre juridique prolixe qui en fait sa force mais aussi sa faiblesse. Les recommandations formulées permettront aux différents acteurs de mieux gérer les risques, afin qu'ils soient aussi faibles que raisonnablement possibles. Ce qui confère à la recherche menée une véritable utilité sociale, appelant à être poursuivie et approfondie. Chaque événement disposant de ses caractéristiques propres, l'objectif ne consistera pas à viser l'harmonisation à tout prix mais à travailler sur les points d'achoppements récurrents propres à chaque organisation. Une pédagogie spécifique sera à imaginer, de manière conjointe, pour que le dispositif de sécurité soit mieux compris, accepté et appliqué.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- CARBONNIER J. (1957), *Effectivité et ineffectivité de la règle de droit*, Presses Universitaires de France, Paris.
- CARBONNIER J. (1968), *Sociologie juridique*, Presses Universitaires de France (Quadrige), Paris.
- CROZIER M. et FRIEDBERG E. (1977), *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Seuil (Sociologie politique), Paris.
- KERVERN G.-Y. (1995), *Eléments fondamentaux des cindyniques*, Economica, Paris.
- LASCOURMES P. (1990), Normes juridiques et mise en œuvre des politiques publiques, *L'année sociologique*, n° 40, pp. 43-71.
- REYNAUD J.-D. (1979), Conflit et régulation sociale. Esquisse d'une théorie de la régulation conjointe, *Revue française de sociologie*, n° 20, pp. 367-376.
- SEYSSEL S. et ROUX F. (2019), L'organisation des événements sportifs de nature : le droit à l'épreuve du terrain, in Ludovic Martel et Arnaud Sébilleau (dir.), *Les sports de nature comme actions publiques. Regards croisés d'experts et d'analystes*, Editions Territorial (Presses Universitaires du Sport), pp. 158-175.
- SEYSSEL S., ROUX F. et SOULÉ B. (2020), Les événements sportifs de nature : gestion des risques, *Revue Juridique et Economique du Sport. Jurisport*, n° 214, pp. 43-45.