

ifce

institut français
du **cheval**
et de l'**équitation**



42^{ème} Journée de la Recherche Équine
Jeudi 17 mars 2016

« Vive le sport ! » : Une analyse sociologique de l'imaginaire sportif lors des Jeux Equestres Mondiaux 2014

X. Philippe¹,

¹ EM Normandie, 64, rue du Ranelagh, 75 016 Paris
xphilippe@em-normandie.fr

Résumé

Le sport est aujourd'hui perçu comme une activité économique à part entière. Ainsi, de manière croissante, l'univers sportif adopte des pratiques de gestion importées du secteur marchand. Que devient alors l'imaginaire sportif ? C'est la question posée dans cet article. L'analyse sociologique conduite ici s'inspire du concept d'imaginaire et a pour objectif de le confronter aux prescriptions gestionnaires à l'œuvre dans l'organisation et le déroulement d'un événement sportif. Notre étude porte sur les Jeux Equestres Mondiaux 2014 dont nous avons observé la préparation et le déroulement pendant plus de dix-huit mois. Ici, les pratiques gestionnaires instituées par les organisateurs et basées sur la mise en place de procédures et le respect du budget se confrontent à un imaginaire sportif, porté par certains acteurs, fondé sur la performance et la mise en valeur des athlètes, et conduisant à l'émergence d'une enclave organisationnelle spécifique.

Mots clés : imaginaire, enclave organisationnelle, JEM, management du sport

Abstract

Sport is nowadays perceived as a true economic activity. Therefore, the sport world is increasingly adopting managerial practices coming from the commercial sector. In this case, what happens to the sport imaginary? This is the research question we ask in this article. Our sociological analysis is based on the concept of imaginary and aims at confronting it to administrative guidelines ruling a sport event. Over an eighteen months period, we studied the preparation and proceedings of the 2014 World Equestrian Games. Here, managerial practices instituted by the organization committee, based on procedures and compliance with budget issues, are confronted with the sport imaginary, conveyed by some actors. This leads to the emergence of a specific organizational enclave.

Key-words: imaginary, organizational enclave, WEG, sport management



Introduction

Depuis une quinzaine d'années, la sociologie du sport décrit un basculement, celui de l'importation massive de principes et outils de gestion au sein des structures sportives. L'activité sportive se trouve ainsi confrontée à la double question de sa *rentabilité* mais également de la *compétence* des individus qui l'encadrent, voire également de celle de ses pratiquants. La question posée dans cette recherche est donc la suivante : que reste-t-il de l'imaginaire sportif (fondé sur la passion et le dépassement de soi) si le sport est devenu une entreprise comme les autres ? Après avoir effectué un recensement de la littérature consacrée à la fois à l'importation massive d'outils et de pratiques de gestion dans le sport, mais également à la possible persistance de l'imaginaire sportif, nous présentons notre dispositif méthodologique ainsi que le terrain de recherche, les Jeux Equestres Mondiaux Normandie 2014. Enfin, nous exposons les résultats de la recherche permettant de révéler les mécanismes d'émergence d'une enclave organisationnelle où persiste l'imaginaire sportif.

1 Revue de littérature : l'évènement sportif, entre prescriptions gestionnaires et imaginaire sportif

1.1 Le sport, une entreprise comme les autres ?

L'imitation du secteur marchand est une caractéristique de l'univers sportif qui a été décrite depuis le début des années 2000 par la sociologie du sport (Barbusse, 2002). En effet, y compris lorsque l'activité n'est pas considérée comme étant à but lucratif, structures et individus sont soumis à des modes d'organisation importés du secteur marchand qui les placent dans une double injonction : celle de la *rentabilité* des installations (qu'elles soient d'ailleurs permanentes ou temporaires) et celle de la *compétence* de l'ensemble des acteurs qui sont parties prenantes de la structure ou de l'évènement. Ce mouvement conduit à la professionnalisation croissante des acteurs. Cette dynamique est par ailleurs particulièrement visible dans les sports équestres et a fait l'objet de plusieurs études sociologiques au cours des deux dernières décennies (Bernardeau-Moreau, 2003 ; Chevalier et Dussart, 2002), faisant de cet univers sportif particulier un terrain d'études riche d'enseignements et que nous mobilisons dans cette recherche. L'importance de l'apport gestionnaire au sein de l'univers sportif est telle, selon Barbusse (2002), qu'elle invite à considérer que les méthodes de gestion s'imposent désormais au sein des structures sportives comme un « référent culturel et comme une modalité [...] d'organisation » (p.40). Par ailleurs, l'auteur ne décrit pas cet état de fait en tant que résultat d'un mouvement qui se serait imposé aux différents acteurs en dépit de leur volonté. La professionnalisation offre des compensations financières et propose des réponses aux besoins humains générés par la mise en concurrence accrue et la quête toujours plus importante de performance. Dans ce contexte de domination gestionnaire normative, que devient l'imaginaire sportif ?

1.2 Une persistance possible de l'imaginaire sportif ?

La relation au sport est affaire de subjectivité (Dubois et Terral, 2014). Ainsi, il a été démontré que les individus dont le statut et l'activité sont proches de la pratique sportive en tant que telle s'attachent à des représentations liées à l'imaginaire sportif alors qu'à l'inverse, les individus dont le statut et l'activité comportent une dimension d'organisation forte ont des représentations liées aux normes gestionnaires et aux modalités pratiques qu'elles imposent (Walter et Falcoz, 2009). Cela ne saurait pourtant être suffisant pour justifier d'une segmentation des imaginaires. En effet, chez les pratiquants par exemple, la question de la *compétence*, attachée à une représentation gestionnaire occupe une place croissante, notamment dans le haut niveau, et plus particulièrement à l'heure de la reconversion (Fabre *et al.*, 2002). Ainsi, la pratique sportive ne devient plus qu'une étape d'un parcours professionnel plus vaste. A l'inverse, un critère, au-delà du statut et de l'activité, permet de caractériser l'imaginaire sportif, celui de la passion. Cela est particulièrement vrai pour les sports équestres où l'engagement passionnel occupe une place prépondérante dans la construction identitaire (Chevalier et Dussart, 2002).

Par imaginaire, nous entendons ici non pas la capacité pour l'individu à faire naître des représentations, mais le fait qu'au contraire elles se constituent par rapport à une référence institutionnelle centrale (Castoriadis, 1975), comme par exemple l'organisation de la société dans son ensemble. L'imaginaire est ici au cœur d'une dynamique qui imbrique de manière continue pratiques et significations symboliques. Ce couplage permanent et évolutif est au cœur des interactions sociales, des structures qui les abritent et des représentations que les individus construisent en référence. Cette recherche s'interroge ainsi sur la possibilité d'une persistance de l'imaginaire sportif, à rebours du mouvement de structuration gestionnaire que connaît le secteur depuis plus de deux décennies. De manière induite, nous nous attachons également à dévoiler les lieux possibles d'ancrage de cet imaginaire au sein d'évènements sportifs.



2 Méthodologie de la recherche

Durant cette étude, nous avons procédé à une *observation participante* qui s'est déroulée en quatre phases d'immersion en tant que bénévole « sport » au sein des espaces de compétition sur une période de plus d'un an et demi : les épreuves « préparatoires » aux JEM, tests en conditions réelles au sein de deux disciplines sur les huit que comptent les Jeux, CCE (concours complet d'équitation) et CSO (concours de saut d'obstacles) ; le recrutement des bénévoles dits « sports » pour l'ensemble des sites de compétition ; la formation des bénévoles et la préparation du fonctionnement des écuries de compétition pendant les Jeux ; et enfin, les épreuves officielles avec une affectation au sein des écuries accueillant à la fois les chevaux compétiteurs pour les trois disciplines dites « olympiques » (Dressage, CCE et CSO) mais également les équidés dits de « spectacle » lors de la cérémonie de clôture des JEM.

Le poste occupé, bénévole dit « sport » au sein de l'équipe chargée du bon fonctionnement des « écuries de compétition », a été proposé par l'organisation des JEM suite à une candidature respectant le mode opératoire obligatoire imposé par les organisateurs, à savoir : remplissage d'un formulaire en ligne sur la page du site internet dédié au recrutement des bénévoles, entretien de motivation, proposition d'une affectation pour les premières épreuves préparatoires, participation à ces épreuves pour tester la candidature et confirmation d'une affectation pour les JEM. De plus, moins de 20% du nombre total de bénévoles nécessaire pour les JEM ayant été atteint pour les épreuves préparatoires, il nous a été demandé de participer au recrutement et à la formation de nouveaux bénévoles.

L'observation participante nous a permis de trouver une place légitime au sein d'un événement temporaire où l'activité manuelle et physique reste dominante. Nous avons pu observer l'ensemble des interactions à l'œuvre au sein d'un bloc organisationnel qui revêt, vu de l'extérieur, une homogénéité trompeuse. Le bénévolat nous a permis de ne pas cacher notre travail mais également de banaliser au quotidien notre posture de chercheur en la présentant comme notre « vrai » métier. Par souci d'éthique professionnelle et de respect des personnes observées, leur anonymat a été préservé.

3 Résultats : la construction d'une enclave organisationnelle où l'imaginaire sportif domine

Par la prédominance de l'imaginaire sportif qui les anime, les différents acteurs des espaces de compétition des JEM participent à l'établissement d'une enclave au sein de l'événement et à l'intérieur de laquelle se mettent en place des processus de redéfinition des règles et de réappropriation des prescriptions qui leur sont initialement imposées. Ces nouveaux modes d'organisation, qui conjointement transforment les pratiques et redéfinissent leur portée symbolique, s'illustrent à travers deux exemples : le *bricolage déguisé* et le *détournement de la règle*.

3.1 Le bricolage déguisé comme mode d'appartenance

L'organisation des JEM Normandie 2014 reposait sur un « *comité d'organisation* » désigné sous l'acronyme CO par ses membres. Sous l'autorité d'un Groupement d'Intérêt Public, financé de manière mixte par des collectivités publiques et des partenaires privés, le CO avait en charge la gestion complète de l'événement : la compétition sportive, l'accueil du public, les animations, les relations presse, les relations avec les partenaires financeurs, etc. La communication des JEM ne s'est pas centrée uniquement sur le sport mais, et ce par une volonté affichée du CO, autour de trois thématiques différentes : le sport, l'animation (avec un « Village des Jeux », des animations, des spectacles, des concerts, des exposants commerciaux) et le territoire normand qu'il s'agissait de mettre en valeur au-delà du monde du cheval. L'une des « *valeurs* » promues par le CO était « *l'ouverture* », par notamment le refus de faire des JEM un événement pour les seuls initiés aux sports équestres. Cela constituait une consigne stricte à appliquer dans le recrutement des personnels et des bénévoles.

Cette vision de l'événement n'est pourtant pas sans contradictions apparentes. En effet, les règles d'organisation imposées par le CO doivent être les mêmes pour tous. Pourtant, la pratique ne rend pas toujours possible cette prescription gestionnaire universelle. Par exemple, l'obligation pour tous les bénévoles, « *sport* » ou non, de porter l'uniforme va être détournée. Au sein des écuries, la dimension gestionnaire est rappelée par référence à la « *sécurité* » et à la « *propreté* », témoins du « *sérieux* » de l'organisation. Le travail d'écurie réclame un change journalier, ce que rend l'uniforme impossible. Ainsi, face à leur demande, des T-shirts spécifiques et des brassards ont été distribués aux bénévoles concernés au bout de quelques jours pour leur permettre de rester « *propres* ». Ils ont de plus été autorisés à ne porter l'uniforme que les jours de compétition. Ils se sont alors considérés comme des membres du « *sport* » et non plus comme de « *simples bénévoles* », affirmant ainsi : « *on fait partie des écuries* ». Le bénévolat est une catégorie gestionnaire. L'appartenance aux écuries devient une catégorie sportive et il se manifeste à travers



le *bricolage* de l'uniforme dont la transformation sera d'ailleurs visible à travers de nombreux autres exemples.

3.2 Le détournement de la règle comme définition des frontières de l'enclave

Dans ce contexte, la présence des équidés est déterminante. Incarnations de l'imaginaire sportif, ils permettent la naissance progressive d'interactions nouvelles. Il ne s'agit néanmoins pas de n'importe quel type de cheval, mais d'un athlète qui constitue un couple sportif avec son/sa cavalier(e). Ainsi, à rebours des procédures de séparation stricte imposées par le CO entre les différents types d'acteurs (le bénévole par exemple ne doit pas « discuter » avec les personnels sportifs et limiter ses contacts au seul « service »), le cheval de sport devient un médiateur. C'est notamment le/la groom qui par son intimité avec l'animal, mais aussi son travail quotidien proche de celui du bénévole permet l'effondrement d'une frontière imposée par le CO et la recomposition d'un espace où l'imaginaire sportif devient dominant. En cascade, d'autres règles liées aux frontières du travail de chacun et à la sécurité s'assouplissent (par exemple le relâchement des contrôles d'accès : « c'est bon, on le connaît », *propos de bénévole*).

Un autre exemple peut être mentionné. Après la première cérémonie de remise des prix, lors du retour des couples d'athlètes (cavaliers – chevaux) médaillés dans les écuries, une haie d'honneur a été organisée de manière spontanée par les bénévoles et s'est ensuite ritualisée pour chaque remise de médailles. Cette pratique, à l'encontre de la distance souhaitée au départ par le CO, n'a jamais été remise en cause et a même été saluée comme une excellente initiative. Elle constitue l'un des symboles de la construction de l'enclave organisationnelle en tant qu'elle favorise de nouvelles interactions par la célébration des valeurs sportives, reléguant les modalités gestionnaires au second plan, en les considérant comme des instruments et non des principes indépassables.

Conclusion

La prédominance de l'imaginaire sportif dans l'organisation d'un événement sportif ne va pas de soi. Elle relève d'un processus de recomposition imaginaire. L'exemple des JEM le démontre. En effet, ils sont avant tout une affaire d'entreprise, dont la dimension gestionnaire domine. L'instance dirigeante, le CO, l'affirme avec force : « le sport n'est qu'une partie des Jeux ». Ainsi, dans les processus de gestion mis en œuvre, tout ne tourne pas autour du sport, celui-ci doit être géré comme un produit de l'évènement. Cet affichage, sous forme de message répété régulièrement en interne, se révèle cependant difficilement compatible avec le travail quotidien des acteurs au sein des espaces de compétition. Bien que distingués au départ par des catégories différentes, visibles à travers des symboles particuliers (le vêtement par exemple), ayant des rôles spécifiques et soumis à des contraintes particulières, ceux-ci tentent en continu de recomposer les frontières de leurs rôles et de leurs statuts afin de rendre compatible leur travail avec l'imaginaire sportif. Ce mouvement favorise l'émergence d'une enclave organisationnelle permettant le couplage de l'imaginaire sportif avec les pratiques gestionnaires imposées.

Références

- Barbusse, B., 2002. Sport et entreprise : des logiques convergentes ? *L'Année Sociologique* 52, 2, 391-415.
- Bernardeau-Moreau, D., 2003. La professionnalisation dans les organisations associatives. Le cas des dirigeants bénévoles de fédération française d'équitation. *Gérer et comprendre, Annales des Mines* 73, 55-74.
- Castoriadis, C., 1975. *L'institution imaginaire de la société*. Editions du Seuil.
- Chevalier, V., Dussart, B., 2002. De l'amateur au professionnel : le cas des pratiquants de l'équitation. *L'Année Sociologique* 52, 2459-476.
- Dubois, F., Terral, Ph., 2014. La création d'entreprise dans le secteur du tourisme sportif. Les dimensions subjective et objective des transitions professionnelles. *Sociologies Pratiques* 28, 53-62.
- Fabre, C., Gatignon-Turnau, A.L., Ventolini, S., 2012. Les stratégies de reconversion des sportifs professionnels : une lecture par les carrières intelligentes. *@GRH* 5, 113-137.
- Walter, E., Falcoz, M., 2009. Être salarié dans un club sportif : une posture problématique, *Formation emploi* 108.