

# SPORT PROFESSIONNEL ET BIEN COMMUN

Panorama d'acteurs,  
pratiques et enjeux

Février 2020



Réalisé par Stéphane Audry  
et William Renaut



# SOMMAIRE

03

Intro

04

Cadre méthodologique  
et théorique de l'étude

05

L'impulsion  
des grands événements

06

13 observations

10

7 Enjeux

12

Le Réseau Sport & Engagement  
et Newstank Sport

13

Biblio  
Remerciements  
Liste entretiens

message de la LSP pour sa campagne contre le racisme en 2019



## Sport Professionnel et Bien Commun

La question de l'engagement et des investissements citoyens est désormais mieux prise en compte par les organisations du sport.

**E**n 2024, la France accueillera des Jeux Olympiques très fortement orientés vers l'économie sociale et solidaire, la responsabilité environnementale et l'innovation sociale. Au-delà du contexte Olympique et de sa dimension à la fois unique et ponctuelle, les acteurs du sport professionnel français qui font le quotidien du sport se sont, eux aussi, mis en mouvement sur ces sujets. Les organisations du sport pro, de plus en plus soumises aux mêmes enjeux de responsabilité que les entreprises dites traditionnelles, commencent à imaginer et à implémenter des politiques d'engagement. Que

ce soit par la mise en place d'opérations de mécénat, la création de fondations ou de fonds de dotation, l'instauration de directions RSE ou dans le cadre d'opérations ponctuelles, la question de l'engagement et des investissements citoyens est désormais mieux prise en compte par les organisations du sport.

Quelle est la définition de sport professionnel ? Quelle est la définition de RSE ? Qui sont les acteurs de cette mise en mouvement ? Quelles sont leurs motivations ? Que font-ils ? Comment embarquent-ils leurs parties prenantes externes et internes dans cette nouvelle aventure ? Comment

valorisent-ils les actions qu'ils mettent en place ? Quels sont les enjeux ?

De nombreuses études quantitatives ou qualitatives existent et comportent des éléments de réponse mais souvent sur une thématique ou un secteur. Nous avons constaté qu'il n'existait aucun travail qui décloisonne les pratiques sports et les acteurs et qui décrive de manière globale les politiques d'engagement des acteurs du sport professionnel français. C'est pourquoi nous avons voulu aller avec bienveillance au-devant de celles et ceux qui, jour après jour, travaillent à une économie du sport plus engagée, plus vertueuse et qui s'interrogent au quotidien sur leur contribution au bien commun.

Notre travail ne prétend en aucune façon à l'exhaustivité. Volontairement, nous ne présentons pas des graphiques et des tableaux de chiffres. Néanmoins, nous espérons que cette première synthèse permettra de soutenir de manière positive les acteurs engagés. Pour ce faire, cette première approche vise à mieux faire connaître les tendances les plus marquantes, à créer des ponts entre les pratiques, et les métiers, à mieux identifier les leviers et les freins de la nécessaire transformation des modes d'action et à accompagner celles et ceux qui veulent s'engager dans cette voie.

Bonne Lecture

Stéphane Audry  
et William Renaut



# Cadre méthodologique et théorique de l'étude

## Cadre méthodologique

Notre étude s'appuie sur 3 sources majeures :

- Notre expérience professionnelle, à la fois dans l'univers du sport, dans la connaissance et l'observation des stratégies de marques, mais également dans la mise en place de stratégies de mécénat ou de levées de fonds pour des fondations ou organismes d'intérêt général.
- La lecture de nombreux documents et études français et internationaux rela-

tifs aux enjeux économiques et à l'engagement des acteurs du sport professionnel.

- La réalisation de 35 entretiens avec les acteurs de l'engagement du sport professionnel et notamment avec les référents RSE.

Ce cadre méthodologique induit plusieurs biais :

- Nous n'avons pas interrogé 100% des acteurs engagés mais les personnes interrogées ont suffisamment d'ex-

périence sur la thématique RSE dans le sport pour déboucher sur une analyse crédible du contexte actuel, des enjeux et des perspectives

- Notre travail repose sur le déclaratif des personnes interrogées, sans entretiens complémentaires avec leurs parties prenantes (associations soutenues, populations bénéficiaires, collectivités territoriales...).
- Nous avons pris le parti d'être bienveillant et non censeurs.

## Cadre théorique et terminologie employée

P our ce qui est de la notion de sport professionnel, il n'en n'existe pas de définition unique au regard de la loi et des observations formulées par l'Inspection de la jeunesse et des sports, et du code du sport. Partant de ce postulat, notre étude s'intéresse principalement aux entreprises relevant de la convention collective nationale du sport, laquelle stipule que le sportif salarié est professionnel « dès lors qu'il exerce, à titre exclusif ou principal, son activité en vue de la participation aux compétitions ».

Nous ne nous sommes pas interdits d'interroger des acteurs ne relevant pas directement de cette définition dans un souci de meilleure compréhension des enjeux et afin de mieux rendre compte de la diversité des acteurs et des pratiques.

L'autre élément qui mérite a priori une simplification des termes est la spécification de l'engagement des acteurs du sport professionnel. En effet, si le terme « RSE » ou RSO (Responsabilité

Sociale des Organisations) revient régulièrement dans la bouche de nos interlocuteurs ou dans les parutions sur le sujet, force est de constater que tout le monde n'en a pas la même compréhension. A titre indicatif, notons simplement que la Commission Européenne dans sa 3<sup>e</sup> communication définit la RSE comme « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société » et que cette dernière peut se décliner en 3 dimensions : responsabilité sociale, sociétale ou environnementale . Distinct, le terme « mécénat » désigne quant à lui un dispositif permettant à une entreprise de verser un don à un organisme d'intérêt général, sous forme d'aide financière ou matérielle, pour soutenir une œuvre d'intérêt général.



# L'impulsion des grands événements



## Sport et société, des porosités historiquement fécondes

**D**epuis qu'il s'est structuré et est devenu une activité à part entière, le sport a toujours voulu s'envisager comme un agent de transformation sociale. Sans remonter jusqu'au Jeux Olympiques de l'antiquité grecque, nous retrouvons de nombreuses manifestations de cette volonté "d'utiliser le sport comme un vecteur de changement social positif" que ce soit par la pratique du sport en lui-même ou par les symboles qu'il véhicule.

### **Le rôle des fédérations part à la base d'une démarche associative.**

La dernière décennie a vu une nette prise de conscience du rôle que le sport peut jouer pour une meilleure prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux. Ce changement incrémental a ainsi per-

mis aux acteurs du sport d'être novateurs, avec notamment la mise en place par les JO de Londres de la norme ISO 20121 (laquelle se basait en partie sur l'ancienne norme britannique BS 8901). Si cette dernière est surtout créée à destination de l'événementiel, son champ d'application ne se limite pas au sport, montrant les "ponts" entre le secteur du sport et d'autres parties prenantes dans la Société.

La COP21 de Paris en 2015 a également joué un rôle majeur en France en terme de prise de conscience autour de l'environnement y compris dans l'univers sportif. Des efforts de meilleure prise en compte des enjeux environnementaux ont également pu être formalisés dans les conventions pluriannuelles d'objectifs (CPO) entre le Ministère des Sports et les

Fédérations. Dans le même temps, les ligues professionnelles se sont structurées, ont capitalisé sur le savoir-faire de quelques pionniers et ont commencé à essaimer les meilleures pratiques.

La France, organisatrice chaque année de nombreux événements internationaux a l'occasion de mettre concrètement en place des actions sur le terrain. A ce titre, la démarche des JO de Paris 2024 va accélérer l'opportunité de faire changer d'échelle les ambitions de durabilité et d'inclusion du sport à tous les niveaux de la chaîne de valeur.

Les acteurs du sport professionnels sont d'ores et déjà engagés dans ce processus. Basé sur de nombreux entretiens et la lecture de plusieurs références bibliographiques, nous avons extrait 13 observations et 7 enjeux clés pour l'engagement d'un monde sportif en pleine mutation.

# 13 observations

Les personnes que nous avons interrogé dans le cadre de notre étude ont des responsabilités et des postes divers en lien avec la RSE. Direction RSE, Responsable RSE, Direction de Fonds de dotation, Direction Générale, Stadium Manager, Directeur sponsoring...Dédiés à plein temps ou non à ces tâches, ces femmes et hommes engagés représentent un échantillon de celles et ceux qui exercent un métier de plus en plus au cœur des enjeux.

Ces conversations passionnantes avec des professionnels engagés font émerger 13 observations, véritables marqueurs des enjeux RSE dans le sport pro.

## 1 Une compréhension variable des termes et des réalités sport pro et RSE

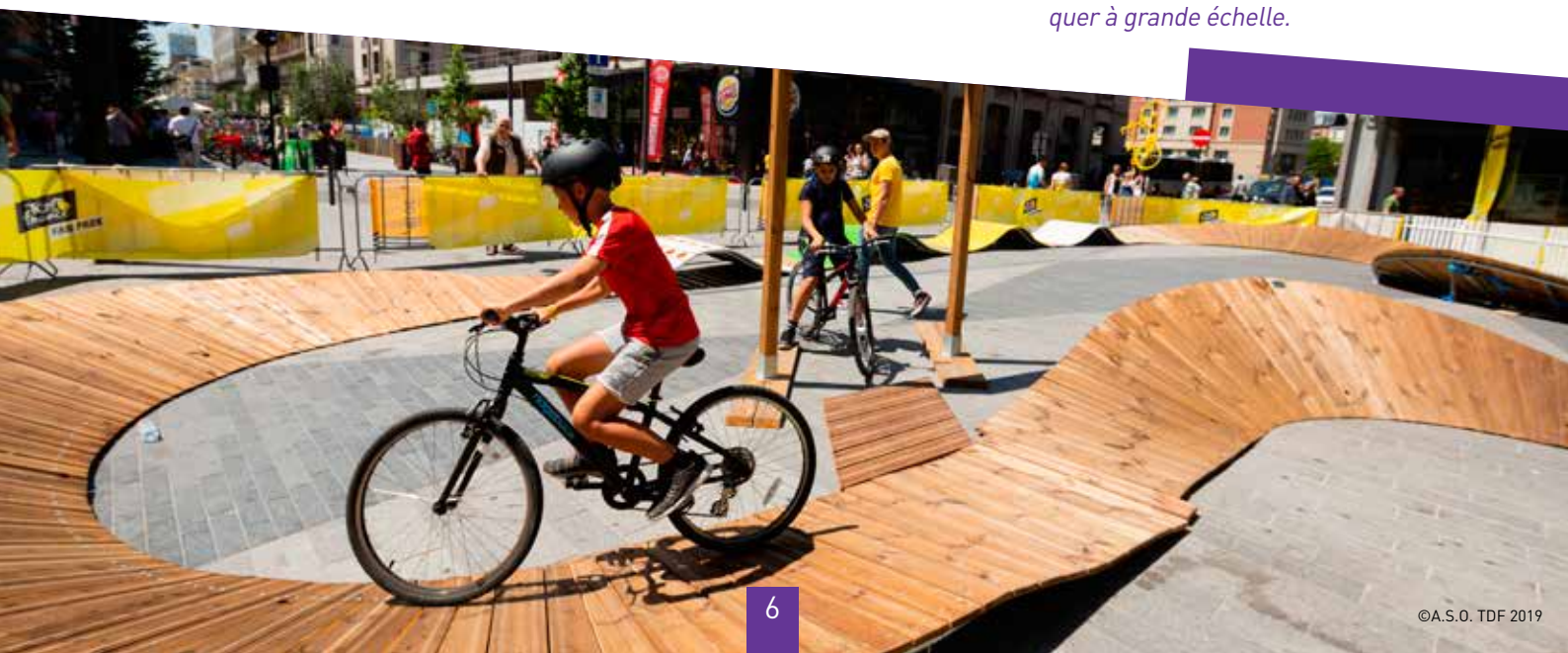
De manière générale, il n'existe pas de compréhension unanime des termes de la RSE et du mécénat (social, sociétal, développement durable...). Loin d'être anecdotique, ce manque de vocabulaire commun peut freiner la capacité des acteurs à échanger les meilleures pratiques, la possibilité d'embarquer de nouveaux acteurs, à se doter de référentiels communs permettant de mesurer l'impact des actions réalisées et de faire progresser l'influence opérationnelle de la RSE dans leurs organisations respectives. En cela, le monde du sport ressemble au tissu économique français des ETI et PME/PMI qui restent encore largement à structurer sur les sujets de RSE et de mécénat.

## 2 Une évaluation d'impact en cours de structuration

Les acteurs les plus structurés s'interrogent sur la mesure de leur impact économique, social et environnemental. Cependant, certaines des méthodologies utilisées limitent encore l'aspect social aux questions économiques (emplois créés...). Quelques initiatives vont plus loin : la charte des 15 engagements du Ministère des Sports avec le WWF est ainsi une forme qualitative d'évaluation d'impact. Si elle mobilise les 17 Objectifs de Développement Durable de l'ONU, ces derniers ont été très peu mentionnés spontanément au cours de nos entretiens. De même, si plusieurs normes existent, ces dernières manquent parfois de lisibilité ou d'adaptabilité pour répondre aux enjeux d'acteurs aux problématiques variées (organismes, ligues,

fédérations, opérateurs...). Cette la mesure d'impact social est encore trop souvent envisagée sous l'angle de la création d'emploi sans nécessairement interroger en profondeur les actions entreprises. Enfin, ces méthodes reposent encore pour beaucoup sur du déclaratif et peu d'acteurs ont déjà fait appels à des systèmes d'évaluation, faisant intervenir des évaluateurs externes. Si ces démarches représentent effectivement un coût non négligeable, l'évaluation ou la certification par des organismes tiers permettent de se positionner dans un référentiel commun et d'identifier points forts et points d'amélioration.

*Exemple de bonne pratique : une fondation a récemment fait appel à une entreprise spécialisée dans l'évaluation d'impact social afin de mieux qualifier l'impact de son action sur les bénéficiaires, de modéliser les éléments clés de cette action en vue de pouvoir la dupliquer à grande échelle.*





### 3 Des porteurs du sujet souvent dans une démarche "intrapreneuriale"

Les experts 100% dédiés à ces sujets restent rares. La majorité des personnes en charge de l'activité RSE apparaissent souvent comme des professionnels, femmes et hommes, véritablement habilités par leur sujet. Cependant, sur un thème un peu en périphérie d'autres enjeux considérés comme essentiels (rapporter des médailles, générer des revenus financiers, attirer des fans...), ils ne sont pas toujours reconnus à leur juste valeur. Pourtant, ces professionnels de la RSE tels des "intrapreneurs", font changer les pratiques, influent sur les perceptions et sont en relation avec l'ensemble des parties prenantes (internes et externes) de l'entreprise. Ils doivent être considérés de plus en plus comme des rouages majeurs.

### 4 Un historique de pratiques relevant de la RSE sans forcément le savoir

L'ensemble des acteurs que nous avons pu interroger ont mis en avant le fait que l'engagement de leur organisation pré-existait (consciemment ou non) à la structuration d'une démarche de mécénat ou à la structuration d'une politique RSE. Faire de la RSE (ou a minima de l'engagement sociétal) sans pour autant la qualifier comme telle est une base inestimable de travail. Néanmoins, pour être efficace, lisible et rendre possible un travail de valorisation, les personnes et institutions que nous avons pu interroger s'accordent à dire qu'une structuration formelle est nécessaire.

*Exemple : Tous les acteurs que nous avons pu interroger nous ont indiqué avoir entrepris des années auparavant des opérations avec des acteurs de l'intérêt général. Ainsi, les associations actives dans les domaines de l'éducation,*

*de la pauvreté ou de la recherche sont depuis longtemps des partenaires occasionnels des clubs et événements de sport professionnel. La dimension environnementale est quant à elle travaillée de façon plus récente.*

### 5 Une accélération sur ces sujets

Si les acteurs sportifs pros n'ont pas attendu pour être actifs sur ces sujets, force est de constater que les dernières années ont vu une accélération nette. Structuration soutenue par le Ministère des sports avec la création d'une mission "Sport et développement durable" et l'accompagnement des acteurs du sport pro et amateur, des ligues avec les désignations de personnes référentes sur cette thématique; idem au sein des clubs et de certaines fédérations qui initient ou développent la Responsabilité Sociale des Organisations au coeur de leur plan de développement.

*Exemple : "Comme tout le monde on avait des actions sociales avant notre montée en première division et on recevait beaucoup de demandes. Avec la croissance du club, nous avons eu besoin de lisibilité et visibilité. Nous avons donc envisagé notre fondation comme élément structurant: identifié et formalisé au sein même du projet d'entreprise"*

### 6 Une structuration RSE impulsée par les DG mais rarement au cœur des organisations

Les questions de RSE et de mécénat restent le plus souvent portées par les directions du marketing ou de la communication, voire de la DRH. Ce portage interne s'explique vraisemblablement par une volonté d'embarquer les parties prenantes internes et externes et par le fait que la RSE est encore très rarement comprise comme étant au coeur de la chaîne de valeur des organisations à quelques exceptions près. On constate d'ailleurs que les nouveaux événements (sport ou musique par exemple) intègrent beaucoup plus facilement la RSE au centre de leur organisation. En revanche, cette structuration semble en partie décalée avec certaines grandes entreprises hors sport qui, de plus en plus, créent des directions dédiées rapportant à la direction générale en plaçant de plus en plus ce thème de la RSE au coeur de leur stratégie. Au sein de notre panorama, certaines directions générales n'en sont pas moins particulièrement impliquées dans la structuration des politiques RSE et/ou mécénat.

*Exemple : L'arrivée d'un nouveau propriétaire et d'une nouvelle génération de dirigeants est parfois clé pour allouer des moyens à la structuration et au changement d'échelle des actions d'engagement.*

## 8 Un élément moteur dans la relation "organisation sportive" et "partenaire économique"

Si les directions générales, marketing et communication sont mobilisées dans la structuration et le portage de la démarche RSE, il n'en reste pas moins que les efforts entrepris ont pu être initiés par des parties prenantes externes (sponsors, collectivités locales). Ces dernières sont ainsi souvent à l'initiative des premières. Compte tenu de la pression "montante" des différents publics vis à vis du monde de l'entreprise, les organisations sportives, de par leur ADN local et leur capacité à mobiliser, sont de plus en plus une plateforme d'activations RSE pour les entreprises partenaires. Avec en prime une myriade de thématiques possibles que soit pour l'environnement, le sociétal ou bien l'interne (activité physique pour les collaborateurs, fierté d'appartenance...)

*Exemple : une responsable RSE nous a confié devoir régulièrement spécifier que le budget d'une action était porté par l'entreprise (et non par un partenaire) "La RSE, ça ne doit pas être payé par les autres car c'est l'engagement de notre organisation. »*

## 9 La RSE du sport est un levier majeur d'influence auprès des Territoires

Il apparaît que les actions RSE initiées dans un contexte sportif peuvent impacter d'autres environnements qui profitent de l'influence du sport auprès du plus grand nombre. Compte tenu de ses par-

ticularités, de son influence et de son ancrage, le sport permet de créer des croisements efficaces avec d'autres domaines et d'autres pratiques connexes (éducation, santé, travail, recherche, éco, tourisme)

A ce titre, les actions de mécénat ou, plus généralement, en direction de la société civile, sont de formidables vecteurs d'ancrage local. Le travail mené par les acteurs interrogés avec leur parties prenantes leur permet d'identifier au mieux les besoins et là où leur apport est le plus pertinent.

*Exemples : Pour ses 10 ans, la Fondation OL a proposé aux supporters et membres du programme MYOL de soumettre des projets à la Fondation autour de thématiques prédéfinies (santé, sport, culture/social, éducation). Sur 74 dossiers présentés, 40 ont été soutenus (montant total de 200k€) et sélectionnés pour présenter leur projet devant des jurys composés de salariés du club (administration, joueurs, joueuses...) et des administrateurs de la fondation. 4 projets ont pu intervenir lors de la soirée de Gala de la Fondation.*

*Fondation OM – a créé un cahier pédagogique à destination des 10 000 élèves de CM1 des écoles publiques de Marseille mobilisant l'histoire de la ville et du club à des fins éducatives.*

*Montpellier – l'ensemble des clubs de sport professionnels de la ville (MHR, MHB, MLB, MHSC) ont co-organisé une journée de ramassage des déchets dans les espaces environnants*

## 7 Une construction par le dialogue entre "top down" et "bottom up"

Nous retrouvons des initiatives innovantes aussi bien au niveau des organisations supra-nationales (FIFA, FIBA, IRB...) qu'auprès des acteurs de terrain (clubs locaux, ONG, événements). Dans ce cadre, la capacité à améliorer les flux de l'information entre terrain et organismes décisionnaires est clé. Les organisations capables de repérer les projets ayant le plus d'impact, de modéliser l'innovation sociale et de faire essaimer les plus efficaces, sont clés dans la démultiplication de l'impact social des acteurs et la mise en place d'une politique d'engagement pertinente.

*Exemple : Le Fondation du foot a identifié un panel de clubs pilotes avec lesquels elle travaille régulièrement pour la mise en place expérimentale de programmes à fort impact social. Ces derniers font également remonter les initiatives qu'ils peuvent prendre de leur côté. Les innovations qui font leurs preuves peuvent ainsi être dupliquée au niveau national.*





## 10 L'évolution de l'opportunisme vers le stratégique

En fonction du degré de maturité et d'expérience RSE des organisations de sport pro, il apparaît que la tendance des acteurs moins structurés est peut-être à l'accumulation des actions RSE sans nécessairement tenter de les rationaliser. La structuration de certaines organisations permet parfois d'arrêter des thématiques ou des aires d'engagement, sans que cela ne vienne nécessairement questionner l'ensemble des renouvellements de partenariats. Enfin, si cette sédimentation peut permettre de faire adopter des bonnes pratiques dans la durée, elle nécessite une réflexion et des outils pour soutenir ces acteurs et appuyer leurs modes d'engagement et leur portefeuille partenarial à plus long terme.

*Exemple : Certaines organisations définissent ainsi des territoires d'engagement mais beaucoup répondent encore à des demandes ponctuelles qui sortent du cadre qu'elles se sont elles-mêmes fixées.*

## 11 Une puissance d'image pressentie comme un atout mais peu mobilisée

L'ensemble des acteurs interrogés pressent que la puissance d'image et d'évocation du sport est un levier d'engagement à activer. En revanche, au-delà des aspects pédagogiques (encourager le fait de prendre le vélo pour aller au stade, sensibilisation aux thématiques environnementales sur le lieu du spectacle sportif...) ou de la charge émotionnelle (rencontre avec un joueur d'enfants hospitalisés...), les clubs et ligues ne sont qu'au début de la mobilisation de ces atouts. De même, l'engagement des fans et les activations in situ restent encore assez traditionnels alors même que l'engagement ou le don sont des vecteurs d'engagement forts.

## 12 Des pratiques de benchmark qui restent très centrées sur "son" sport, son métier et trop tournées vers les pays anglo-saxons

Si les différents acteurs échangent entre eux, au sein de leurs instances ou en direct, force est de constater que les pratiques restent souvent centrées sur un seul sport (les clubs de foot benchmarkent les clubs de foot etc.) ou sur un seul métier (par ex les organisateurs d'événements entre eux). De plus, quand ces référentiels sectoriels se tournent vers l'international, ils sont trop souvent centrés sur les pays anglo-saxons (UK, USA...) alors que d'autres pratiques d'excellence se développent au Benelux, en Scandinavie, en Inde etc. De même, des secteurs connexes peuvent apporter idées et valeur ajoutée.

*Citation : comme l'a indiqué un responsable d'une grande ONG impliqué dans le sport, "il faut améliorer la porosité entre les univers"*

## 13 Le sportif de haut niveau et sa contribution à la RSE

Personnage essentiel du sport (sans lui, pas de sport pro), l'athlète, femme ou homme, développe de plus en plus une conscience et s'appuie sur son rôle de modèle pour valoriser et s'engager auprès de causes qui, soit lui sont chers à titre personnel, sur des sujets importants portés par son club ou par l'organisation qui l'emploie.

*Illustration : le développement de l'ONG Common Goal, fondé par Juan Mata et dont les adhérents reversent 1% de leurs revenus à des actions caritatives.*



# 7 Enjeux

Sur la base de ces observations, nous pouvons mettre en avant 7 enjeux principaux concernant l'évolution et la contribution du sport pro au bien commun.

## 1 S'appuyer sur les forces vives existantes au sein des organisations

Afin de structurer au mieux une politique d'engagement, il est nécessaire de développer une véritable culture RSE au sein des organisations du sport en s'appuyant sur les compétences existantes. Il sera clé pour les organisations de développer leur influence en les positionnant au cœur des circuits de décision et au service de l'écosystème. Le travail que la plupart d'entre elles réalisent déjà auprès de leurs parties prenantes doit être davantage pris en compte. Leur apport a un réel impact positif sur la rentabilité financière de leurs organisations respectives et développe leur contribution au bien commun.

## 2 Partir du terrain pour répondre aux besoins prioritaires

Les entreprises du sport pro doivent ainsi mobiliser le travail de leurs équipes auprès des acteurs de l'intérêt général pour répondre du mieux possible à leurs besoins. Ainsi, les équipes existantes devront pouvoir cadrer les besoins du territoire ou des organisations les sollicitant afin de pouvoir mobiliser au mieux les ressources à leur disposition et d'avoir le meilleur impact.

## 3 Développer et améliorer une culture de l'impact par l'appropriation et la valeur d'exemple

Il faut s'appuyer sur le syndrome de M. Jourdain (je fais de la RSE sans le savoir) et développer la formation et "l'évangélisation", vers les publics externes mais également vers les publics internes pour en faire des ambassadeurs. A l'image des entreprises dites classiques, les acteurs du sport seront de plus en plus jugés non seulement pour leur performance sportive et financière mais aussi, voire surtout, sur leur impact social, environnemental et sociétal. Certains acteurs ont d'ores et déjà commencé à faire de leur engagement un élément central (si ce n'est l'élément central) de leur identité.

## 4 Structurer son engagement pour le rendre lisible

Un autre sujet d'importance est à coup sûr la structuration des actions que le développement d'une culture de l'impact positif permet de repérer et de valoriser. Afin de permettre la lisibilité de l'action, une explication simple et, à terme, une valorisation,





©Courtesy of Formula E

il est indispensable de formaliser l'engagement des acteurs, d'y apporter des ressources (financières, humaines, en compétence...), de se fixer des objectifs et de définir des indicateurs et méthodologie d'évaluation. La désignation de référents au sein des ligues et des clubs, parfois la création de postes dédiés sont des indicateurs parmi d'autres d'une professionnalisation enclenchée mais qui reste largement à parachever.

## 5 Valoriser et faire savoir : la communication de la RSE

L'enjeu le plus identifié par nos interlocuteurs reste le "faire savoir". En effet, les acteurs s'accordent à dire que leur communication sur le sujet est perfectible, que ce soit auprès du public, de leurs partenaires ou des collectivités par exemple. Si la communication est un élément à part entière d'une politique RSE réussie, celle-ci doit néanmoins rester proportionnée et surtout ciblée afin de garder sa pertinence et son efficacité. Enfin, et comme nous le faisons remarquer dans la partie "observations", le fantastique atout d'image du sport pro pour faire la promotion d'initiatives ou de comportements vertueux reste encore à améliorer.

Il faut enfin arrêter de ne pas communiquer sur ses actions RSE existantes sous prétexte que ce que l'on fait n'est pas vertueux à 100% avec le risque d'être attaqué. C'est par une prise de conscience commune sur la vision d'un verre à moitié plein plutôt qu'à moitié vide que l'on fera progresser la valorisation de l'engagement du sport pro.

## 6 Des partenariats locaux à renforcer ou l'importance du Territoire

L'ancrage territorial des acteurs locaux (notamment les clubs) et leur exposition médiatique en font de formidables vecteurs d'engagements sociétaux. Acteurs majeurs de leurs territoires respectifs, ils ont pourtant parfois des difficultés à travailler avec les uns avec les autres. Les partenariats inter-clubs ou inter-sports ont pourtant un potentiel important : amélioration de l'enracinement local, croisement des communautés de fans, partage des pratiques RSE et mécénat...

## 7 Faire pivoter le modèle économique

L'enjeu majeur auquel seront à court terme confrontés les acteurs du sport, comme les autres acteurs de l'économie, sera leur capacité à faire pivoter leurs modèles économiques (contribuer au bien commun n'est pas forcément opposé à profitabilité). Achats responsables, mise en place de business models plus inclusifs dans l'élaboration de leurs stratégies, mise en place de modèles inspirés de l'économie sociale et solidaire... autant d'opportunités de sens et de co-création de valeurs pour ces acteurs. Bien au delà des enjeux classiques (sportifs et financiers) l'engagement des acteurs du sport est une obligation au risque de voir les parties prenantes (fans, sponsors, sportifs, collectivités, médias,) s'en éloigner à moyen terme. L'engagement sociétal et environnemental devient un référent essentiel à intégrer dans les modèles économiques qui mettent les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux au cœur de la création de valeur.

# RÉSEAU SPORT & ENGAGEMENT

# Le Réseau Sport & Engagement

Autour de Stéphane Audry et de William Renaut, le Réseau Sport & Engagement (Réseau S&E) a pour but de participer activement au développement de la contribution du sport au bien commun. Le Réseau S&E se veut être un catalyseur opérationnel et un facilitateur pour permettre aux organisations sportives de :

- **Découvrir**
- **Développer**
- **Valoriser et convaincre**
- **S'ouvrir à d'autres domaines et à d'autres pratiques** connexes au sport (éducation, santé, travail, recherche, éco, tourisme)
- **Renforcer le mouvement.**
- **Promouvoir des initiatives concrètes** qui affirment le rôle essentiel des acteurs du sport pro en France, de son utilité et de sa contribution au bien commun.
- **Contribuer avec bienveillance** à une valorisation des meilleures pratiques RSE adaptées aux différents niveaux de maturité des acteurs du sport sur ce sujet
- **Soutenir pour faire passer les messages** et les meilleures actions auprès de "celles et ceux qui font ou qui veulent faire".

## Une équipe dédiée



### William Renaut

- Consultant indépendant depuis 2016
- Ancien chargé de mécénat au Grand Palais et à la Société Générale
- A travaillé avec le Louvre-Lens, la Fondation Caritas France, le Fonds de Dotation du Grand Paris Express
- Auteur du chapitre Mécénat du manuel "Communication" aux Éditions Vuibert.
- Conseil en levée de fonds, stratégie mécénat et communication d'intérêt général



### Stéphane Audry

- Fondateur et dirigeant de Mediaghat depuis 2006
- Ancien directeur commercial et marketing ASO et Havas Sports
- A travaillé avec des clubs pro de rugby et des fédérations (Judo, Natation, Aviron...)
- Consulting opérationnel dans le domaine du sport et de la RSE en France (Eckes Granini, Sponsorise.me) et à l'international (Inde)
- Mise en place de projets alliant éducation et sport entre l'Inde et la France

## News tank

News Tank Football / Sport est un média destiné aux décideurs et acteurs du monde du sport.

Nos contenus sont centrés sur l'actualité économique, organisationnelle et RSE du sport français et international. Nos informations sont disponibles en temps réel via nos newsletters, notre site et notre appli. Nous proposons également des contenus en langue anglaise. Nos informations sont stratégiques, neutres et complètes. Nous proposons aussi un espace data avec le suivi mensuel d'indicateurs clés. Nous souhaitons marquer à travers Think Football 2020 notre volonté d'enrichir aujourd'hui et demain nos contenus RSE.

Contact : Olivier Hellard Directeur  
Associé 06 74 59 67 09. olivier.hellard@  
newstank.com

# Liste d'entretiens

## Un grand merci à toutes celles et tous ceux qui ont échangé avec nous.

- Alcy Conseil - Wilfried Meynet - Avocat Associé
- APELS - Samir Guerza - Délégué Général
- ASO - Karine Bozzacchi - Resp. RSE Tour de France
- ASSE - Lionel Potillon - Dir. ASSE Cœur vert
- CDES Limoges - Christophe Lepetit - Responsable des études économiques et des partenariats
- CDES Limoges - Marie Anglade - Juriste en droit du sport
- GL Events - Emmanuelle Coratti Directrice du développement durable
- FFGolf - Gérard Rougier - DTN adjoint
- FFT - Viviane Fraisse - Responsable RSE
- FFSA - Mathieu CHARPENTIER - Directeur Communication, Marketing et Commercial chez Fédération Française du Sport Automobile
- Fondation du football - Guillaume Naslin - Délégué Général
- Formula E - Julia Palle - Senior Sustainability Consultant
- INSEEC - Sylvia Fauchoux - Directrice IFG Executive Education & de l'Innovation académique
- La Poste - Jean Raphaël Gaitey - Responsable des Partenariats sportifs - Le Groupe La Poste
- Le Coq Sportif - Jean Philippe Sionneau - (E)-Communication France & international PR Manager
- LFP - Margot Chave - Responsable RSE
- LNB - Mickael Contreras - Directeur Juridique
- LNB - Daniel Fourey - Responsable des Evénements et de la Communication Événementielle
- LNR - Claire Lepage - Responsable RSE
- Mairie de Paris - Lucie Legall - Cheffe de projet Développement durable et Planification stratégique
- MHR - Meriem Benyoucef - Responsable RSE, identité et image de marque
- Ministère sport - Skander Karaa - Conseiller spécial au Cabinet de la Ministre des sports
- Ministère sport - Laurent Letailleur - Chef du bureau du sport professionnel et de l'économie du sport
- Ministère sport - Amandine Singla - Cheffe de la mission Sport et développement durable
- OL - Christophe Marchadier - Head of Communications OL Groupe
- OL Fondation - Maelle Trarieux - Responsable RSE Olympique Lyonnais - Déléguée Générale OL Fondation
- OM Fondation - Lucie Venet - Directrice exécutive d'OM Fondation
- PFC - Fabrice Herrault - Directeur Général Délégué
- PSG Fondation - Sabrina Delannoy - Directrice adjointe de la Fondation PSG
- Rugby Club Massy Essonne - Lionel Negrier - Responsable Commercial Marketing et Evenementiel
- Rugby Provence - Frederic Paquet - Délégué général
- Sandsi - Geert Hendriks - CEO
- Schneider Electric - Olivier Collignon - Sponsorship programs manager
- SCO Angers - Fanny Guioullier - Directrice communication
- Section Paloise - M.Caliman - Stadium Manager
- WWF - Mael Besson - Responsable sport

# Nos dernières lectures

## Recherche Universitaire

- 1 Analyse Des Pratiques De RSE Des Clubs Sportifs Professionnels Français - Aurélien FRANÇOIS et Emmanuel BAYLÉ - ROR - Revue de l'organisation Responsable - N° 2 • 2014
- 2 Jurisport N°117 - février 2012
- 3 Sport as a Vehicle for Deploying Corporate Social Responsibility - Aaron C.T. Smith and Hans M. Westerbeek - La Trobe University, Australia
- 4 Corporate Social Responsibility in Professional Sports : An Analysis of the NBA, NFL, and MLB - Richard A. McGowan & S.J. John F. Mahon

## Etudes et panoramas

- 5 Baromètre 2017 des impacts économiques et sociaux du football professionnel - EY - 2017
- 6 Mission d'évaluation relative aux relations entre les fédérations sportives et les ligues professionnelles et à la répartition de leurs compétences - Inspection Générale de la Jeunesse et des Sports - 2019

- 7 Des événements « durables » avec ISO 20121 / Secrétariat Général ISO
- 8 Rencontres Sport et Mécénat / Fondation Pour le Mécénat Sportif - 2019
- 9 La RSE : une démarche déjà répandue/ INSEE première N° 1421 / 2012
- 10 Recueil d'initiatives - Charte des 15 engagements éco-responsables - Min. des Sports et WWF - 2019
- 11 Panorama des fondations et fonds de dotation - EY - Les Entreprises pour la Cité -- 2017
- 12 Sattva - making India play 2019

## Chartes et "white papers"

13. Charte des 15 engagements éco-responsables - Ministère des Sports et WWF - 2017
14. Charte du sport pour le Développement Durable - CNOSF
15. Plan stratégique / 2016-2023 / LNR
16. WWF position and guidance on voluntary purchases of carbon credits - WWF - 10.10.2019

## Nos coordonnées

**Stephane Audry**

0670792119

**William Renaut**

0627848135

reseausportetengagement@gmail.com

## Remerciements pour :

- Les professionnels du RSE (quelque part des pionniers) qui ont accepté, à travers ce document, de partager leur expérience sur ce sujet si porteur de sens
- News Tank Sport qui nous accompagne comme partenaire privilégié
- Tous les acteurs du sport pro qui soutiennent à leur échelle, la construction d'un monde meilleur, plus inclusif, que l'on soit sportif ou pas. Et nous tâcherons, à notre modeste échelle de contribuer à des résultats concrets sur le terrain.

En partenariat avec

**news tank**  
sport