

Andiiss

— Le réseau territorial du sport

19e Journées d'Etudes Nationales

SYNTHÈSE DE L'ATELIER

Crises environnementales et services des Sports : Construire la résilience
par des temps instables

Avec la participation de Jean-Benoît Burnichon et Vincent Debusschère



Mercredi 18 mars 2026

ANDIISS / 4-6 rue Truillot 94200 Ivry-sur-Seine / 06 86 49 69 37 / contact@andiiss.org / andiiss.org

VICHY 
SPORT

ATELIER

Crises environnementales et services des Sports : Construire la résilience par des temps instables

Contexte et enjeu

Les politiques sportives sont de plus en plus impactées par des aléas climatiques devenus récurrents (canicules, intempéries, inondations). Ils perturbent durablement les événements, l'usage des équipements et ainsi, la continuité du service public. Ils ne relèvent plus de situations exceptionnelles, mais s'imposent désormais comme une nouvelle norme.

Ces évolutions se traduisent par des annulations, des contraintes accrues et une plus grande vulnérabilité des infrastructures, complexifiant l'organisation et fragilisant les acteurs. Ces situations pénalisent les clubs et les fédérations, tout en complexifiant l'organisation globale.

L'enjeu est de passer d'une gestion réactive à une organisation anticipatrice et résiliente afin d'assurer la continuité des activités sportives face à une instabilité climatique durable.

ATELIER

Crises environnementales et services des Sports : Construire la résilience par des temps instables

Plusieurs leviers d'action identifiés

1. Anticipation et planification

- Mise en place de plans canicule et intempéries
- Elaboration de scénarios alternatifs (plans B / C)

→ Intégrer le risque climatique dès la phase de planification et limiter les effets de crise.

2. Adaptation des événements et compétitions

L'organisation des événements doit s'adapter à des phénomènes météorologiques plus fréquents et intenses, en ajustant formats, horaires et lieux, et en développant des solutions alternatives (diffusion à distance, repli).

Toutefois, certaines situations extrêmes (restrictions de déplacement) en montrent leurs limites et imposent d'imaginer de nouvelles formes d'organisation.

ATELIER

Crises environnementales et services des Sports : Construire la résilience par des temps instables

Plusieurs leviers d'action identifiés

3. Adaptation des infrastructures

Les équipements sportifs deviennent des leviers d'adaptation. Ils peuvent être conçus comme des lieux refuges et faire l'objet de rénovations énergétiques ou d'aménagements favorisant le confort (ombrage, végétalisation...).

Exemple : la végétalisation, notamment dans les cours d'école, permet d'améliorer le confort thermique, de limiter les effets de chaleur et de renforcer la qualité d'usage, la sécurité et l'attractivité des espaces.

4. Organisation et gouvernance

La résilience repose également sur des capacités organisationnelles : décider rapidement, mobiliser les équipes en situation dégradée et renforcer la coordination entre les collectivités, les clubs et les fédérations.

ATELIER

Crises environnementales et services des Sports : Construire la résilience par des temps instables

Enjeux territoriaux

Les capacités d'adaptation diffèrent fortement selon les territoires :

En **milieu urbain**, la *diversité des équipements*, les *possibilités de repli* et les *moyens techniques* facilitent l'adaptation, même si la *pression sur les infrastructures* et les *effets d'îlots de chaleur* constituent des limites importantes.

En **milieu rural**, les espaces sont souvent *plus ouverts*, mais les contraintes sont plus fortes : *moins d'équipements disponibles*, *peu de solutions de repli*, *des moyens financiers limités* et un *éloignement géographique* qui complique l'organisation.

Il est donc essentiel d'adapter les stratégies aux réalités locales : optimiser et coordonner l'existant en milieu urbain, et renforcer l'anticipation en imaginant des solutions alternatives en milieu rural.

ATELIER

Crises environnementales et services des Sports : Construire la résilience par des temps instables

Dynamique de transition

La transition s'installe progressivement, sous l'effet des contraintes (notamment climatiques) et d'une impulsion politique croissante. Elle se traduit par :

- une remise en question des pratiques ;
- l'intégration de nouveaux enjeux (budget carbone, adaptation) ;
- des démarches internes structurantes (projets d'administration).

Elle ne relève donc pas d'une rupture, mais d'une évolution progressive des pratiques, qui s'ancrent peu à peu dans le fonctionnement des services.

ATELIER

Crises environnementales et services des Sports : Construire la résilience par des temps instables

Conclusion

L'anticipation devient indispensable pour faire face à des phénomènes climatiques plus fréquents et plus intenses. Il est nécessaire d'adapter les infrastructures et les formats d'événements, tout en tenant compte des spécificités territoriales et en renforçant la coordination entre les acteurs.

La capacité d'adaptation en temps réel doit également être développée, même si certaines situations extrêmes montrent les limites des solutions classiques.

La priorité n'est donc plus seulement de répondre à l'urgence, mais de faire évoluer les modes de fonctionnement pour construire des organisations plus résilientes et capables de s'adapter dans la durée.

REMERCIEMENTS

Ces travaux ont été réalisés à l'occasion des JEN 2026 à Vichy, pendant une session d'atelier d'1h30. Ils ne visent pas l'exhaustivité.

Nous tenons à adresser nos félicitations et nos remerciements pour leur excellent travail à **Marina Honta, Philippe Thourel, Jean-Benoît Burnichon** et **Vincent Debusschère**, ainsi qu'au **CNFPT/INSET de Nancy** pour leur aide sur la préparation de cet atelier et son animation.

Nous invitons tous les collègues à aller plus loin et partager leurs bonnes pratiques et exemples concrets à contact@andiiss.org

Crises environnementales et services des sports : construire la résilience par des temps instables



Jean-Benoît Burnichon

Directeur Sport et Logistique Ville de Clermont Ferrand

Vincent debusschère

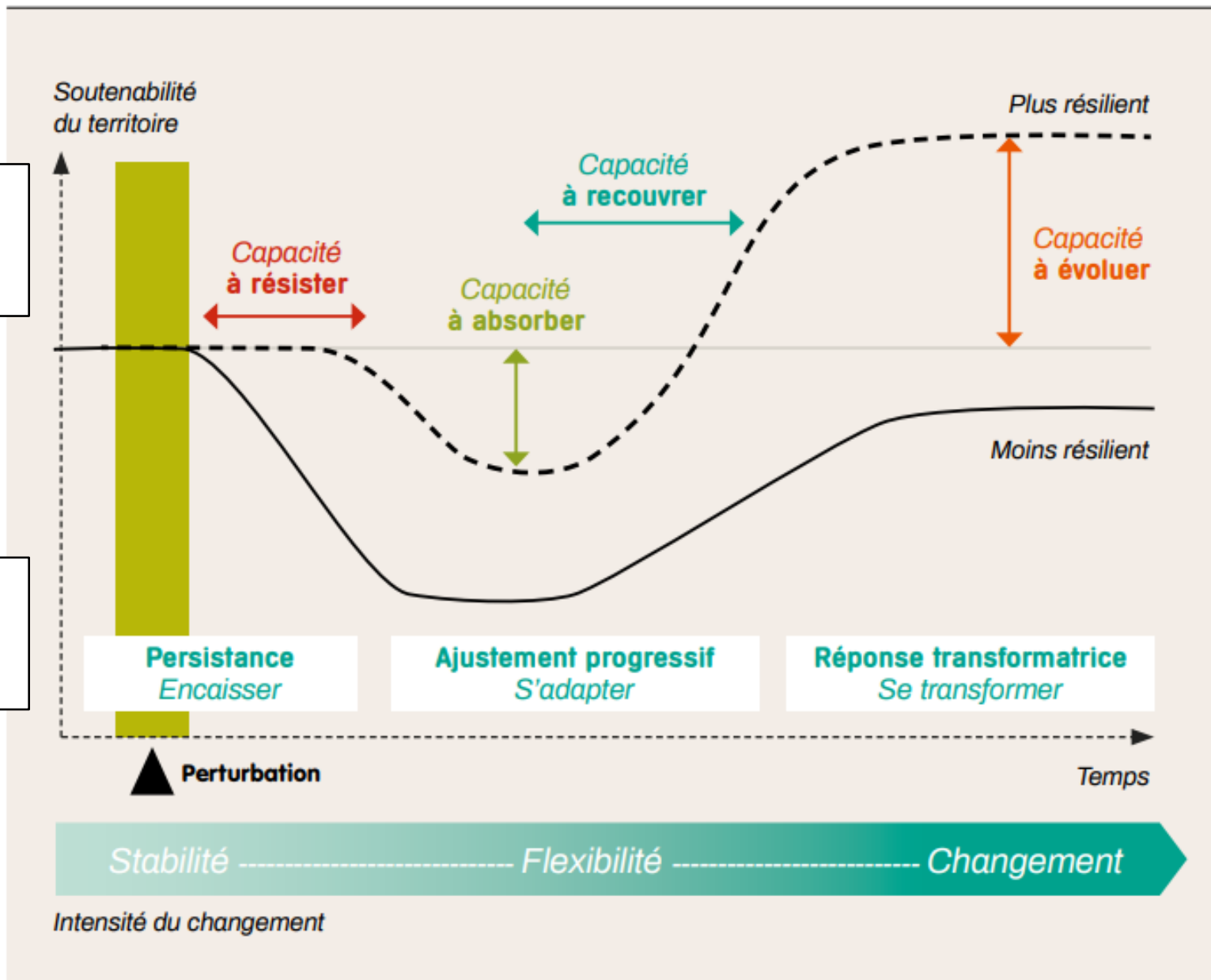
Directeur Sport Ville de Bordeaux

JEN Vichy mars 2026

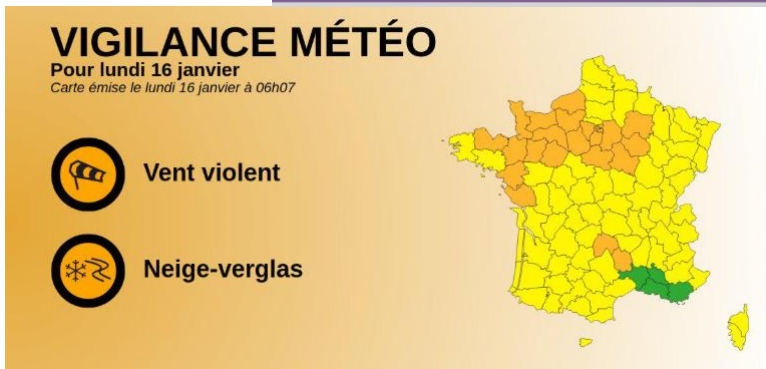
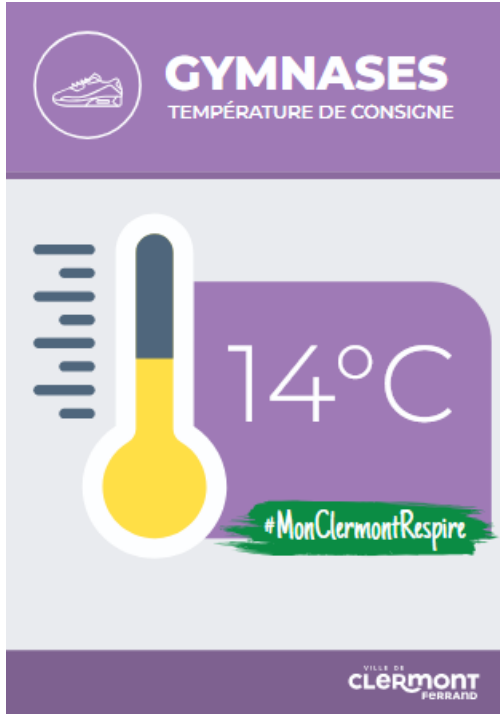
Résilience d'un territoire soumis à une perturbation initiale

Robustesse:
Capacité à résister

Se travaille
avant la crise



robustesse et gestion de crises :



Les risques et les alertes augmentent..... Les plans se multiplient

- plan ORSEC (organisation de la réponse de sécurité civile) pilotage préfecture
 - PPRN Plan de prévention des risques tech.
 - PPRN Plan de prévention des risques naturels
 - PPRI plan de prévention risques inondation
 - PPRL Plan de prévention des risque littoraux
- Approche aménagement (anticipation) + protection des populations
- Plan grand Froid,
 - Plan canicule (idem à Clermont-Ferrand)
 - Plan de sobriété à Clermont-Ferrand
- Approche protection des populations

Un Plan communal de sauvegarde..... « sportif » ?

- se nourrir des RETEX pour organiser des « routines de crise »: matériel prépositionnés, fiches contacts et fiches espaces, fiabilisation des astreintes
- aménager les équipements sportifs (cabines douche individuelles, débit production eau chaude adapté, regulation chauffage, climatisation 1 gymnase par quartier (cf paris 2050)

La qualité de L'air: le prochain défi ?

[Bdx pollution air](#)



Direction des Sports/service des sports : une agilité face aux crises ?

Maison des Sports de la Ville de Clermont-Ferrand transformée en centre de vaccination lors de la crise sanitaire COVID

Des effets à long terme :

- Des agents mobilisés sur une thématique différente mais amènent leurs expertises (gestion de flux, conditions d'ouverture, solutions techniques...)
- Travail en transversalité et coopération entre directions
- Saisir le moment déclencheur pour répondre à la perturbation



La Prise en compte de la robustesse dans les événements sportifs:

Tournoi Basket 3x3

- 2 tournois H+F (women's series + challenger)
- 3x3: nouvelle discipline robuste; réglementation limitée

Evénement 15/08 = aléa climatique
pour 2026: 1 organisation, mais 3 options : outdoor/indoor, et
tournoi de nuit.

- espaces transférables : orga/media/VIP (enjeux réseaux)
- sols transportables
- communication transférables
(bâches/back drop, kakémono)
- 1 événement: 3 dossiers de manifestation
- entraînements au Préau Betty Cuthbert si canicule et
tournoi de nuit



La Prise en compte de la robustesse dans les événements sportifs:



Grand départ du Critérium du Dauphiné :

Programmation initiale : juin 2020

Programmation finale : Août 2020

Passage de la 9^e étape et Départ de la 10^e étape du Tour de France Homme :

Programmation initiale : 10 & 11 juillet 2020

Programmation finale : 9 & 10 septembre 2020

Contexte :

- Dernier passage du Tour de France à Clermont en 1987...une long processus de candidature

Clermont-Ferrand

Effets induits :

- Nouvelle relation forte avec l'organisateur (ASO)
- Opportunité saisie sur le Tour de France des Femmes
- Renforcer le lien avec les services de l'Etat

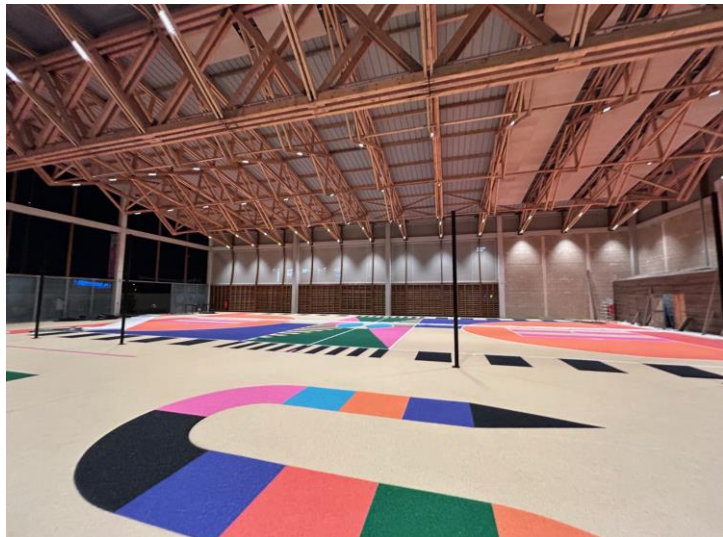


la robustesse dans les équipements sportifs



Piscine Jean Zay

- Diversité des équipements à l'échelle du territoire
- low tech (mais opérationnel !)
- low cost (budgets délais tenus)
- BDNA + 2 feuilles LBF
- Organisation: rattachement autre équipement
- polyvalence des agents (caissiers/cabiniers)
- accès publics + PMR + vélos + tempête



Préau Betty Cuthbert

- Diversité des équipements à l'échelle du territoire
- low tech /low cost
- premier équipement 3 feuilles LBF
- modularité/polyvalence
- sécurité incendie par caméra
- 05 ETP et 0€ en coût d'exploitation

la robustesse dans les équipements sportifs

Un plan de rénovation énergétique des bâtiments :

Un PPI de 30M€ sur 10 ans (3M€/an) : 18M€ sur le mandat actuel.
Les 18M€ ont été ventilés entre études et travaux sur les 14 sites identifiés initialement.

Principaux objectifs :

- Travailler en collaboration avec les différents services, directions et usagers.
- Respecter le budget global de 18 M€.
- Rénover un maximum de bâtiment sur les 14
- Opter pour un bouquet de travaux site par site optimisé afin d'obtenir le meilleur ratio « gain énergétique par rapport à l'investissement », avec à minima 30% d'économie d'énergie.
- Répondre aux objectifs du Décret tertiaire



Plan de rénovation des équipements sportifs :

- Investissement de 4,2 millions d'euros TTC
- 4 gymnases rénovés
- typologie de travaux : isolation par l'extérieur, modernisation des éléments techniques (système de chauffage, traitement de l'air), passage à l'éclairage LED et changement des menuiseries
- La Ville a participé d'abord au challenge CUBE Ecoles, un concours national piloté par le CEREMA et l'IFPEB qui vise à sensibiliser les écoles à la sobriété énergétique (environ 20 % d'économies réalisées). En 2026, la Ville est désormais engagée dans un nouveau Challenge CUBE où trois équipements sportifs sont ciblés pour réaliser des réductions des consommations énergétiques en lien avec les usagers.

Conclusion: 7 habitudes au service de la robustesse dans l'organisation d'un service des sports:

- Piloter Vraiment

être aux commandes

- cœur de métier sur une base solide et autonome
- construire ensuite des coopérations claires



- animer la diversité des équipes plutôt que freiner les uns, et pousser les autres



- Simplifier

- 3x3: nouvelle discipline robuste; réglementation limitée
- Process et logigrammes simples (feuille A3)



- Oser innover....et se tromper rarement

- droit à l'erreur
- trouver les prix Nobel



- organiser des respirations

- opération vis ma vie, renfort ponctuels sur de nouveaux univers de travail (événements)



- Avoir le choix

construire les alternatives

- promouvoir la polyvalence des postes (rem)
- Offrir de diversité de l'offre (segmentation)



- croiser les approches

pour tisser du lien et éviter des trous

- Organisation matricielle claire
- ex: Approche RSE /enjeux sécurité dans une direction

