

Andiiss

— Le réseau territorial du sport

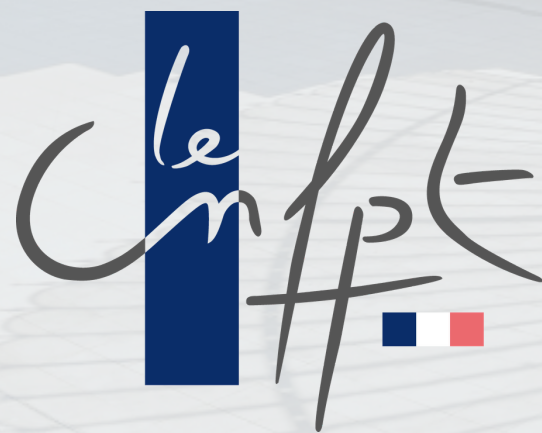
19e Journées d'Etudes Nationales

SYNTHÈSE DE LA TABLE RONDE N°2

Construire le sport territorial de demain : relever les défis et contourner les écueils grâce à une organisation robuste

Avec la participation de Séverine Bardaud, Camille Ricard et Nicolas Dauba

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

TABLE RONDE

Construire le sport territorial de demain : relever les défis et contourner les écueils grâce à une organisation robuste

Vers un sport territorial plus robuste

La construction du sport territorial de demain repose sur un équilibre entre structuration, adaptation et ancrage dans les réalités locales. Au-delà de la programmation d'équipements et de la réponse à des besoins ponctuels, la priorité est désormais de construire un système pérenne, capable d'absorber les imprévus et d'évoluer avec les pratiques.

Une planification nécessaire, mais évolutive

Les démarches de diagnostic et les schémas directeurs constituent un point d'appui essentiel pour organiser l'action publique sportive :

- objectiver les besoins,
- hiérarchiser les priorités
- cartographier les équipements et fixer des orientations claires en matière d'investissement.

Mais ces outils ne valent que s'ils restent ajustables. Incidents, contraintes techniques ou aléas climatiques viennent régulièrement bousculer les trajectoires. La robustesse ne réside donc pas dans la rigidité, mais dans la capacité à s'adapter. Elle suppose :

- un cadre partagé ;
- une capacité d'arbitrage ;
- de l'agilité face aux aléas.

TABLE RONDE

Construire le sport territorial de demain : relever les défis et contourner les écueils grâce à une organisation robuste

La co-construction, une nécessité concrète

La co-construction constitue un levier central pour élaborer des politiques sportives adaptées aux usages réels et éviter des équipements déconnectés des pratiques. Elle mobilise différents acteurs :

- clubs et publics scolaires ;
- pratiquants auto-organisés ;
- agents, gestionnaires et personnels de maintenance ;
- concepteurs et entreprises.

Elle s'inscrit dans toutes les phases du projet, du diagnostic à la maintenance, et s'appuie sur des outils variés :

- enquêtes et réunions ;
- consultations numériques ;
- QR codes et relais via les réseaux sociaux.

Toutefois, la décision finale reste politique. Les élus arbitrent en fonction :

- des besoins exprimés ;
- des contraintes techniques et financières ;
- de la cohérence avec la stratégie locale.

TABLE RONDE

Construire le sport territorial de demain : relever les défis et contourner les écueils grâce à une organisation robuste

Le temps long des projets face au temps court politique

Un enjeu central réside dans la tension entre **le temps long** des projets et **le temps court** des contraintes politiques et opérationnelles. Concevoir un équipement robuste demande du temps : pour diagnostiquer, concerter, affiner le programme, intégrer les enjeux de maintenance, choisir des solutions durables et conduire le chantier dans de bonnes conditions.

À l'inverse, le temps court pousse souvent à : rechercher des réponses rapides ; privilégier des effets visibles ; faire plus vite, voire plus, au risque de fragiliser la qualité.

Un projet solide suppose parfois de renoncer à la solution la plus immédiate pour préserver la durabilité, la qualité d'usage et la cohérence d'ensemble. Autrement dit, il vaut souvent mieux faire moins, mais le faire bien. La robustesse suppose donc un travail de pédagogie auprès des élus pour faire accepter des choix moins visibles à court terme mais plus pertinents sur la durée.

TABLE RONDE

Construire le sport territorial de demain : relever les défis et contourner les écueils grâce à une organisation robuste

La robustesse des équipements passe aussi par celle des organisations

La robustesse du sport territorial ne repose pas seulement sur les bâtiments ou les aménagements. Elle dépend aussi des organisations qui les font vivre et des collectifs de travail qui les soutiennent. Cela implique :

- une organisation du travail plus soutenable ;
- une meilleure prise en compte des conditions de travail ;
- un accompagnement au changement par la formation ;
- une stabilisation du collectif autour de valeurs partagées.

La qualité d'un service se mesure alors autant à sa capacité à gérer les équipements qu'à sa capacité à préserver l'engagement des agents et à maintenir un fonctionnement collectif efficace. La confiance, la clarté des rôles, la circulation de la parole et la reconnaissance du travail constituent des leviers essentiels.

TABLE RONDE

Construire le sport territorial de demain : relever les défis et contourner les écueils grâce à une organisation robuste

L'évolution des usages oblige à repenser l'offre sportive

Les pratiques évoluent fortement (hors clubs, dans l'espace public, de manière libre, ponctuelle ou auto-organisée). Cela pousse les collectivités et clubs à adapter leur offre en :

- diversifiant les pratiques (loisir, santé, multisport) ;
- touchant de nouveaux publics (adultes, familles, séniors, publics éloignés)
- investissant des espaces ouverts (parcs, city stades,...)

Les clubs doivent ainsi se repositionner comme acteurs territoriaux, en partant des besoins locaux plutôt que d'une seule logique fédérale.

Ils doivent également composer avec des logiques verticales, liées aux fédérations et aux financements, tout en répondant à des besoins horizontaux, ancrés dans leur environnement local. La robustesse repose alors sur leur capacité à articuler ces deux niveaux sans perdre leur ancrage territorial.

TABLE RONDE

Construire le sport territorial de demain : relever les défis et contourner les écueils grâce à une organisation robuste

Conclusion

Construire un sport territorial robuste, ce n'est pas seulement produire des équipements ou multiplier les réponses à court terme. C'est mettre en place un système capable de durer, d'évoluer et d'absorber les déséquilibres sans perdre sa cohérence. Cela repose sur une combinaison de facteurs complémentaires :

- une planification souple ;
- une co-construction réelle ;
- un arbitrage politique assumé ;
- une attention forte au facteur humain ;
- une exigence de qualité dans les projets ;
- une adaptation continue aux pratiques et aux publics.

Plus qu'un modèle, il s'agit donc d'une posture collective : faire avec le terrain, dans le temps, avec méthode, avec écoute, et avec la capacité de réajuster sans renoncer à l'ambition.

REMERCIEMENTS

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

Nous tenons à adresser nos félicitations et nos remerciements pour leur excellent travail à **Marina Honta, Philippe Thourel, Séverine Bardaud, Camille Ricard** et **Nicolas Dauba**, 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