Faculté des Sciences & Techniques

Démarche RSE/RSO d'un club sportif professionnel

Mémoire de stage

Licence STAPS 3ème année Management du Sport

Par Alexian LABARRE

Structure de stage : La Berrichonne de Châteauroux

Tutrice de stage : Stéphanie REIGNOUX, Attachée Commerciale

Année Universitaire 2022-2023

Remerciements

Si ce stage a pu se dérouler dans les meilleurs conditions, c'est en grande partie grâce à :

Madame Stéphanie Reignoux, ma tutrice, qui m'a accompagné et guidé tout au long de celui-ci. Un grand merci à elle pour l'opportunité qui m'a été offerte.

Monsieur Patrick Trotignon, directeur général, qui m'a accordé sa confiance pour réaliser ce stage au sein de la structure.

L'ensemble des salariés et bénévoles du club qui m'ont accueilli et conseillé de la meilleure des manières possibles.

Tous les enseignants et plus particulièrement Madame Sabine Chavinier-Réla et Monsieur Éric Barget, qui ont su nous m'apporter les informations et les connaissances nécessaires dans l'approche et la rédaction de ce rapport.

Université de Limoges

Sommaire

Introduction 4
1. Partie 1 – Diagnostic général de La Berrichonne de Châteauroux 6
1.1. Une organisation de taille pour son territoire 6
1.2. … qui a su s'adapter en toutes circonstances 8
1.3. Diagnostic des actions RSE majeurs 10
2. Partie 2 – Bilan de littérature : à la recherche d'une stratégie RSE 13
2.1. Une solide réputation à bâtir 13
2.2. Les pratiques RSE du sport professionnel français 16
2.3. Exemples d'actions RSE de structures sportives professionnelles 19
3. Partie 3 : Plan d'action et modalités de contrôle 21
3.1. La politique RSE au sein du football professionnel français 21
3.2. La politique RSE de la ville de Châteauroux et sa métropole 23
3.3. Application d'une potentielle démarche RSE à La Berrichonne de Châteauroux 25
Conclusion 27
Références bibliographiques 31
Table des matières 32
Annexes 33

Introduction

Mon stage de fin d'année de L3 STAPS s'est déroulé au sein du club de football professionnel de La Berrichonne de Châteauroux et plus particulièrement avec son service commercial. Au vu de ma passion pour le football et le fait qu'il soit présent dans ma ville de résidence, ce club était mon premier choix pour réaliser ce stage. J'ai un attachement particulier à celui-ci car j'ai assisté à mes premiers matchs de football de haut niveau et j'ai toujours suivi les résultats de l'équipe majeure de mon département. De plus, c'est un moteur économique essentiel pour le territoire et une structure d'ampleur international depuis son rachat par le groupe saoudien « United World ». La Berrichonne de Châteauroux remplissait donc tous les critères pour me permettre de vivre une expérience professionnelle significative.

Pour rentrer un petit peu plus dans le détail, ce club est historiquement une place forte du championnat de Ligue 2. A l'heure actuelle, il évolue dans le championnat National (3ème division du football français). Son activité se décompose en 3 parties principales. Tout d'abord, un club de football avec une équipe professionnelle, un centre de formation et une partie association gérant notamment les jeunes et la section féminine. La 2ème activité du club concerne l'organisation d'événements avec les matchs à domicile de l'équipe professionnelle mais aussi des événements diverses en lien avec le football. La dernière activité concerne la gestion d'infrastructure (siège social, centre d'entrainement et stade Gaston Petit en tant qu'utilisateur principal).

Au-delà de la structure, le choix du service auquel j'ai été affilié n'a pas été fait au hasard. C'est celui qui, dans les domaines que peut proposer un club sportif professionnel, m'intéresse le plus de développer professionnellement. J'ai eu la chance de pouvoir intégrer celui de la Berrichonne grâce à la période de réalisation du stage. En effet, le printemps représente une période importante pour ce service avec l'organisation de nombreux événements ainsi que leurs déroulements. Une présence quotidienne supplémentaire était recherchée pour mener au mieux ces derniers. Suite à ma demande, j'ai donc été recontacté pour leur apporter mon aide.

Lors de ce stage mes missions se sont concentrées sur l'organisation d'un évènement se nommant « HoNDI CAP FOOT ». Ce dernier permet à des personnes ayant un handicap mental quelconque de pouvoir participer à un tournoi de football ou à un tournoi d'ateliers sur un thème défini. Chaque année, il se déroule sur 5 dates dans 4 villes de la région Centre Val de Loire (Châteauroux, Bourges, Romorantin et Loches) et est co organisé par le club de la ville en question ainsi que la Berrichonne. L'évènement touche donc 4 départements différents (18, 36, 37 et 41). Pour ma part, l'organisation de celui de Châteauroux ainsi que celui de Loches ont représenté une grande partie de mon travail.

C'est la raison pour laquelle j'ai choisi de me poser la question suivante :

Quel est l'intérêt pour un club sportif professionnel tel que La Berrichonne de Châteauroux d'organiser ce type d'évènements et comment peuvent-ils favoriser le développement de la structure?

Ces questions me semble pertinentes car les clubs professionnels se concentrent sur les rentrées d'argents et le recrutement de joueurs dans un but compétitif mais organisent aussi ce type de manifestations dans un but certainement bien différent.

Pour répondre à cela, j'ai choisi d'organiser mon développement en 3 parties. Tout d'abord, un diagnostic général du club de la Berrichonne de Châteauroux sera réalisé puis dans un second temps un bilan de littérature en lien avec ma thématique qui permettra d'amener un plan d'action que je détaillerai dans la troisième et dernière partie.

1. Partie 1 – Diagnostic général de La Berrichonne de Châteauroux

1.1. Une organisation de taille pour son territoire…

Pour commencer, je vais présenter plus précisément ma structure d'accueil pour mieux comprendre son fonctionnement, ses prises de décisions et son évolution au fil du temps.

La Berrichonne de Châteauroux a été créée en 1916. Elle est devenue un structure professionnelle en 1991 grâce à une ascension en 2ème division. Depuis cette année-là, le club a toujours réussi à conserver son statut professionnel. Sur le plan juridique, le club prend la forme d'une SASP (Société Anonyme Sportive Professionnelle). C'est la partie SASP qui gère donc l'équipe professionnelle et le centre de formation.

Suite au départ pendant la saison de Michel DENISOT, le directeur général Patrick TROTIGNON est l'actuel président du club par intérim. Le groupe saoudien United World, évoqué précédemment, détient 80% des parts du club tandis que les 20% restants appartiennent à des actionnaires locaux. Administrativement, on peut compter environ 110 salariés, tous contrats confondus, au sein du club dont 32 joueurs sous contrats. Au début de la saison en cours (2022-2023), le budget du club est estimé à 7,5 millions d'euros. Pour un club évoluant dans le championnat National, ce budget est très conséquent.

La structure cherche à défendre et promouvoir des valeurs familiales, de convivialité/ proximité, de citoyenneté et de formation notamment auprès des jeunes. En effet, au vu de la place forte du club pour la ville et l'entièreté du département de l'Indre, la logique de proximité avec les habitants, les partenaires et les acteurs publics semble être une stratégie incontournable. De plus, le centre de formation est également une pièce maitresse du système castelroussin. Depuis qu'il est devenu professionnel, le club a longtemps été considéré comme un très bon club formateur, en sortant des joueurs de calibre international comme le français Florent MALOUDA.

En ce qui concerne le côté sportif, étant présent sur la scène du football national depuis de nombreuses années, La Berrichonne de Châteauroux est un club connu de tous les amateurs du football français. En effet, avec un total de 40 saisons disputées dans le championnat de deuxième division française (actuellement nommé Ligue 2 BKT) et plus de 1400 matchs, La Berrichonne est devenu en 2020 le club le plus expérimenté de ce championnat selon les données recensées par la LFP.

Sportivement, on peut retenir deux événements majeurs au sein de l'histoire du club. Tout d'abord, la seule et unique montée en Division 1 à la suite de la saison 1996-1997 où le club a fini champion de Division 2. Malheureusement, pour sa première saison dans l'élite du football français, le club n'arrivera pas à se maintenir. Cependant, cette montée permit au club d'agrandir son stade pour le mettre au norme d'un club de D1. Une infrastructure d'environ 14 500 places à l'heure actuelle, l'un des plus gros stades de son championnat.

Figure 1 : Stade Gaston Petit

Le deuxième événement majeur est la finale de Coupe de France contre le Paris Saint-Germain au stade de France en 2004 perdu sur le score de 1-0. Une première également dans l'histoire du club.

Pour résumer, nous pouvons dire que ce club n'est donc pas un poids lourd du football français mais un club modeste et historique de 2ème division. Dans une ville de taille moyenne comme celle de Châteauroux (environ 45 000 habitants), c'est une organisation qui a une très grande importance aussi bien économiquement que pour l'image globale du Berry, une zone très peu mise en avant. Les rencontres permettent d'attirer la population de l'ensemble de la France entrainant une mise en lumière significative du territoire.

Mais comme au sein de toutes entreprises et encore plus dans celles du milieu sportifs, La Berrichonne a connu des périodes plus compliquées auxquelles elle a toujours su faire face et trouver des solutions. Encore en difficulté récemment, le club peut compter sur des membres attachés et dévoués à celui-ci, permettant de résister à bien des tempêtes …

1.2. … qui a su s'adapter en toutes circonstances.

Lors de la saison 2020-2021, La Berrichonne de Châteauroux évolue encore dans le championnat de Ligue 2. Au début de saison, le club commence avec l'un des budgets les plus faible du championnat. Suite au Covid 19, toutes les structures sportives professionnelles ont été en difficulté, affaiblies économiquement en raison de l'arrêt des matchs et à cause de l'interdiction de public dans les stades entrainant d'énormes pertes d'argent générées normalement par la billetterie.

En plus de cela, l'affaire Médiapro a frappé au pire des moments venant encore aggraver la situation économique des clubs de Ligue 1 et Ligue 2 en particulier, entrainant une perte sur les droits TV assez impressionnante.

Alors que la saison avance et que les résultats sportifs ne sont pas bons, le club est annoncé en vente. Une nouvelle qui vient assombrir un peu plus la saison et inquiète beaucoup quant au futur du club. Le président du moment Thierry SCHOEN, qui a fait tout son possible pour maintenir le club en Ligue 2, n'a pas eu d'autres choix que de faire ce choix. Des politiques économiques très strictes sont imposées pour pouvoir jouer à ce niveau et le club ne pouvait malheureusement plus les respecter. C'est donc suite à un besoin financier et avec l'envie de faire passer le club dans une nouvelle dimension que la recherche d'un nouvel actionnaire commença.

Après plusieurs semaines et contre toute attente, des rumeurs commencent à circuler au sujet d'un potentiel rachat par un groupe saoudien nommé « United World ». Ce dernier n'est pas étranger au milieu du football de haut niveau. En effet, les clubs de Sheffield United (Angleterre), Beerschot (Belgique), Kerala United (Inde) et Al Hilal

(Arabie Saoudite) appartiennent tous à ce groupe. Une opportunité unique tend donc les bras au club castelroussin.

Cependant, pour un club très ancré à son territoire, familial, qui n'entretient aucune relation particulière à l'étranger, est-ce vraiment la solution idéale ?

Suite à de longues discussions et beaucoup d'attente, le groupe racheta le club le 9 mars 2021 permettant au club de rentrer dans un nouveau chapitre de son histoire.

Un choix qui fit peur aux supporters mais aussi et surtout aux salariés du club. Mais l'inconnu et le flou ont vite disparu. Pour débuter cette nouvelle ère, une personne aimée de tous dans le département de l'Indre et en particulier à la Berrichonne fut nommée président : Michel Denisot. Associé à Patrick Trotignon, le duo ayant fait les beaux jours du club permit de convaincre tout le monde au sujet du rachat. En y ajoutant le fait qu'un prince saoudien multimillionnaire investisse de l'argent avec pour priorité le développement du centre de formation, beaucoup d'espoirs sont nés.

La première année a été très convaincante au niveau des partenariats. Malgré la descente en National, le fait que les salariés soient restés en place et plus particulièrement le service commercial, a permis de conserver les partenaires de longues dates. Les nouvelles ambitions et l'envie de s'inscrire dans un projet nouveau ont attiré également un certains nombres de nouvelles entreprises intéressées.

Cependant, comme depuis un certain temps, les résultats sportifs ne suivent pas. Les rentrées d'argents deviennent de moins en moins importantes et l'ambition de jouer les premiers rôles en National pour retrouver la Ligue 2 s'efface petit à petit.

La saison 2022 – 2023 venant de se boucler, le club a réussi à se maintenir sur le fil lors de la dernière journée au détriment d'un autre club historique, l'AS Nancy Loraine, plus gros budget du championnat (voir Annexe 1 : Classement budgets National 2022-2023). Deux clubs qui se ressemblent et qui montrent les difficultés de jouer au haut niveau malgré des budgets conséquents.

Mais une chose est sure, face aux difficultés, le club indrien sait trouver des solutions en jouant sur ses qualités et en gardant son identité propre qui lui est chère. Voilà maintenant 2 ans que le rachat est acté et malgré des résultats sportifs encore peu convaincants (une descente inévitable en National quelques mois après le rachat et 2

saisons moyennes sans réussir à retrouver la Ligue 2), l'organisation ne s'est pas faite « aspirée » par la puissance de United World et a réussi à conserver l'ensemble des fidèles au club, qu'ils soient salariés, bénévoles ou partenaires. De nouveaux dirigeants, de nouvelles ressources, de nouvelles méthodes de travail, des périodes de doutes mais une culture et des valeurs solides.

En ce sens, La Berrichonne de Châteauroux a toujours œuvré pour son territoire et ses habitants et l'arrivée d'un groupe étranger à la tête du club n'a rien changé à cela. Depuis une dizaine d'années maintenant, le club organise des événements pour les jeunes de quartiers et les personnes en situation de handicap. Ces derniers représentent une action importante pour le club et en particulier pour le service commercial qui est en charge de ces projets.

1.3. Diagnostic des actions RSE majeurs

Au-delà de l'aspect compétitif, la structure mets en place des actions dites RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise) par l'intermédiaire d'événements autour de la pratique du football. Une action RSE se définie par la contribution d'une entreprise au développement durable (voir Annexe 2 : Schéma piliers du développement durable).

Le premier et le plus ancien des événements se nomme « Faites du Foot ». Cette année a eu lieu la 19ème édition. Cette journée concerne les enfants résidents dans l'ensemble du département de l'Indre et plus particulièrement ceux de Châteauroux et sa banlieue. L'objectif est de leur permettre de vivre une journée festive, entre copains autour du football en profitant des installations de La Berrichonne. Les enfants alternent entre matchs de football et ateliers sur des thématiques comme l'environnement, la citoyenneté, le respect, etc… Personnellement, j'ai eu l'occasion d'y participer par le passé quand j'étais enfant et j'en garde un très bon souvenir. Dans le cadre de mon stage, j'y ai assisté cette année en tant que bénévole en charge d'un atelier. Faites du Foot est un dispositif totalement gratuit. N'étant pas directement impliqué sur ce projet, je ne vais pas m'y attarder plus

longtemps mais celui-ci représente une action majeure depuis de très nombreuses années.

Le deuxième événement se nomme « HoNDICAP FOOT ». Pour la petite histoire, ce projet est né suite à une rencontre entre les joueurs professionnels du club et des personnes en situation de handicap lors d'un entrainement délocalisé en septembre 2006. Cette expérience fût très bonne et tout le monde avait envie de remettre ça le plus rapidement possible. L'idée de lancer un événement autour de la pratique du football pour des personnes en situation d'handicap mental vit le jour par l'intermédiaire de Patrick Trotignon. Le développement de tout cela fût immédiatement confié à Stéphanie Reignoux, ma tutrice de stage, et toujours cheffe du projet à l'heure actuelle.
La première édition eut lieu au printemps 2007 au stade Gaston Petit à Châteauroux. Sur les 2 jours, 360 personnes ont été présentes dont 230 personnes en situation de handicap.
Puis une idée est venue par l'intermédiaire de Bruno Allegre, actuel Directeur Délégué Opérationnel, d'exporté le projet au sein de la région dans des villes voisines, en organisation commune avec des clubs voulant participer au projet. L'événement a donc vu le jour à Bourges puis Romorantin et enfin Loches permettant ainsi de représenter 4 départements de la Région Centre Val de Loire.

Cet événement est un élément central chaque année des actions RSE que le club mènent. J'ai choisi de le cibler dans ma question de recherche car c'est l'événement sur lequel j'ai travaillé et l'impact qu'il a ou qu'il peut engendrer sur la structure est un aspect que je souhaitais développer.

En parlant des actions RSE du club, le club a déjà réalisé un diagnostic global de la structure par rapport à cela. Les forces, faiblesses, opportunités et menaces ont été recensées pour établir un SWOT RSO de La Berrichonne de Châteauroux que l'on peut retrouver ci-dessous.

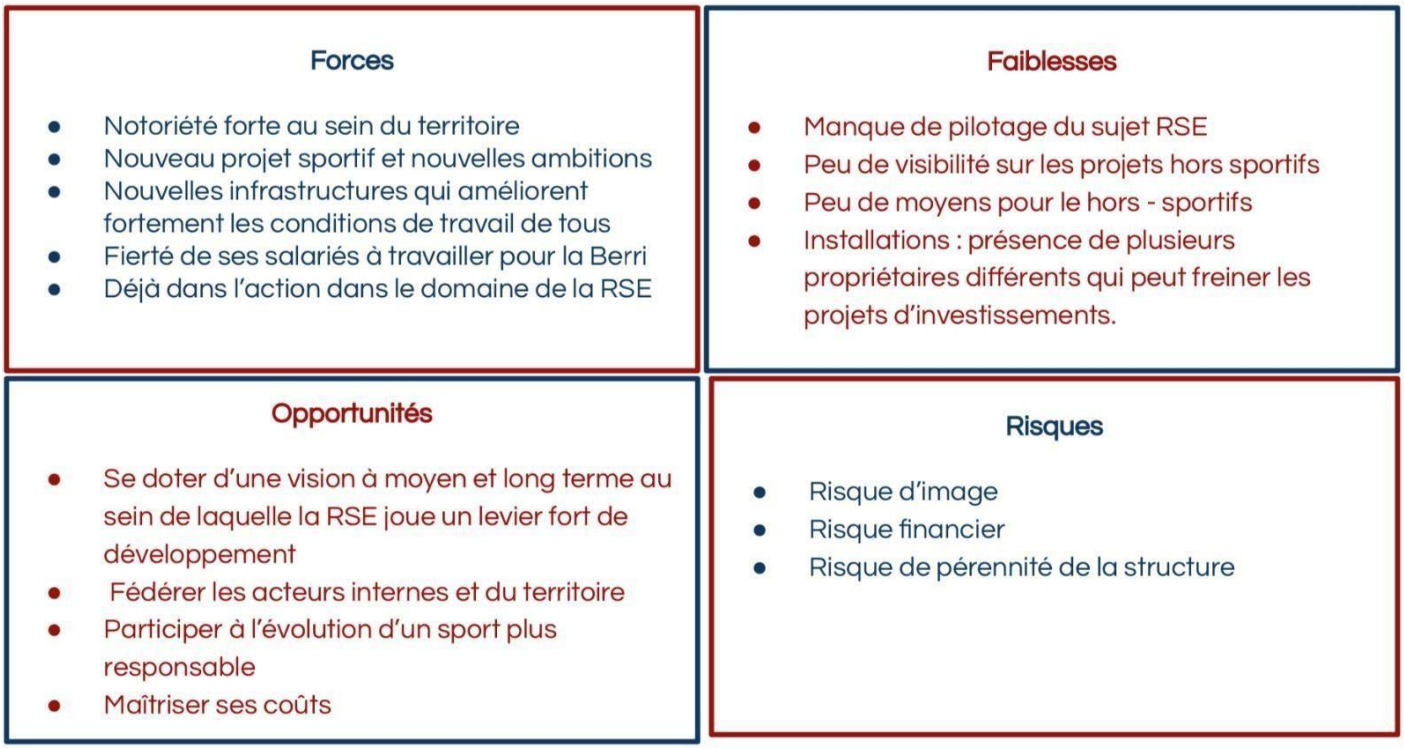


Figure 2 : SWOT RSO La Berrichonne de Châteauroux

(Source : La Berrichonne : Diagnostic RSO)

Comme évoqué précédemment, la force principal de La Berrichonne de Châteauroux est l'importance qu'elle a au sein de son territoire et l'implication de ses membres. Pour mener des actions RSE, ce sont des qualités essentiels. Des opportunités importantes sont à saisir notamment en jouant sur la notoriété du club pour fédérer les acteurs internes et ceux présents sur le territoire du département. Cependant le fait qu'aucun pilotage particulier à ce sujet ne soit mis en place, jumelé à des moyens assez faibles pour mener des actions en dehors du sportifs, entrainent un frein important. A l'heure actuel, la démarche RSE du club est quasiment inexistante. Des actions sont réalisées mais elles ne rentrent dans aucun cadre, ni stratégie adaptée au territoire.

Après un diagnostic complet de la structure au sujet de l'histoire du club, son importance, sa situation et les actions qu'il met en place, un apport de connaissance plus théorique est nécessaire notamment pour comprendre comment des démarches RSE voient le jour.

2. Partie 2 – Bilan de littérature : à la recherche d'une stratégie RSE

Cette partie va permettre de regrouper des informations au sujet de clubs sportif professionnels mais aussi et surtout sur des actions RSE mise en place. Cela va permettre de comprendre dans quels intérêts les clubs développent ces actions et pouvoir l'appliquer à la Berrichonne en particulier au sujet d'HoNDI CAP FOOT.

2.1. Une solide réputation à bâtir

Pour débuter cette partie, je souhaiterai mettre en avant les premières lectures que j'ai réalisé au sujet du sport et du management de manière assez générale pour pouvoir comprendre les motivations qu'une entreprise peut avoir à s'affilier avec une organisation sportive.

Résumé 1 : Sport et management : un dialogue ancien, de nouvelles perspectives ; Julien Pierre, Isabelle Barth ; Dans *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise* 2013/2 (n°6, vol. 2), pages 2 à 4

L'objectif de cette étude est tout simplement d'établir les liens entre le monde sportif et celui de l'entreprise mais aussi de comprendre l'intérêt que peut susciter l'un par rapport à l'autre.

Tout d'abord, la premier élément majeur est l'apparition du sport comme une « rhétorique à visée mobilisatrice » au début des années 1980. Cette expression peut paraitre flou au premier abord mais elle veut simplement dire que les compétences, les aptitudes développées grâce au sport sont une inspiration pour certains managers dans leur façon d'aborder le management. L'objectif est de créer un attachement de l'employé à l'entreprise pour qu'il s'y investisse pleinement, se dépasse, cherche à obtenir les meilleurs résultats possibles. Les concepts d'« entreprise-athlète » et « athlète de l'entreprise » évoqués dans le texte représentent bien cela. A la manière

d'un athlète de haut niveau, les salariés vont apporter leurs qualités et essayer de faire toujours mieux. En contrepartie, les entreprises vont mettre en place les moyens nécessaires pour les accompagner dans cette quête-là. Ensuite, il est indiqué que depuis les années 1980 et suite à toutes ces pensées nouvelles, les méthodes de gestion ont changé et l'impact du sport sur les dirigeants des entreprises est encore plus conséquent. Il est dit que nous sommes passés d'un modèle où les entraineurs sportifs s'inspirent des managers des entreprises en dehors du secteur sportif à un modèle inverse, où ces derniers s'inspirent des méthodes mises en place dans le monde sportif.

Ces explications peuvent nous permettre de commencer à comprendre plusieurs aspects au sujet de La Berrichonne. Premièrement, la notion d'attachement à l'entreprise est certainement un point ciblé par le club dans le recrutement des salariés. Suite à cela, ces derniers vont donner le maximum pour remplir les objectifs fixés et porter le club. Deuxièmement, nous pouvons voir que des entreprises extérieurs au monde du sport s'inspirent de la mentalité appliquée au sein d'un club. Nous pouvons donc comprendre l'intérêt que peut avoir une entreprise extérieur de créer des liens avec une structure sportive. Le moment du lancement des différents événements tels que Faites du Foot ou HoNDI CAP FOOT correspondent à une période où le club donnait une image de stabilité et de succès à haut niveau sportif. Avec notamment la finale de Coupe de France en 2004 et des bonnes saisons en Ligue 2, des entreprises ont eu un intérêt de s'affilier avec le club pour ces événements entrainant la réussite de ces derniers.

Résumé 2 : L'écosystème des spectacles sportifs : de la recherche aux pratiques managériales et inversement ; Lionel Maltese, Franck Pons, Jean-Philippe Danglade, Olivier Keramidas ; *Recherche en Sciences de gestion* 2016/4 (n°115), pages 75 à 96

Cette deuxième lecture cible plus particulièrement l'environnement autour du spectacle sportif et le fonctionnement de l'organisation sportive pour le proposer. Cette activité entraine différents bénéfices se répercutant sur le développement des évènements RSE.

L'élément qui m'intéresse particulièrement dans ce document est un tableau type au sujet des parties prenantes d'une organisation sportive pour proposer une offre sportive. Les compétences de ces parties permettent de générer des ressources, permettant d'aboutir aux différentes offres proposées. Sans ces parties prenantes, la mise en place de spectacle sportif et d'actions menées par la structure ne seraient pas possible.

Ressources	Compétences associées	Contributions des parties prenantes	Principaux centres de profit associés
Réputation (club ou événement, stade, ville, athlètes – staff - dirigeants)	Communication	Athlètes – staff technique – ville et collectivités – actionnaires - médias	Droits Médias
Partenariales	Management de la relation client – Négociation – Activation	Partenaires privés – publics et institutionnels	Partenariats - Sponsoring
Relationnelles	Management de la relation clients – Relations Publiques	Partenaires privés et publics – Institutions Sportives – Entreprises locales	Prestations de Relations Publiques
Physiques (stade – infrastructure – territoire)	Management de l'hospitalité – Marketing des services	Fans - Collectivités territoriales – prestataires de services	Billetterie
Marque commerciale	Management des marques et co-branding	Fans - Partenaires - équipementiers - fournisseurs	Produits dérivés – Merchandising
Sportives (athlètes et staff sous contrat et centre de formation pour les clubs)	Management des sportifs de haut niveau – négociation de contrats – formation – relation fournisseur	Athlètes et agents – staff	Revenus issus de la vente ou revente d'athlètes

Tableau 1 : Identification des ressources et compétence d'une organisation sportive

Pour finir, le dernier concept que j'ai relevé est celui de la dimension territoriale du marketing. Le fait d'organiser un événement sur un territoire impact directement celui-ci et peut permettre de le mettre en valeur.

En appliquant ces éléments à ma structure d'accueil de stage, on peut se rendre compte du nombre très élevé d'acteurs mobilisés en lien avec une organisation sportive. Cette diversité permet de créer des contacts entre des entreprises qui n'auraient pas pu avoir lieu sans le rassemblement autour du spectacle sportif

proposé. Des événements sportifs organisés par le club permettent d'accentuer cette visibilité et le fait de s'impliquer particulièrement sur l'un d'entre eux met au premier plan une entreprise. Pour finir, par rapport à l'impact territorial, La Berrichonne est un acteur connu et respecté au niveau de la région Centre. Un projet porté par le club comme HoNDI CAP FOOT va forcément susciter l'intérêt des collectivités pour mettre en avant la ville et les infrastructures. Les villes de Bourges, Romorantin et Loches ont eu tout intérêt à s'impliquer dans ce projet car il offre une visibilité intéressante. En plus de cela, le domaine du handicap peut permettre d'approcher des acteurs n'étant pas en lien avec le milieu sportif et donc étendre l'impact du club.

2.2. Les pratiques RSE du sport professionnel français

Résumé 3 : Stratégie et management de la RSE ; Michel Capron, Françoise Quairel ; Dans *La Responsabilité sociale d'entreprise* (2016), pages 71 à 90

Avant de voir la RSE chez les clubs sportifs, un passage de cette lecture que j'ai pu réaliser m'a semblé pertinente d'être intégré en guise d'informations supplémentaires. Il est mentionné que « la démarche stratégique traditionnelle des entreprises est conditionnée par l'environnement, par les pressions venant de la concurrence ou d'autres parties prenantes et des ressources dont dispose l'entreprise. […] la logique « développement durable » dans un management dominé par la logique financière ouvre de nouvelles opportunités ». Cette partie de l'article nous fait comprendre que la logique de RSE peut permettre à des entreprises de se développer par un autre système que celui basé sur un aspect purement financier.

Cet élément me parait important car il ne faut pas oublier que ma structure d'accueil ne dispose que de peu de moyens économiques pour développer sa stratégie RSE à l'heure actuelle.

Résumé 4 : *Analyse des pratiques de RSE des clubs sportifs professionnel français* ; Aurélien François, Emmanuel Bayle ; Dans Revue de l'organisation responsable 2014/2 (Vol. 9), pages 5 à 20 de l'introduction à 2.3.

A présent, il me semble important de rentrer dans le cœur du sujet en utilisant un article évoquant les actions RSE que l'on peut retrouver dans des clubs sportifs professionnels. Ces informations nous permettront de faire un état des lieux de ces pratiques et ainsi pouvoir les comparer avec La Berrichonne.
En toute fin d'introduction, il est dit que « *la RSE peut être envisagée comme une nouvelle composante stratégique à même de dépasser les résultats sportifs et économiques dans l'évaluation de la performance des clubs sportifs professionnels* ». Autrement dit, il est mentionné que les actions RSE ont vraisemblablement un rôle important à jouer dans la vie d'un club professionnel. Elles ne représentent pas une action obligatoire à réaliser pour un club sportif et ne sont pas réalisées dans un but économique.

Hors, « toute entreprise commerciale est supposée avoir pour objectif sa rentabilité économique pour assurer son développement, et sa rentabilité financière pour rémunérer ses financeurs. Tel n'est pas l'objectif premier des clubs de football professionnels. En effet, dans le cadre des ligues ouvertes européennes, fondées sur la promotion des clubs les plus forts et la relégation des plus faibles, l'objectif des clubs est la maximisation de leurs performances sportives» (*Gouvernance des clubs de football professionnels* ; Nadine Dermit-Richard). De la même sorte que cet objectif sportif, le domaine RSE peut devenir un objectif à part entière dans l'entreprise voir même un élément central comme la recherche des performances sportives.

Suite à des réponses de la part de « dirigeants de ligues nord-américaines », il est indiqué que ce serait dû aux parties prenantes externes et à des déterminants internes que des actions de la sorte seraient menées. Les parties prenantes figurent donc indéniablement comme un élément central en ce qui concerne la prise de décision des structures.

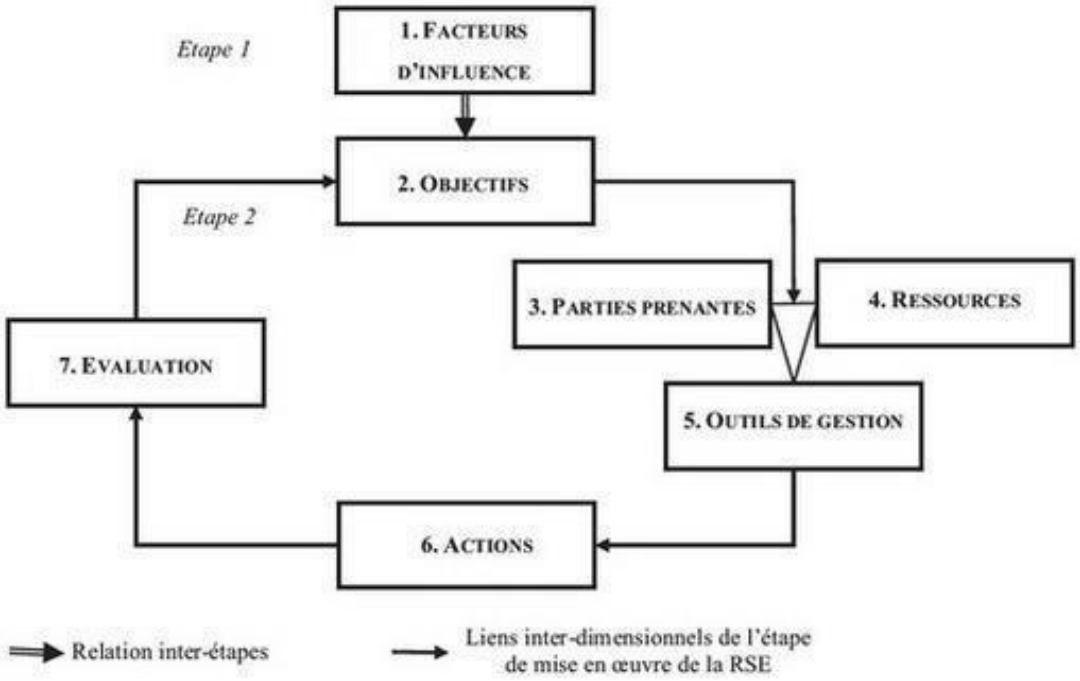


Figure 3 : Cadre d'analyse des pratiques de RSE des clubs sportifs professionnels

Ce schéma résume parfaitement tout cela. Par rapport à l'événement HoNDI CAP FOOT organisé par la Berrichonne, nous pouvons reprendre ces étapes et comprendre comment l'action a pu voir le jour. Tout d'abord, le facteur d'influence fût la rencontre entre les joueurs professionnels et les personnes en situation de handicap. Cette rencontre se déroulant de manière très positive, M. Trotignon eut l'idée de renouveler la chose via un événement annuel et de plus grande ampleur. Un objectif à remplir est donc né. L'étape suivante est celle qui nous intéresse particulièrement. Pour HoNDICAP FOOT, les ressources financières n'étaient pas spécialement présentes mais des ressources humaines et logistiques l'étaient. Les parties prenantes publiques comme la ville de Châteauroux et le département ont tout de suite suivi le projet et un acteur majeur s'est manifesté dès la 2ème édition permettant d'acquérir des moyens financiers : la Fondation Caisse d'Epargne Loire-Centre. Très actif autour des projets portants sur le handicap, la fondation a trouvé un intérêt concret à s'investir dans cet événement sur une très longue durée puisqu'ils sont toujours partenaires à l'heure actuelle. Grâce à cela le projet a pu voir le jour et perdurer dans le temps en devenant de plus en plus conséquent.

Cependant, nous pouvons en contrepartie dire que le projet repose sur cette acteur ainsi que les autres ayant rejoint le projet mais aussi sur les décisions, initiatives internes à la structure. Si les personnes ayant développées ce projet viennent à quitter le club, rien ne garantit que celui-ci continuera de se développer. C'est donc la tout l'enjeu de réussir à inscrire durablement cet événement et toutes les actions de la sorte dans « l'ADN » du club.

2.3. Exemples d'actions RSE de structures sportives professionnelles

Résumé 5 : *Analyse des pratiques de RSE des clubs sportifs professionnel français* ; Aurélien François, Emmanuel Bayle ; Dans Revue de l'organisation responsable 2014/2 (Vol. 9), pages 5 à 20 de la partie 3 à la conclusion.

Pour cette dernière sous partie du bilan de littérature, il me semblait important de prendre l'exemple d'une étude de cas sur des clubs sportifs professionnels français. Suite à mes recherches et dans les lectures que j'ai pu réaliser, je n'ai pas trouvé une meilleure étude de cas que celle proposée dans l'article utilisé précédemment. J'ai donc décidé d'exploiter la deuxième partie de l'article, comportant un étude de cas sur des clubs professionnels. Dans l'étude de cas proposée, 4 clubs de la même zone géographique ont été ciblé : l'Olympique Lyonnais, l'AJ Auxerre, l'ASVEL et l'Elan Chalon. Deux clubs de football et deux de basketball avec des modèles, des stratégies et des situations différentes. Entre 5 et 11 parties prenantes ont été interrogées pour chaque club permettant d'obtenir des réponses au sujet de la situation RSE de chacun.

On peut dégager deux aspects venant confirmer l'analyse théorique faite depuis le début. Les pouvoirs publics jouent un rôle majeur dans la prise de décision d'une structure de par leurs présences au sein des clubs (exemples de l'Elan Chalon et de l'ASVEL où les pouvoirs publics financent de manière importante le club et se sentant donc légitime dans le choix de la stratégie RSE du club). Même si ces derniers exercent une pression et utilisent les clubs sportifs pour mener à bien leurs projets, cette opération est « gagnante-gagnante ». En effet, la collaboration avec les pouvoirs

publics pour des actions RSE permet à la structure d'obtenir des fonds et un appui solide permettant au club de survivre. En contrepartie, les pouvoirs publics profitent des compétences de la structure pour mettre en place ces projets.

	Elan Chalon	Asvel	AJA	OL
Facteurs d'influence	– RSE influencée par les pouvoirs publics présents dans la société d'économie mixte et dans le budget du club (30% d'aides publiques).	– Virage en 2000 d'une politique orientée business vers un club plus sociétal (partenariat Adecco) ; – RSE inspirée du modèle US (NBA Cares).	– Passé de club formateur ; – RSE influencée par les logiques associatives (association détentrice à 99% du club).	– Engagement citoyen de joueurs et contexte économique faste (2000 : boom des droits TV) ; – RSE dupliquée des grands clubs européens et des entreprises.
Objectifs	– Réaffirmer les valeurs sociales du sport et s'inscrire dans la ville ; – Renforcer les partenariats publics et privés.	– S'ancrer sur le territoire et instrumentaliser la RSE à des fins commerciales et de légitimation publique.	– Communiquer autour des valeurs d'éducation et de formation ; – Amener les jeunes à pratiquer le football ou à le supporter.	– Légitimer la logique d'entreprise de l'OL et de financement du Grand Stade ; – Impacter économiquement les associations soutenues.
Parties prenantes	– Présence des pouvoirs publics ; – Association de partenaires privés et du réseau des partenaires « Elantreprises ».	– Ville (1 million d'€ d'aides directes) ; – Partenaires privés communicant sur la dimension sociale (Adecco, Radiance…).	– Supporters (Clubers) à l'origine de la principale action de RSE aidés par les éducateurs du club et des partenaires institutionnels.	– Salariés de l'OL engagés auprès de causes sociales et conglomérat de 5 entreprises partenaires de la fondation.
Ressources	– Absence de coûts financiers importants compensés par une forte mobilisation humaine des salariés autour des actions sociales.	– Dons de places et mise à disposition de locaux à l'association Esprit Sport ; – Implication des entraîneurs.	– Éducateurs et moyens matériels ; – Pas d'aides financières directes au dispositif Famille AJA autofinancé (adhérents et partenaires privés).	– Apports matériels conséquents et mise à disposition de 3 salariés ; – 2 millions d'€ (2007-2012) offerts par OL Fondation aux associations.
Outils de gestion	– Onglet « Elan pour Tous » réservé à la diffusion d'informations ; – Documents de communication externe (charte des valeurs).	– Association citoyenne Esprit Sport (2007) et outils de communication dédiés (site Internet, page Facebook).	– Association citoyenne Famille AJA (2011) scindée de l'association des supporters et page Internet dédiée sur le site officiel du club.	– OL Fondation et sOLidaire (fonds de dotation) ; – Outils de communication (site Internet, émissions TV, Facebook).
Actions	– Programme « Elan pour Tous » prenant la forme d'actions sociales exploitant la plus-value pédagogique des joueurs.	– 6 programmes d'actions sur les thèmes santé, lien social et accès à la responsabilité ; – Recours au sponsoring citoyen ; – Interventions dans les écoles.	– Sensibilisation au football (Yonne Tour Sport) et aux thématiques éco-citoyennes pour les bénéficiaires de Famille AJA.	– Actions de mécénat : soutien aux causes supportées regroupées à travers 4 thématiques sociales.
Evaluation	– Évaluation qualitative auprès des bénéficiaires d'actions de RSE ; – Recueil d'articles regroupés dans un dossier diffusé aux partenaires.	– Reporting conséquent à la ville ; – Début d'évaluation quantitative des actions menées par Esprit Sport.	– Évaluation sommaire qualitative menée auprès des éducateurs et quantitative (nombre de jeunes à bénéficier de l'action Famille AJA).	– Rapports aux actionnaires ; – Rapports financiers d'OL Fondation et études d'impact sur la capacité de mise en lumière de l'OL auprès des associations soutenues.

Tableau 2 : Recensement des données collectées par clubs et par dimensions

L'exemple de l'AJ Auxerre est un peu particulier car son fonctionnement n'est pas commun. Le club étant détenu à 99% par des associations, sa stratégie s'adapte à cela et ne pourra pas vraiment s'appliquer à notre structure.

En revanche, les action de l'ASVEL sont intéressantes avec un programme en 6 actions sur différents thèmes et des interventions dans les écoles.

Ce tableau servira donc d'inspiration pour appliquer des éléments susceptibles de fonctionner au sein de La Berrichonne . Des comparaisons permettant de déterminer les points où le club est déjà positionné et les points de potentiels développement, aboutissant ainsi à un cadre de référence pour une démarche RSE. C'est ce que nous allons essayer de déterminer dans cette dernière partie…

3. Partie 3 : Plan d'action et modalités de contrôle

3.1. La politique RSE au sein du football professionnel français

Pour pouvoir essayer d'établir une stratégie RSE, La Berrichonne peut s'appuyer sur des cadres de références déjà mis en place par la Fédération Française de Football (FFF) ou encore par la Ligue de Football Professionnelle (LFP) et La Fondation du Football.

La FFF a défini sa stratégie RSO reposant sur 5 axes de travail :

- Inclusion et Cohésion : Renforcer le rôle du football comme vecteur de solidarité et d'intégration à tous les niveaux de pratiques.
- Santé et Bien-être : Mettre en avant les bienfaits du football sur la santé pour tous les pratiquants.
- Education et Formation : Par la pratique du football, développer et transmettre les valeurs citoyennes aux jeunes.
- Efficacité énergétique : Réduire les consommations énergétiques pour tous les acteurs du football.
- Consommation et Production Durables : Rendre les modes de consommation et de production autour du football, matchs et événements, plus durables.

Ces axes sont à retrouver directement sur le site de la FFF. C'est un premier cadre assez général avec des pistes pouvant être exploitées par les clubs de football professionnel comme La Berrichonne de Châteauroux. C'est la première étape pour structurer et envisager une démarche RSE concrète et cohérente au sein du club.

De son côté, la LFP et la Fondation du Football se sont concentrées sur la création d'un programme applicable pour les clubs professionnels :

> Open Football Club : programme visant à la mise en place d'action civiques et culturelles pour les jeunes en centre de formation avec des ateliers et 7 axes thématiques où de nombreux acteurs partenaires interviennent.

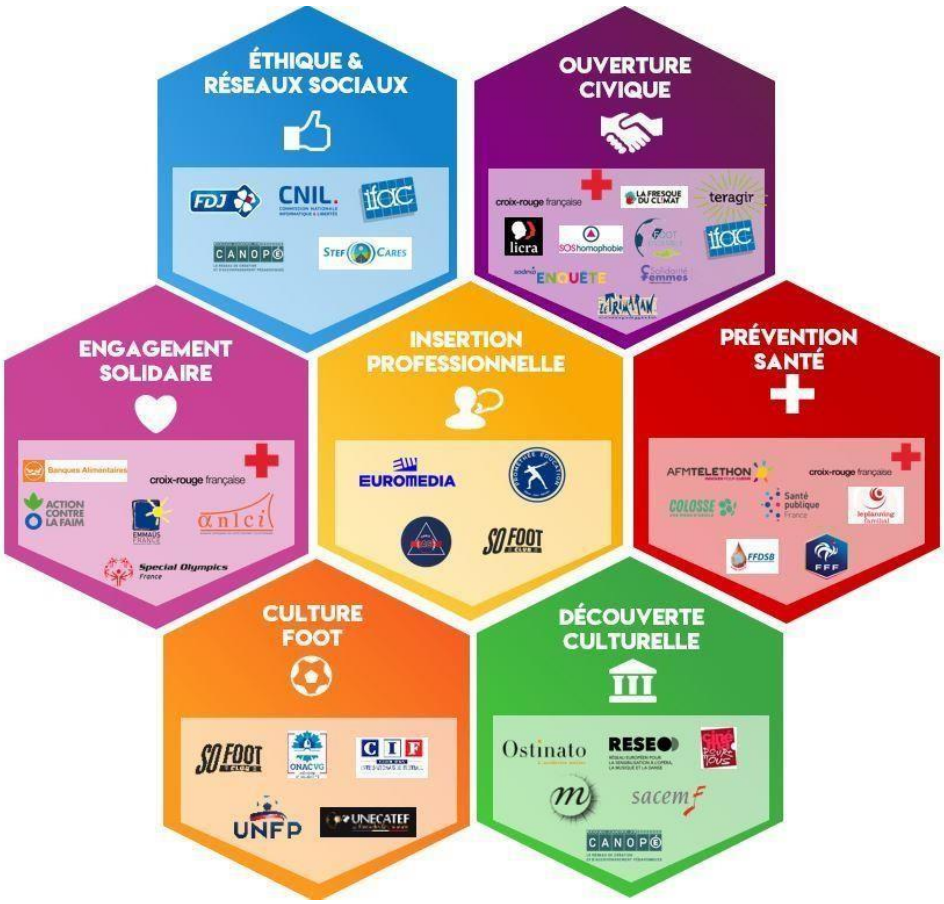


Figure 4 : Les 7 axes thématiques prioritaires ainsi que les 43 partenaires-experts (Source : LFP)

Ce programme permet de développer les compétences et les connaissances des jeunes du centre de formation. Ils peuvent ainsi découvrir des partenaires en lien plus ou moins proche avec le football et aborder des thématiques inhabituels. La Berrichonne mise beaucoup sur son centre et en fait un élément central de son système. Nous pouvons en conclure que participer à ce système serait un point potentiel à intégrer dans la démarche RSE de la structure.

3.2. La politique RSE de la ville de Châteauroux et sa métropole

Tout d'abord, l'agglomération et la ville de Châteauroux ont défini 4 axes majeurs à développer dans un futur proche :

- Développer l'attractivité de la ville
- Préserver et valoriser la qualité environnementale et patrimoniale
- Renforcer la sensibilisation de tous et les comportements éco-responsables
- Organiser les partenariats et renforcer les solidarités

Quant à Châteauroux métropole, les axes ciblés sont clairement liés avec la ville et l'agglomération, ce qui semble évidemment logique :

- Développer l'attractivité du territoire pour une économie durable
- Renforcer la solidarité et la satisfaction des besoins des populations
- Préserver les ressources naturelles et le cadre de vie
- Diffuser la culture du développement durable et renforcer la gouvernance

Nous pouvons rapidement distinguer des similitudes entre ce qui est ciblé et les points forts de La Berrichonne football. En effet, l'attractivité du territoire est un élément clé dans l'évolution de la ville et de ses alentours. Le club sportif castelroussin numéro 1 peut permettre de booster cette attractivité par le spectacle sportif qu'il propose et le nombre de personnes que ses manifestations amènent sur le territoire.

Ensuite de nombreuses entreprises sont en partenariats avec la structure et le réseau relationnel qu'elle a pu développer peut inciter la ville à utiliser le club comme créateur de lien entre deux entreprises du territoire par exemple.

On peut aussi ajouter le fait que les salariés sont des personnes issus du département et souhaitant le développement de sa préfecture. Les valeurs que le club promeut sont également totalement en adéquation avec la ville.

En mettant en avant toutes ces qualités et acceptant de les mettre à contribution, le club peut espérer toucher des aides pour mettre en place des actions RSE.

C’est la cas de l’ASVEL, exemple vu précédemment dans le résumé de littérature 4, qui obtient une somme directe importante de la part de la ville. Il est tout à fait possible d’espérer la même chose pour un club et un territoire comme Châteauroux (toutes proportions gardées bien entendu). Cette possibilité est légitime au vu des relations de longues dates entre le club et la ville qui loue le stade Gaston Petit depuis des très nombreuses saisons et a toujours soutenu la structure depuis sa professionnalisation notamment.

Au vu des axes de développement RSE des pouvoirs publics, le club de La Berrichonne doit adapter des actions par rapport à ce que cherche à développer Châteauroux et ses alentours pour collaborer ensemble et ainsi enclencher une démarche RSE commune ou tout au moins fortement liée.

Figure 5 : Schéma d'une démarche RSE

La mise en place d’une organisation de gouvernance commune entre la ville et le club pour aboutir à 3 axes stratégiques prioritaires. Ces derniers reposant sur une vision similaire mèneront à la création d’une feuille de route à suivre ensemble. Nous verrons dans cette dernière sous-partie, les axes stratégiques à choisir de développer pour que cela puisse fonctionner.

3.3. Application d'une potentielle démarche RSE à La Berrichonne de Châteauroux

Pour commencer, résumons les informations relevées à appliquer dans une potentielle démarche RSE pour le club castelroussin.

Tout d'abord, des cadres doivent être définis comme celui proposé par la FFF mêlé à ceux des collectivités castelroussines. Le club doit garder son identité et jouer sur ses points forts tout en s'adaptant aux actions à développer sur le territoire.

Ensuite, la partie formation / éducation, définie dans notre diagnostic comme un élément clé du système berrichon avec son centre de formation, se développe au sein du club avec notamment du personnels en charge de la dimension pédagogique des joueurs. Mais cela reste encore faible et la participation à un programme tel que Open Football Club mis en place par la LFP est un moyen de sensibiliser les jeunes. Les impliquer dans des missions hors sportive en lien avec le club peut aussi être une idée. Il peut représenter le premier axe à développer dans notre démarche RSE

La partie environnement et réduction des couts est presque inexistante au sein du club. Tout est à créer à ce sujet et étant en territoire agricole, rural, le club doit s'y investir en travaillant dans un premier temps sur des dispositif basique comme l'utilisation d'énergies renouvelables avec l'installation de panneaux photovoltaïques ou de récupérateur d'eau de pluie, en collaboration avec la ville de Châteauroux, au niveau du stade par exemple. Il peut devenir notre deuxième axe de démarche RSE, où les collectivités guideront plus précisément les actions.

Pour finir, seul le thème de la solidarité est globalement développé au sein du club avec les événements que sont Faites du Foot et HoNDI CAP FOOT. Ce dernier notamment peut permettre de devenir un pilier fort du club avec le handicap et la pratique du football. Pour faire en sorte que cet événement apporte encore plus au club, il doit être l'élément central de notre démarche.

Des objectifs de développement sont souhaités de la part de la cheffe de projet. Le fait d'exporter le projet sur un nouveau département (le 28 avec le club de Chartres mais problèmes financiers ; développement dans des départements limitrophes comme le

87 notamment avec un club sur Limoges). Puis monter une équipe de sport adaptée au sein du club car cet événement existe depuis 2007 mais le club ne comporte toujours aucune section de sport adapté malgré la grosse mobilisation et implication de la structure. Pour finir, faire en sorte que cet événement soit une véritable « action club ».
Ces différents axes peuvent être développés et rentrent parfaitement dans les analyses faites précédemment. Des fonds sont nécessaires pour arriver à bout de cela. La Fondation Caisse d'épargne et AG2R ont donné environ 19 000 euros l'année dernière. Cette année, AG2R n'est plus partenaire et l'enveloppe financière pour les 4 lieux de l'événement n'était plus que de 8 000 euros.
Une démarche RSE doit rendre possible la mise en place de ces objectifs pour continuer le développement de la partie solidarité avec les 2 événements historiques du club. Cette partie serait le troisième axe stratégique.

L'étape importante pour permettre à ces idées de voir le jour sont l'implication des parties prenantes internes pour réussir à travailler avec les parties prenantes externes à la structure et notamment les pouvoirs publics locaux comme c'est le cas dans une certaine mesure pour HoNDI CAP FOOT. Cet événement peut devenir le fer de lance des actions et de la stratégie RSE de La Berrichonne. Le département et la ville soutiennent ce projet ce qui est un bon point de départ. Les parties prenantes internes doivent lancer cela en mobilisant une personne sur la démarche RSE de la structure et faire en sorte d'obtenir des ressources permettant d'appliquer des outils menant à des actions concrètes (comme expliqué grâce à la figure 3).

Selon moi et suite au diagnostic fait dans ce rapport, ces points sont à développer. Ils renforceraient l'identité de l'organisation, amélioreraient l'image du club et lui permettrait de ne pas seulement reposer sur les résultats sportifs (bien qu'ils soient essentiels) pour fonctionner correctement. Des acteurs publics comme privés s'intéresseraient et travailleraient avec le club malgré un spectacle sportif qui n'est pas toujours à la hauteur. L'importance du club pour le territoire doit être un atout sur lequel cette stratégie RSE doit s'appuyer tout en prenant en compte les points forts et les points faibles de la structure.

Conclusion

La Berrichonne de Châteauroux est donc un acteur majeur pour son territoire. Son histoire, ses valeurs et ses acteurs montrent un attachement particulier à celui-ci.

On peut également conclure que le club a toujours su s'adapter et se renouveler quand il le fallait. Le rachat par un groupe étranger comme United World prouve cela. Une nouvelle page s'écrit pour le club depuis maintenant 2 ans. Malgré tout, Les résultats sportifs récents ne sont pas à la hauteur d'un club historique du championnat de Ligue 2. C'est une situation mettant en difficulté l'ensemble de la structure.

Par l'intermédiaire de mon stage, j'ai pu participer à l'organisation d'un événement se nommant HoNDICAP FOOT. Etant intrigué de connaitre l'utilité que peut avoir un tel événement dans une structure de la sorte, j'ai commencé mes recherches. J'ai pu constater qu'il rentrait parfaitement dans une démarche RSE, tendance qui se développe de plus en plus dans les entreprises. Cependant, La Berrichonne n'est pas très avancée à ce sujet.

Après avoir fait des diagnostic, fait des recherches diverses, j'ai pu aboutir à une sorte de plan d'action ou plutôt d'idées pour entreprendre une démarche RSE au sein du club. Tout d'abord, le travail doit se faire en interne via une personne référent du projet RSE du club pour le développer. Par la suite, travailler à partir des cadres de la FFF puis des collectivités locales pour permettre une collaboration. Des axes stratégiques sont à prioriser selon les points forts et les points faibles de La Berrichonne mais aussi ceux des parties prenantes externes. L'éducation, l'environnement et la solidarité, le tout en cherchant à maximiser l'impact sur le territoire sont un exemple de démarche cohérente.

Des analyses plus poussées suite à la mise en place de projets permettraient de définir réellement l'utilité et les retombées sur l'organisation globale que cette démarche peut amener au club. Je ne peux que théoriser en disant que procéder de la sorte semble être une solution viable.

Mon travail peut donner certaines idées à ma structure d'accueil même si je pense que celle-ci est consciente qu'un développement RSE est nécessaire. Elle a

même déjà réalisé un document de diagnostic RSO que j'ai pu d'ailleurs utiliser pour reprendre certaines informations.

Cependant, mon travail peut permettre une prise de conscience sur l'apport réel et majeur qu'une démarche de la sorte peut avoir sur le club, bien plus qu'une accumulation de simples actions améliorant son image. De nombreux clubs sportifs professionnels ont des stratégies RSE bien définies permettant de leurs conférer de nombreux avantages qui amélioreraient grandement, dans le cas de La Berrichonne, la structure en tous points.

Table des illustrations

Figure 1 : Stade Gaston Petit.....7

Figure 2 : SWOT RSO La Berrichonne de Châteauroux 12

Figure 3 : Cadre d'analyse des pratiques de RSE des clubs sportifs professionnels.18

Figure 4 : Les 7 axes thématiques prioritaires ainsi que les 43 partenaires-experts 22

Figure 5 : Schéma d'une démarche RSE 24

Table des tableaux

Tableau 1 : Identification des ressources et compétence d'une organisation sportive 15

Tableau 2 : Recensement des données collectées par clubs et par dimensions 20

Références Bibliographiques et Sitographiques

Ressources littéraires :

- Aurélien François, Emmanuel Bayle (2014). Analyse des pratiques de RSE des clubs sportifs professionnel français. *Revue de l'organisation responsable* (Vol. 9), pages 5 à 20 de l'introduction à 2.3.

- Aurélien François, Emmanuel Bayle (2014). Analyse des pratiques de RSE des clubs sportifs professionnel français. *Revue de l'organisation responsable* (Vol. 9), pages 5 à 20 de la partie 3 à la conclusion.

- Julien Pierre, Isabelle Barth (2013). Sport et management : un dialogue ancien, de nouvelles perspectives. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise* (n°6, vol. 2), pages 2 à 4.

- Lionel Maltese, Franck Pons, Jean-Philippe Danglade, Olivier Keramidas (2016). L'écosystème des spectacles sportifs : de la recherche aux pratiques managériales et inversement. *Recherche en Sciences de gestion* (n°115), pages 75 à 96

- Michel Capron, Françoise Quairel (2016) ; Stratégie et management de la RSE ; Dans *La Responsabilité sociale d'entreprise,* pages 71 à 90

- Nadine Dermit-Richard *; Gouvernance des clubs de football professionnels*

Sites internet :

- Site officiel de La Berrichonne de Châteauroux : https://www.berrichonne.net/
- Site officiel de la FFF, onglet responsabilité sociale : https://www.fff.fr/511-une-responsabilite-societale.html
- Site de la LFP, onglet Open Football Club : https://www.fondactiondufootball.com/open-football-club
- Site officiel du groupe United World : https://unitedworldacademy.com/fr/

Documents :

- La Berrichonne de Châteauroux – Diagnostic RSO (2020) ; Herry Conseil

Table des Matières

Remerciements 2
Sommaire 3
Introduction 4
1. Partie 1 – Diagnostic général de La Berrichonne de Châteauroux 6
1.1. Une organisation de taille pour son territoire 6
1.2. … qui a su s'adapter en toutes circonstances 8
1.3. Diagnostic des actions RSE majeurs 10
2. Partie 2 – Bilan de littérature : à la recherche d'une stratégie RSE 13
2.1. Une solide réputation à bâtir 13
2.2. Les pratiques RSE du sport professionnel français 16
2.3. Exemples d'actions RSE de structures sportives professionnelles 19
3. Partie 3 : Plan d'action et modalités de contrôle 21
3.1. La politique RSE au sein du football professionnel français 21
3.2. La politique RSE de la ville de Châteauroux et sa métropole 23
3.3. Application d'une potentielle démarche RSE à La Berrichonne de Châteauroux 25
Conclusion 27
Table des illustrations 29
Table des tableaux 30
Références Bibliographiques et Sitographiques 31
Table des matières 32
Annexes 33
Annexe 1. Classement des budgets de National saison 2022-2023 34
Annexe 2. Schéma piliers du Développement Durable 35
Annexe 3. Analyse SWOT La Berrichonne : Enjeux Education 36
Annexe 4. Analyse SWOT La Berrichonne : Enjeux Handicap / Solidarité 37
Annexe 5. Grille d'évaluation du stagiaire : aptitudes & comportements 38
Annexe 6. Grille d'évaluation vierge du rapport de stage 39
Annexe 7. Affiche HoNDI CAP FOOT 2023 à Châteauroux 40

Annexes

Annexe 1. Classement des budgets de National saison 2022-2023 34

Annexe 2. Schéma piliers du Développement Durable 35

Annexe 3. Analyse SWOT La Berrichonne : Enjeux Education 36

Annexe 4. Analyse SWOT La Berrichonne : Enjeux Handicap / Solidarité 37

Annexe 5. Grille d'évaluation du stagiaire : aptitudes & comportements 38

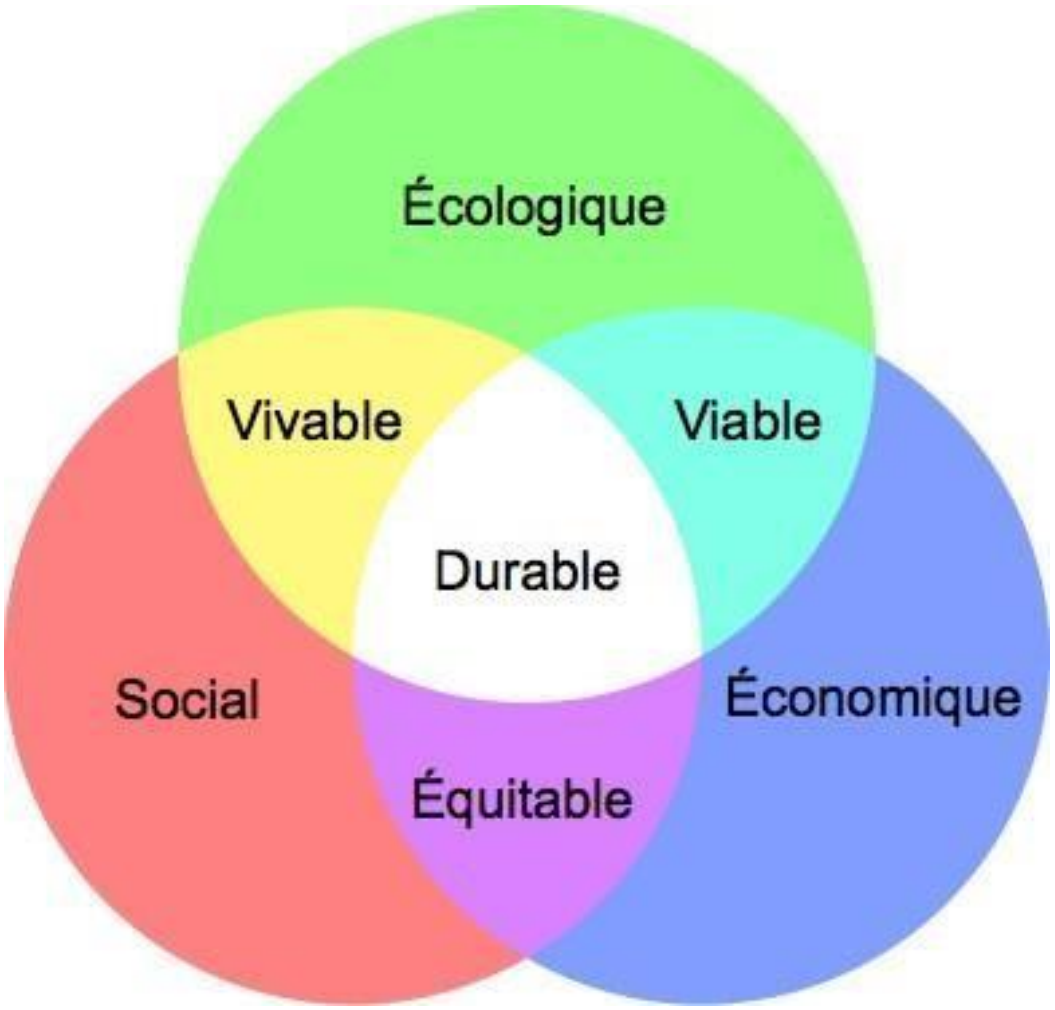
Annexe 6. Grille d'évaluation vierge du rapport de stage 39

Annexe 7. Affiche HoNDI CAP FOOT 2023 à Châteauroux 40

Annexe 1. Classement des budgets de National saison 2022-2023

Club	Budget 2022-2023
AS Nancy Lorraine	10 M€
LB Châteauroux	7 M€
Le Mans FC	4,5 M€
Red Star	4 M€
CS Sedan Ardennes	4 M€
US Orléans	4 M€
FC Versailles 78	3,5 M€
FC Bourg-en-Bresse	3,5 M€
FC Villefranche-Beaujolais	3 M€
SO Cholet	2,7 M€
Le Puy Foot Auvergne	2,5 M€
USL Dunkerque	2,2 M€
FC Martigues	2 M€
USM Avranches	2 M€
US Concarneau	2 M€
Stade Briochin	1,5 M€
FC Bastia-Borgo	1,3 M€
Paris 13 Atlético	1 M€
Source: Sportune + Le Foot Mag	

Annexe 2. Schéma piliers du Développement Durable



Source : RSE Pro

Annexe 3. Analyse SWOT La Berrichonne : Enjeux Education

Forces	Faiblesse
- existence d'un centre de formation (sportif) qui à de bonnes relations avec ses partenaires scolaires (lycées) - bons taux de réussite obtenu aux examens, ce qui permet au centre de jouir d'une bonne notoriété - le club accueille des stagiaires et des apprentis au sein des équipes salariés permettant à de nombreux jeunes d'avoir une première expérience professionnelle	- peu de réservoir "joueurs" au sein des département - pas de données quantitatifs sur l'accueil des stagiaires et apprentis - absence de budget pour impulser des actions socio-éducatives pour le centre de formation - jeunes du centre non invités aux événements du club - offre de formations supérieures limitées
Opportunités	**Menaces**
- créer une identité berrichonne ou régionale au sein de l'effectif pro à moyen terme - développer des passerelles avec l'Academy - diversifier les options de formations post-BAC = proposer de nouvelles branches - développer des actions communes avec les lycées, la CCI ouverts à tous et toutes - développer un projet d'insertion professionnelle entre les étudiants et les prestataires du club - animer la vie hors foot : développement d'un BDE ou d'un dispositif d'anciens	- attente du public d'avoir des joueurs locaux - augmentation des coûts - perte de frais de formation

Source : La Berrichonnne : Diagnostic RSO

Annexe 4. Analyse SWOT La Berrichonne : Enjeux Handicap / Solidarité

Forces	Faiblesse
- **engagement historique** du club sur le sujet - **stade accessible** aux PSH (moteur, mental, visuel) - le club possède **une image et une notoriété sur la thématique** grâce à Hondi Cap Foot - événements de sensibilisation au handicap organisés auprès des joueurs du centre de formation, des joueurs professionnels et des bénévoles. Ces moments de sensibilisation **participent à la lutte contre les discriminations et à une meilleure intégration des PSH dans la société.**	- manque de dynamisme de certaines associations locales relais
Opportunités	**Menaces**
- améliorer la communication autour de l'engagement : **s'appuyer sur des chiffres** - **valoriser** cet engagement en interne et externe - s'appuyer sur des compétences externes pour aller plus loin dans la montée en compétences sur le sujet - **création d'une section sportive Sport Adapté** au sein de la section amateur.	- déception des partenaires de longues dates - risque financier en cas de suppression d'Hondi Cap Foot

Source : La Berrichonne : Diagnostic RSO

Annexe 5. Grille d’évaluation du stagiaire : aptitudes & comportements

Université de Limoges

Annexe 6. Grille d'évaluation vierge du rapport de stage

Prénom Nom de l'étudiant.
Alexian LABARRE
Nom et département de la structure de stage
La Berrichonne de Châteauroux 36

Respect des attentes de forme, structuration de la réflexion (sur 5 points)	
Rigueur du diagnostic de la structure, pertinence de la problématique (sur 5 points)	
Qualité du cadre théorique, adaptation de la démarche méthodologique (sur 5 points)	
Détail du plan d'actions, intérêt des préconisations (sur 5 points)	
Total pour l'écrit (sur 20 points)	
Evaluation de l'exposé : respect du temps, qualité de l'expression orale, complémentarité avec le rapport de stage (sur 10 points)	
Evaluation de l'entretien : aptitudes à répondre aux questions, aisance (sur 5 points)	
Appréciation des qualités professionnelles : attitudes & comportements (sur 5 points)	
Total pour l'oral (sur 20 points)	
Commentaires du jury :	
Signatures, prénoms et NOMS des membres du jury :	
Éric BARGET - Sabine CHAVINIER-RELA - Cyrille ROUGIER - Alexandre MALEYRIE	

Annexe 7. Affiche HoNDI CAP FOOT 2023 à Châteauroux