

## La gouvernance du sport en Europe

Dr. David Hindley • Directeur de recherches, Université de Nottingham

NOTTINGHAM  
TRENT UNIVERSITY

**Malgré une littérature scientifique en plein essor en matière de gouvernance, la recherche sur la structure, l'administration et le management des organisations sportives n'en est qu'à ses débuts.**

Les travaux menés jusqu'ici ont surtout démontré l'échec des autorités sportives à s'adapter aux changements de l'industrie du sport, la plupart des discussions recommandant l'adoption d'une série de mesures visant à moderniser la gouvernance du sport. Or, aujourd'hui, les débats sont de plus en plus dominés par les problématiques liées à l'application des lois communautaires dans le domaine du sport et, de ce fait, par les enjeux relatifs à la gouvernance du sport et aux politiques sportives dans un environnement mondial et commercial. Dans ce cas précis, le concept de gouvernance participe à l'élargissement de notre répertoire conceptuel et introduit une plus grande sensibilité et subtilité dans l'analyse des politiques.

Le système européen de gouvernance du sport résulte d'une interdépendance complexe entre les autorités nationales et internationales, les lois et les tribunaux européens, les médias, le secteur privé et de nombreuses autres parties prenantes, qu'elles soient directement ou indirectement impliquées (athlètes, spectateurs, bénévoles...). Autrement dit, la prise de décision dans un environnement aussi vaste devient de plus en plus pluraliste en même temps que le processus politique se fragmente (la communauté européenne du sport étant difficile à cerner - les acteurs et les groupes rejoignant et quittant les discussions au gré des sujets abordés - et perméable aux autres sphères politiques).

Comprendre les challenges auxquels la gouvernance du sport est confrontée suppose donc de tenir compte de la localisation diffuse des centres de décisions (tant en termes géographique que sectoriel) ainsi que de la façon dont les relations entre les acteurs sont gérées. Il est également nécessaire de reconnaître la diversité des sports et leurs différentes traditions. A ce stade, il est évident que les arguments du mouvement sportif ont été organisés autour de deux concepts : la spécificité et l'autonomie. Cette dernière reste un concept d'actualité, certes insaisissable, souvent utilisé bien qu'il n'en existe aucune définition précise. De manière générale, la « spécificité » du sport renvoie aux caractéristiques inhérentes à ce dernier en tant qu'activité culturelle, sociale et économique, et qui justifient ainsi une application adaptée des politiques européennes. L'autonomie du sport repose, quant à elle, sur l'idée que le sport, en tant que mouvement de la société civile historiquement situé à la périphérie des autorités publiques, devrait continuer à s'autoréguler.

Cependant, les autorités sportives seraient plus dans le vrai en acceptant la réalité d'un degré d'indépendance similaire au concept d'autonomie supervisée.

A quoi faut-il alors s'attendre dans un environnement de plus en plus pluraliste, dans lequel les autorités manquent souvent de capacité et de culture pour faire face aux nouveaux enjeux du sport international ? Le concept de « bonne gouvernance » en tant que langage appelant des réformes, gagne de plus en plus en crédibilité auprès des associations sportives pourtant traditionnellement gérées d'après des principes amateurs et bénévoles. Cela soulève de nombreuses questions en matière de distinction des organisations sportives bénévoles, du rôle des fans, de la position ambiguë des athlètes à la fois employés et membres du club...

Certes, plus de recherches et de travaux doivent être menés dans ce domaine, mais au moins, le monde du sport prend-t-il de plus en plus conscience de ses responsabilités.



© OLIVER POJAK

### Sport Governance in Europe

**Despite the burgeoning political science literature on governance, research examining the structure, administration and management of sports organisations is in its infancy.**

Attention has tended to focus on the failings of sports governing bodies to adapt to the changing global sports industry, with much of the discussion taking a prescriptive bent, recommending a series of guidelines for modernising sporting governance. Increasingly however, the debates are being dominated by the application of EU law to sport, and in turn, the dilemmas of sports governance and sport policy in a global and commercial environment. Here the language of governance helps to broaden our conceptual repertoire and introduces greater sensitivity and subtlety into policy analysis.

*The system of European sports governance is that of complex interdependence, between international and national governing bodies, European law and the courts, the media, commerce and business, and a breadth of other stakeholders either directly or indirectly involved in sport (i.e. athletes, spectators, and volunteers). What this suggests is that decision-making within such a dispersed environment is becoming increasingly pluralistic as the policy process fragments, with the European community for sport characterised by unstable membership with actors and groups joining and leaving according to the issue under discussion, and little insulation from other policy arenas.*

*To understand the challenge of sports governance therefore requires a focus on multiple locations of decision-making, in both spatial and sectoral terms, and the ways in which relations between actors are conducted and managed. It is also necessary to recognise the diversity of sports and their differing traditions. Here it is evident that the arguments of the sporting movement have been organised around two concepts: specificity and autonomy. The latter remains a topical, yet elusive, concept that is often referred to despite having no clear definition of what it means. Broadly speaking the so-called specificity of sport refers to the inherent characteristics of sport, both as a cultural, social and economic activity, which as such justifies a tailored application of EU law and policies. On the other hand, the autonomy of sport centres on the idea that sport, as a civil society movement that historically has been located on the periphery of public authorities' regulation, should remain self-governed. However, sports governing bodies would probably do better to accept the reality of a degree of independence similar to the concept of supervised autonomy.*

*So what does the future hold in this increasingly pluralistic environment, where sporting governance often lacks the capacity and culture to cope with the new complexities of international sport? Increasingly the concept of good governance as a language for reform has gained credence among a range of sports associations that traditionally have been managed along amateur and voluntary lines. As a consequence it raises a number of interesting questions regarding the distinctiveness of voluntary sports organisations; the role and position of fans; and the ambiguous position of athletes as both employees and club members... Whilst much work and more research needs to be undertaken in this area at least the world of sport is gradually awakening to its responsibilities.*

www.ntu.ac.uk