

## Le Point sur ...

Responsable de rubrique : Frédéric Bolotny

- Le tour d'horizon synthétique et chiffré, d'un marché, d'une discipline, d'un territoire...

### L'ELABORATION D'UN SCHEMA DIRECTEUR DES EQUIPEMENTS SPORTIFS L'EXEMPLE DE SENART (\*)

**JEAN-JACQUES GOUGUET**  
*Centre de droit  
et d'économie du sport*

De façon générale, le sport occupe une place de plus en plus importante dans les stratégies de développement de nombreuses collectivités territoriales, que ce soit le sport de masse ou le spectacle sportif. Il faut en effet différencier la pratique sportive de masse du sport de compétition dont les logiques de fonctionnement et le potentiel d'impact sur les territoires sont radicalement différents. Dans le premier cas, cela pose tout le problème du niveau d'équipement du territoire pour détecter un éventuel déficit par rapport à la satisfaction des besoins exprimés par les habitants. Dans le second cas, il s'agit de savoir si le spectacle sportif peut permettre de forger une identité collective, de créer une identification territoriale voire de constituer une activité motrice.

C'est dans un tel contexte global qu'il faut replacer le débat sur l'élaboration d'un schéma directeur d'équipement sportifs. En particulier dans la conjoncture actuelle de crise des quartiers sensibles,

---

(\*) Ce «Point sur» synthétise les enseignements d'une étude menée par J.-J. GOUGUET et O. MONNA, *Vers un schéma directeur des équipements sportifs de Sénart*, CDES, Limoges, Février 2007.

se pose avec de plus en plus d'acuité le problème de la localisation des équipements sportifs pour satisfaire au mieux les besoins nés de l'évolution des formes urbaines. Aucune collectivité n'échappera à la question de savoir si ses équipements sportifs sont correctement dimensionnés et localisés et quelles peuvent être les meilleures réponses aux problèmes ainsi soulevés.

L'agglomération de Sénart a bien pris conscience de l'enjeu déterminant que constitue le schéma directeur des équipements sportifs pour son avenir. Nous voudrions reconstituer la logique d'élaboration de ce schéma qui se structure autour de deux étapes principales.

– Dans un premier temps il s'agit de repérer les spécificités sportives du territoire. Il n'existe pas en effet de schéma standard, il faut repérer au préalable les principales caractéristiques déterminantes et leur perspectives d'évolution.

– Dans un deuxième temps, nous présenterons les modalités d'élaboration du schéma de Sénart qui repose au préalable sur l'établissement d'un diagnostic partagé par tous les acteurs puis sur la proposition de préconisations issues d'un débat participatif.



## **LA PRISE EN COMPTE DES SPÉCIFICITÉS TERRITORIALES**

### **A) Le sport à Sénart**

- **Équipement sportifs**

Le point de départ de toute étude de schéma directeur est la détermination du niveau d'équipement du territoire, ce qui n'est pas sans poser un certain nombre de choix, à la fois dans le territoire de référence mais également dans l'unité de mesure à utiliser.

– Le niveau d'équipement s'apprécie par rapport à une norme qui peut être départementale, régionale ou nationale. A partir d'un certain retard à la norme, il peut être admis qu'une action de rattrapage est nécessaire.

– Trois unités de mesure sont couramment utilisées dans les études : le nombre de clubs par équipement ; le nombre de licenciés par équipement ; le nombre d'habitants par équipement. Après de multiples études menées au CDES, il est apparu que l'indicateur le plus fiable était celui du nombre de licenciés par équipement ou le nombre de clubs, le nombre d'habitants ne semblant pas constituer une référence pertinente.

Néanmoins, ces indicateurs doivent être maniés avec beaucoup de précautions ; l'important étant la rigueur avec laquelle ils ont été élaborés dans la mesure où des licenciés n'utilisent pas certains équipements et inversement, plusieurs types de disciplines utilisent le même équipement. Au final, trois options sont à prendre pour construire un indicateur : dans le choix des regroupements de disciplines utilisant le même équipement ; dans le choix de l'espace de référence ; dans le choix de l'unité de mesure.

Le niveau d'équipement d'un territoire peut être évalué à partir de trois indicateurs : la densité, le coefficient de localisation, la mesure de la grille d'urbanisme. Compte tenu de nos études antérieures et de l'information disponible sur Sénart, nous avons retenu l'indicateur de densité avec les trois options précédemment mentionnées : sélection des équipements spécifiques uniquement (pour éviter des regroupements arbitraires de disciplines et de clubs) ; utilisation du nombre de licenciés ; référence à la norme départementale ou nationale.

**INDICE DE DENSITÉ RELATIVE GLOBALE**  
**BASE 100 SÉNART OU DÉPARTEMENT OU FRANCE ENTIÈRE**

Le calcul (pour les piscines par exemple) s'effectue de la façon suivante :

$$D_{RGP} = \frac{d_{ic}}{d_{iD}} \times 100$$

$D_{RGP}$  : densité relative globale piscines

$d_{ic}$  : densité communale de piscines mesurée en nombre de licenciés par équipement

$d_{iD}$  : densité départementale de piscines

$$d_{ic} = \frac{n_{iC}}{N_C} \quad \begin{array}{l} n_{iC} : \text{nombre de licenciés natation dans la commune} \\ N_C : \text{nombre de piscines dans la commune} \end{array}$$

$$d_{iD} = \frac{n_{iD}}{N_D} \quad \begin{array}{l} n_{iD} : \text{nombre de licenciés natation dans le département} \\ N_D : \text{nombre de piscines dans le département} \end{array}$$

	Base 100 France	Base 100 dpt 77	Base 100 Sénart
	Adh / équip	Adh / équip	Adh / équip
Cesson-Vert St Denis	300	201	0
Lieusaint	206	138	0
Moissy-Cramayel	217	146	0
Nandy	155	104	0
Réau	nr	nr	nr
Savigny-le-Temple	228	153	0
Combs-la-Ville	244	163	0

Plus l'indice de densité est élevé et plus la sur-occupation des équipements est forte. La lecture du tableau précédent confirme l'importance du choix du territoire de référence. Par exemple sur la base d'une référence nationale, les communes de Sénart connaissent un taux de sur-occupation allant du simple au triple (à l'exception de Nandy). Néanmoins, ces indices moyens cachent des disparités qu'on peut révéler par type d'équipement.

## Densité de licenciés

Densité de licenciés par équipement

Base 100 Sénart Base 100 Dpt 77 exemple pour quelques équipements

Bassin de natation	142	309	106	104	46		
	Cesson-Vert St Denis	Cesson-Vert St Denis	Savigny-le-Temple	Combs-la-Ville	Moissy-Cramayel	Lieusaint	Nandy
Court de tennis	115	129	108	103	98	93	81
	Lieusaint	Lieusaint	Moissy-Cramayel	Combs-la-Ville	Cesson-Vert St Denis	Savigny-le-Temple	Nandy
Equipe-ment d'athlétisme	116		45				
	Savigny-le-Temple		Combs-la-Ville	Cesson-Vert St Denis	Lieusaint	Moissy-Cramayel	Nandy
Pas de tir	96		68				
	Combs-la-Ville		Cesson-Vert St Denis	Lieusaint	Moissy-Cramayel	Nandy	Savigny-le-Temple
Salle de combat	222	290	146	98	83	49	42,4
	Cesson-Vert St Denis	Cesson-Vert St Denis	Savigny-le-Temple	Combs-la-Ville	Moissy-Cramayel	Lieusaint	Nandy
Salle ou terrain	117		114	102	102	77	58,0
	Savigny-le-Temple		Moissy-Cramayel	Cesson-Vert St Denis	Combs-la-Ville	Lieusaint	Nandy
Terrain de grands jeux	157	240	120	107	99	74	64
	Combs-la-Ville	Combs-la-Ville	Cesson-Vert St Denis	Nandy	Lieusaint	Savigny-le-Temple	Moissy-Cramayel

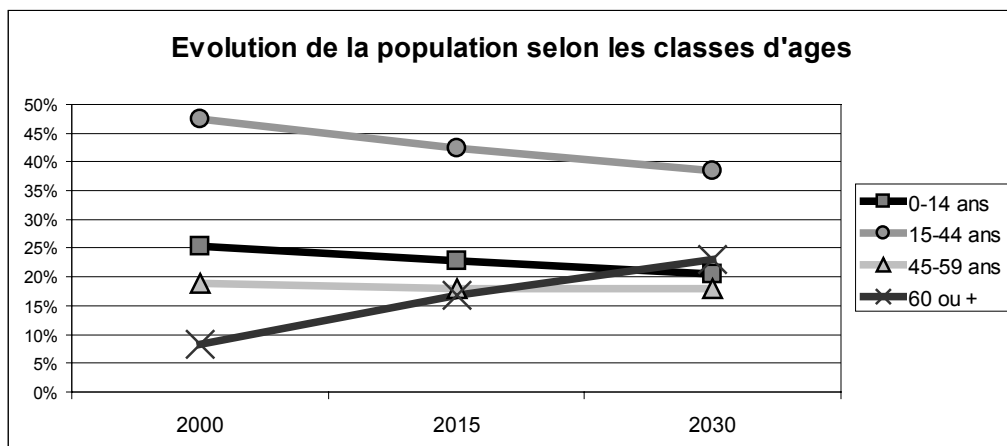
Sur cette base, il est déjà possible de faire apparaître des priorités pour les équipements spécifiques retenus. Cesson Vert Saint Denis à deux fois plus de licenciés par salle de combat que Sénart en moyenne mais cette proportion monte au triple quand on prend la référence départementale.

## B) Perspectives d'évolution

### • Démographie

Selon les projections INSEE à l'horizon 2015 et 2030, deux tendances lourdes apparaissent :

- la proportion de jeunes va diminuer,
- la part des 60 ans et plus va considérablement augmenter.



La politique d'équipement sportifs doit tenir compte de ces évolutions qualitatives ainsi que du volume global de pratiquants supplémentaires de l'ordre de 7 500 à 10 000 d'ici 2030.

- Population active

Sénart se caractérise par une forte proportion de la population ayant un lieu de résidence différent de son lieu de travail. Cela pose le problème de la localisation des équipements sportifs au lieu de travail ou au lieu de résidence. On sait que l'un des objectifs du contrat d'agglomération est de faire passer le taux d'activité des résidents de Sénart de 0,6 à 0,8 en 2015. Selon l'INSEE, cela correspondrait à la création d'environ 1100 emplois sur place. Néanmoins, il est extrêmement difficile de savoir si ces emplois au lieu de résidence induiront sur une demande de pratiques sportives différente de celle qui se serait manifestée avec des salariés travaillant à l'extérieur de la zone.



## ÉLABORATION DU SCHÉMA DIRECTEUR

### A) Diagnostic partagé

Pour préparer le schéma sénartois, nous avons organisé une série d'entretiens et de tables rondes avec trois types d'acteurs : des acteurs institutionnels non sportifs ; des acteurs sportifs extérieurs ; des acteurs sportifs locaux.

- Acteurs institutionnels

Un entretien approfondi a été réalisé en présence d'un certain nombre de représentants du SAN (élu et techniciens) pour avoir une première vision globale du territoire tant d'un point de vue économique et social que sportif. Notre ambition était de déterminer comment le sport est perçu à Sénart : simple divertissement ?, base économique ?, structurant d'un point de vue de l'aménagement du territoire ?, facteur d'identification collective ?

De façon générale, nous voulions également percevoir l'avis de nos interlocuteurs par rapport à la question de savoir si on pouvait utiliser le sport comme facteur de changement social et quels en étaient éventuellement les principaux obstacles : le problème de l'intercommunalité en général ; le problème de l'intercommunalité sportive ; l'insertion du territoire dans son ensemble institutionnel complexe (région, département, quadrant Sud-Est).

La difficulté est de gérer des espaces emboîtés du niveau communal à celui de l'agglomération. Cela implique la définition d'une typologie des équipements sportifs en fonction de leur degré de rayonnement :

- à la base, il faut satisfaire les besoins de proximité, ce qui relève de la politique sportive de chaque commune ;
- à un niveau intermédiaire, la satisfaction de besoins communs pourrait être rationalisée à une échelle intercommunale ;
- à un niveau supérieur, le rayonnement de Sénart serait assuré grâce à des équipements localisés sur le carré.



- Acteurs sportifs extérieurs

On ne peut pas penser le schéma des équipements sportifs à Sénart sans tenir compte de l'insertion de ce territoire dans un ensemble plus vaste : l'amélioration urbaine du quadrant Sud-Est de l'Île-de-France d'une part, le département de la Seine et Marne d'autre part. Nous avons donc rencontré les responsables des services des sports d'Evry, de Melun et du conseil général. Les principales conclusions sont les suivantes.

- Par rapport à Evry, Sénart serait plutôt en avance en termes de politique sportive intercommunale. Le sport à Evry ne semble pas intéresser les collectivités qui ne manifestent pas une réelle volonté de mettre en place une politique sportive au niveau de l'agglomération. Au final, à défaut de vouloir coopérer (Evry se tourne plutôt vers l'Essonne) ce territoire ne constituera pas un concurrent sérieux dans les compétition pour attirer des équipements structurants dans le cadre d'une politique sportive plus globale.

- Par rapport à Melun, l'association avec Sénart pourrait venir renforcer ce pôle dans la mesure où le quadrant Sud-Est a globalement besoin de se renforcer. D'un point de vue sportif, l'agglomération de Melun possède un potentiel compétitif remarquable autour de sports collectifs (volley, basket, rugby) et individuels (natation, escrime, tennis). Une réflexion est engagée aujourd'hui sur la mise en place d'équipements structurants (réhabilitation d'une salle industrielle, construction d'une salle multifonctionnelle). Compte tenu de la proximité spatiale de Melun et de Sénart, il serait souhaitable qu'une concertation s'établisse entre les décideurs à la tête de ces deux entités pour éviter des redondances ou de la concurrence stérile.

- Par rapport au conseil général, il nous a été confirmé que des besoins ne sont pas satisfaits dans le département : aucune grande salle ; pas de stade d'athlétisme couvert ; pas de structure permettant d'accueillir des stages, de la formation, de la détection d'athlètes. Il y a donc ici un enjeu majeur pour Sénart à se positionner correctement vis-à-vis des stratégies de Melun, Fontainebleau et Marne-la-Vallée qui peuvent être complémentaires mais également concurrentes.



- Acteurs sportifs locaux (techniciens, élus, présidents de clubs)

Les tables rondes et entretiens ont permis de faire émerger trois axes stratégiques :

- logique de proximité contre logique de rayonnement

On retrouve ici le problème de la répartition équilibrée des équipements entre les trois niveaux territoriaux : le communal pour les besoins de proximité ; l'intercommunal pour la mutualisation d'équipements plus lourds ; le communautaire pour les équipements structurants.

- priorité au local ou priorité au global

Faut-il un modèle *bottom-up* (priorité aux besoins locaux) ou un modèle *up-bottom* (priorité à une dynamique globale au niveau de l'agglomération). Un compromis par la planification des équipements au triple niveau territorial précédent a été discuté.

- quels sports de haut niveau ?

C'est essentiellement le problème des ententes sportives qui a été abordé pour savoir comment définir une masse critique que chaque commune prise isolément ne peut pas atteindre surtout dans le champs des sports collectifs.

## B) Éléments de solutions

- Proposition globale d'un schéma

Sur la base du diagnostic partagé précédent, nous avons établi la liste des équipements demandés en les différenciant par rapport à leur place dans la hiérarchisation à trois niveaux déjà présentée :

- au niveau de base, les équipements communaux qui seraient du ressort de chaque commune pour leur financement ;
- au niveau intermédiaire, les équipements intercommunaux de proximité mutualisée qui rentrent dans la stratégie sportive communautaire et qui devront faire l'objet d'une gestion en commun ;

– au niveau supérieur les équipements structurants qui relèvent de la politique sportive communautaire mais également départementale, régionale voire nationale.

Afin de mettre en place ce schéma, il apparaît qu'il faut aboutir à un compromis acceptable entre les communes, entre les sports, entre les équipements. Pour ce faire, quatre stratégies sont envisageables selon la pondération que l'on accorde à trois types de variables liées qui nous sont apparues comme déterminantes dans le diagnostic partagé : proximité contre rayonnement ; développement par en bas contre développement par en haut ; saupoudrage contre concentration.

La réponse à ces arbitrages peut se synthétiser dans le tableau suivant.

### Stratégie de hiérarchisation spatiale

	Niveau de base	Niveau intermédiaire	Niveau supérieur	Proximité / Modèle par en bas / Saupoudrage
Stratégie 1	++	-	-	
Stratégie 2	+	+	-	
Stratégie 3	-	+	+	
Stratégie 4	-	-	++	
				Rayonnement / Modèle par en haut / Concentration

Pour de multiples raisons qui apparaissent clairement dans le diagnostic partagé, c'est la stratégie n° 3 qui semble la mieux adaptée pour la mise en œuvre du schéma et qui semble recueillir un avis favorable général :

- les équipements du niveau de base resteraient à la charge de chaque commune ;
- les équipements du niveau intermédiaire seraient financés par l'agglomération pour leur construction et seraient mutualisés entre les communes concernées pour leur fonctionnement ;
- les équipements du niveau supérieur seraient localisés sur le carré Sénart. Ils concernent à la fois les sports collectifs et individuels, le spectacle sportif, la formation, les stages de perfectionnement et de détection, l'activité fédérale.

#### • Equipement structurant

C'est le cœur du schéma. Il sera localisé sur le carré pour répondre aux objectifs suivants.

- Satisfaire des demandes multiples du niveau local au niveau international en matière de stages divers, formation, compétition... de la part du mouvement sportif (comités, ligues, fédérations...).
- Exercer des effets induits conséquents sur le développement des pratiques sportives locales. Pour une bonne part, l'offre crée la demande. De plus, le spectacle du sport de haut-niveau avec des entraînements d'équipes nationales et internationales peut générer bon nombre de vocations.
- Donner une image positive du carré liée à la place du sport dans les sociétés modernes.
- Produire des effets multiplicateurs d'emploi ou de revenu du fait de l'attraction d'acteurs étrangers au territoire et qui viennent dépasser sur place.
- Renforcer l'intercommunalité et les opportunités de négociation et de participation.

Ce complexe sportif intégré sur le carré présente une opportunité incontestable de développement économique au service de l'identité sénartaise. Il se compose de cinq blocs majeurs : un stade extérieur avec ses annexes ; un stade couvert d'athlétisme ; une salle omnisports avec accueil du public ; un complexe de salles spécialisées ; un centre de formation et une maison des sports avec hébergements.

Ces cinq blocs sont interdépendants et ne peuvent être pensés indépendamment les uns des autres. Economiquement, c'est la complémentarité des équipements qui assure la rentabilité de l'ensemble, étant entendu que c'est le centre de formation qui est au cœur du projet. Il sera possible en effet de proposer une gamme de produits qui, au-delà des équipements sportifs, nécessiteront le recours à de l'hébergement, de la restauration, des salles de cours, des salles de conférences ... : stages de formation de cadres, accueil d'équipes étrangères, hébergement de pôles France ou de pôles espoirs, stage de détection, stages de perfectionnement, accueil de manifestation de haut-niveau...

Dans notre étude, pour finir, au-delà de la cohérence du projet nous avons suggéré qu'il fallait tenir compte du coût total de sa réalisation. En fonction des avantages respectifs de chaque bloc, nous avons analysé si une modulation de l'ensemble et un étalement dans le temps étaient possible en fonction des coûts financiers anticipés pour chaque option. Cinq critères d'évaluation ont été retenus : flexibilité, impact économique, impact social, fuites hors territoires, degré de consensus. Sur cette base, nous avons proposé cinq scénarios de mise en place du complexe sportif intégré (un scénario haut ; un scénario bas et trois scénarios intermédiaires).

En conclusion, on peut dire que notre proposition de schéma d'équipements sportifs à Sénart repose sur un diagnostic partagé et elle semble ainsi atteindre un large degré de consensus. Il reste maintenant à adopter l'un des scénarios de programmation de cet ensemble en fonction des contraintes financières des différents acteurs impliqués. Cet exercice de prospective territoriale est parfaitement transposable à d'autres territoires à condition de toujours respecter une démarche rigoureuse dans la collecte et le traitement des données. La qualité des propositions découlera de la bonne réalisation des étapes préliminaires à la prise de décision :

- état des lieux du territoire ;
- prospective territoriale ;
- diagnostic partagé sur les équipements ;
- débat participatif pour propositions finales.