



## LES CLUBS SPORTIFS ET ARTISTIQUES DE LA DÉFENSE : DES VECTEURS FONDAMENTAUX DU LIEN ARMÉE-NATION

La pratique de l'entraînement physique fait partie intégrante de l'activité militaire. Elle contribue à la bonne santé physique et mentale du personnel. Elle s'exerce dans le cadre professionnel de l'entraînement physique militaire et sportif (EPMS) mais également dans les Clubs Sportifs et Artistiques de la défense (CSA). Ces derniers sont d'abord ouverts aux militaires et civils en activité du ministère des Armées et de la Gendarmerie nationale, à leur famille et au personnel retraité pour contribuer à leur épanouissement individuel et à la cohésion de la communauté des ressortissants défense. Ils peuvent ensuite être ouverts aux civils extérieurs à la défense dans le but de développer des contacts et des échanges avec la société dans l'intérêt du lien entre l'Armée et la Nation et de l'image de l'armée au sein de la communauté nationale, aussi bien autour des activités sportives qu'artistiques. Cette étude analyse les liens entre les clubs et leur environnement socio-économique. Elle montre que les clubs contribuent à l'économie locale et concourent à la valorisation du lien Armée-Nation au niveau local. Elle construit d'une part, une analyse typologique des CSA sur l'ensemble du territoire français et, d'autre part, elle propose une analyse plus approfondie, à la fois qualitative et quantitative, de deux clubs sportifs et artistiques de la défense<sup>(1)</sup>.

Le sport est un élément important pour l'ensemble de la population française puisque deux tiers des Français ont pratiqué du sport au moins une fois en 2018, et un pratiquant sur quatre est licencié d'une fédération sportive (CROÛTE, MÜLLER et al., 2019). Par ailleurs, l'éducation physique est une discipline obligatoire dans la scolarité depuis le XIX<sup>ème</sup> siècle, et elle l'a été avant même que l'école ne devienne obligatoire pour tous<sup>(2)</sup>. Enfin, le sport est un facteur de cohésion sociale, et les bénéfices du mouvement sportif, tant sociaux (relatifs à la santé publique, à l'éducation, au développement des liens sociaux et du bien-être social, etc.) qu'économiques (avec une augmentation du dynamisme économique et le développement des infrastructures), ont été largement documentés (PRIMAULT, 2018). Les études montrent ainsi que la pratique régulière d'activités physiques d'intensité modérée a un effet bénéfique sur le bien-être et concourt à la qualité de vie (AQUATIAS et al., 2008, ANSES, 2016). Dans son audit urbain, la Commission européenne (2000) recense et identifie le nombre d'équipements sportifs et leur fréquence d'utilisation par an par habitant comme un des éléments qui contribue à la qualité de vie dans les villes européennes. D'un point de vue économique également, le sport a un poids non négligeable, puisqu'en 2013, la dépense sportive des ménages s'élève à près de 16,6 Mds d'euros (dont 6 Mds d'euros pour les services sportifs et près de 10,6 Mds pour les biens sportifs, INJEP, 2017). En intégrant les dépenses des administrations publiques ainsi que celles des entreprises, la dépense sportive nationale représente 1,8 % du produit intérieur brut (INJEP, 2017).

Différentes raisons (comme le prestige et l'image positive des établissements, les finalités éducative et sanitaire, la cohésion autour de l'entreprise, etc.) ont conduit au développement du sport en entreprise depuis 1900 ; l'analyse historique permet d'illustrer comment le sport a même été utilisé comme outil de management (PIERRE, 2015).

Dans la sphère militaire, la pratique de l'entraînement physique fait également partie intégrante de l'activité professionnelle, en contribuant à une bonne condition physique et mentale des militaires. Il est ainsi communément admis que l'amélioration de la condition physique nécessite une fréquence de pratique quasi journalière<sup>(3)</sup>. Cette pratique se fait dans le cadre professionnel de l'entraînement physique militaire et sportif (EPMS), mais également dans les clubs sportifs et artistiques de la défense (CSA), clubs qui sont, sauf exception, situés sur les emprises du ministère des armées. Aujourd'hui, la pratique du sport dans les unités est principalement régie par la directive n° 17615 pour la pratique de l'entraînement physique et des sports dans les armées, laquelle stipule également que les CSA « [...] permettent la pratique d'activités diverses qui s'inscrivent en complément de l'EPMS dispensé dans les armées ».

Chloé RAMET  
Chargée d'études économiques à  
L'Observatoire Économique de la Défense



L'Observatoire Économique de la Défense diffuse EcoDef par messagerie électronique (format pdf).

Si vous êtes intéressé(e) par cette formule, veuillez adresser un courriel à :

[daf.oed.fct@intradef.gouv.fr](mailto:daf.oed.fct@intradef.gouv.fr)

Découvrez toutes les publications du secrétariat général pour l'administration sur :

Internet :  
[www.defense.gouv.fr/sga](http://www.defense.gouv.fr/sga)

Intranet :  
[www.sga.defense.gouv.fr](http://www.sga.defense.gouv.fr)

(1) Nous remercions M. Pascal Raveau, directeur de la FCD, ainsi que les responsables des clubs sportifs et artistiques du Fort du Kremlin-Bicêtre et de la base aérienne 105 d'Evreux de nous avoir reçu et fourni les éléments qui nous ont permis de réaliser cette étude.

(2) L'enseignement de l'éducation physique est obligatoire dans l'enseignement secondaire à partir de 1869 (décret du 3 février 1869), dans l'enseignement primaire à partir de 1880 (loi du 27 janvier 1880).

(3) Directive n° 17615 pour la pratique de l'entraînement physique et des sports dans les armées.



Le sport, en conférant aux forces armées une image positive à travers notamment l'impact médiatique de « l'armée des champions »<sup>(4)</sup> et les valeurs sportives (solidarité, respect, équité, discipline) qu'il véhiculent, en résonance avec les valeurs militaires, est un élément clé du lien « Armée-Nation ». Cette expression trouve son origine dans un rapport de l'Assemblée Nationale à la fin des années 1970 ; il est défini « comme l'ensemble des relations unissant l'institution militaire aux décideurs et à la société civile » (Commission Armée-Jeunesse, 2014-2015) dont le sport est l'un des vecteurs. Par ailleurs, et plus formellement, la convention qui lie la Fédération des Clubs de la Défense (FCD) au ministère des Armées prévoit que ces clubs développent des contacts et des échanges avec le secteur civil dans l'intérêt du lien entre l'Armée et la Nation et de l'image de l'armée au sein de la communauté nationale. Le projet « Sport 2020 » du ministère des Armées, porté par le Centre National des Sports de la Défense (CNSD)<sup>(5)</sup>, va également dans ce sens avec le volet externe au ministère des Armées de l'axe stratégique « Sport pour tous » qui vise à renforcer le lien Armée-Nation et l'axe transversal « Rayonnement » dont la trajectoire de formation encourage l'utilisation réciproque des installations sportives avec la société civile. L'existence des CSA se fonde sur la volonté du ministère, exprimée dans l'instruction ministérielle n° 45 300 du 3 septembre 1973, de tenir un rôle essentiel au sein du dispositif social et d'accompagnement du personnel. C'est à ce titre que la Fédération des clubs de Défense perçoit du ministère une subvention convenue dans le cadre d'une convention pluriannuelle assortie d'objectifs.

La directive n° 17615 du 23 décembre 2003 pour la pratique de l'entraînement physique et des sports dans les armées (BOC, 2004, p. 495) illustre assez explicitement ces liens : « L'organisation des structures du sport militaire doit permettre de développer des synergies avec le monde sportif civil dans un souci d'efficacité, d'optimisation des moyens et de renforcement du lien armées-société. [...] » et l'objectif « [...] de favoriser les contacts et les échanges avec le secteur civil [...] » des CSA favorise également le lien Armée-Nation. En effet, depuis le début des années 1990, on observe une accentuation de l'ouverture des clubs à la sphère civile. En Europe, les associations sportives constituent le fondement du système sportif (ANDREFF, 2007) ; les CSA, en tant qu'associations sportives, font ainsi partie intégrante de l'offre sportive. La très grande majorité des CSA sont aujourd'hui ouverts aux civils et les liens avec la société civile, notamment avec les acteurs locaux (pouvoirs publics, entreprises, ménages, etc.), sont nombreux. De façon plus large, les infrastructures sportives de la défense, auxquelles les adhérents au CSA ont accès, peuvent être considérées comme des éléments potentiellement contributifs à la qualité de vie des territoires. Ces infrastructures, dont l'objectif premier est la pratique de l'entraînement physique et sportif des militaires, contribuent également à l'amélioration de la condition militaire et au bien-être des ressortissants du ministère. Au-delà des sections sportives, il existe une diversité d'activités culturelles au sein des clubs. Ces dernières, ouvertes également aux civils extérieurs au ministère, représentent près d'un tiers des activités proposées et sont suivies par 13 % des adhérents ; 89 % des adhérents des clubs pratiquent une activité sportive (Figure 11).

(4) Voir le site [www.sports.defense.gouv.fr](http://www.sports.defense.gouv.fr) à la rubrique « Armée des champions » pour plus d'informations sur la politique de soutien du ministère des Armées au sport de haut niveau.

(5) Héritier du bataillon de Joinville, créé en 1956, puis de l'École Interarmées des Sports de Fontainebleau (1967-1997).

Les multiples liens qui existent entre les CSA et la société civile restent encore peu analysés, ce qui a conduit à réaliser cette étude qui présente l'analyse de l'environnement socio-économique des clubs sportifs et artistiques de la défense. Ainsi, l'objectif de cette étude est d'analyser les canaux par lesquels les clubs sportifs et artistiques de la défense nationale rayonnent, participent à l'économie locale et concourent à la valorisation du lien Armée-Nation au niveau local. Les activités artistiques, autant que les activités sportives ont été intégrées à l'analyse car elles font partie de l'offre des clubs.

L'importance du sport dans l'armée ainsi que dans la société civile est présentée dans la première section. La seconde section s'intéresse plus spécifiquement aux clubs sportifs et artistiques et en présente une typologie. Enfin, la troisième partie complète cette analyse quantitative par une analyse plus approfondie de deux clubs de la défense : le CSA du Fort du Kremlin-Bicêtre et le CSA de la base aérienne 105 à Evreux.

## LES CSA COMME ACTEURS DU LIEN ARMÉE-NATION

Bien que le sport ait toujours eu une place prépondérante dans les activités militaires, plusieurs doctrines se sont succédées vis-à-vis de l'entraînement physique militaire et sportif (LAPOUGE, 2012). La doctrine de Fontainebleau (1975), selon laquelle l'entraînement physique militaire est fondé sur la motivation sportive a permis la création de l'École interarmées des sports (EIS) et le début du sport de haut niveau de la Défense, ainsi que la construction des infrastructures sportives normées dans un grand nombre de garnisons. C'est également la période d'essor des clubs sportifs des armées, « avec des militaires prêts à s'investir dans la vie associative » dans un contexte de moindres engagements extérieurs de la France (entre 1962 et 1978), ainsi « les militaires peuvent consacrer leur énergie à des projets qui ne seront pas contrariés par des départs. ». Il y a également une volonté d'utiliser la portée médiatique du sport pour diffuser une nouvelle image de l'armée auprès de la jeunesse française, avec le développement de la « pratique sportive pour tous ». Une grande mutation s'opère en effet au début des années 2000 avec l'extinction de la conscription qui nécessite de trouver de nouveaux relais vers la jeunesse. Une autre mutation s'opère en 2003 avec la publication d'une nouvelle directive ministérielle pour la pratique de l'entraînement physique et sportif (EPS) dans les armées qui met en avant « la finalité opérationnelle de [l'EPS] et réaffirme son rôle comme un des piliers de l'éducation et de la formation générale du militaire, ainsi que comme vecteur privilégié de communication et de rayonnement au service du lien entre l'armée et la société », avec une inquiétude (dans un contexte de fin de conscription) quant au recrutement et au maintien du lien entre les armées et la Nation. Ainsi, en complément de l'EPMS dispensé dans les armées, les clubs sportifs et artistiques de la défense permettent la pratique d'activités complémentaires (directive N° 17615). Cette directive ministérielle précise également que les CSA sont des lieux de rencontre entre les sphères civiles et militaires et encourage les responsables militaires à en favoriser le développement et à encourager le bénévolat au sein des clubs. Par exemple, l'activité sportive pour les militaires de la gendarmerie est encouragée, qu'elle soit pratiquée « à l'occasion du service ou hors service »<sup>(6)</sup>.

(6) Circulaire N° 39000/GEND/DPMGN/SDC/BFORM relative à la pratique du sport par les militaires de la gendarmerie nationale (2014).

Le bénévolat dans les CSA est, comme pour la majorité des associations, essentiel à la vie des clubs. Le secteur sportif est dans l'ensemble le premier bénéficiaire du bénévolat (les associations sportives et de loisirs bénéficient ainsi de 33 % du temps de travail bénévole, ARCHAMBAULT, 2002). Bien que certaines activités soient encadrées par des professeurs extérieurs rémunérés, la gestion des clubs et des sections est, de fait, essentiellement réalisée par des bénévoles, majoritairement issus du monde militaire ; ils représentent environ 12 000 personnes<sup>(7)</sup>.

Une tendance similaire dans l'évolution des effectifs du ministère des Armées et des licenciés de la Fédération des clubs de Défense est observée (**Figure 1**).

Le développement de la pratique du sport pour tous, en tant qu'outil de cohésion sociale et de santé publique, est un des objectifs du projet « Sport 2020 » du CNSD<sup>(8)</sup>, acteur central de la politique sportive du ministère. Ce projet doit permettre, entre autres, de « renforcer l'image du ministère » auprès de la société civile notamment en popularisant les événements sportifs organisés en France.

La directive n°17615 pour la pratique de l'entraînement physique et des sports dans les armées prévoit qu'une « utilisation d'installations civiles [soit] possible sous réserve que soient passées des conventions avec les autorités propriétaires ou exploitantes ». A l'inverse, il est également mentionné que « les installations sportives de la défense peuvent être mises à la disposition des autres administrations, des collectivités locales et des clubs des fédérations, dans des conditions fixées par des protocoles ou des conventions. ». Ainsi, les CSA utilisent les infrastructures sportives mises à disposition par les unités militaires pour leurs activités. Réciproquement, les CSA apportent des équipements et matériels sportifs sur une grande variété de disciplines. Dans les CSA, la musculation est l'activité sportive la plus proposée par les clubs et la plus pratiquée (par 15 % des adhérents, voir l'annexe). Cela n'est pas surprenant puisque la course à pied et la musculation sont les deux activités couramment pratiquées dans le cadre de la formation militaire et des salles adéquates à la pratique de ce sport sont présentes sur toutes les emprises. Bien que la natation soit également très pratiquée (il s'agit de la deuxième activité la plus pratiquée qui attire 10 % des adhérents), toutes les emprises ne disposent pas d'une piscine<sup>(9)</sup>.

Outre le fait que la FCD soit une fédération sportive d'un ministère, c'est également l'une des rares fédérations à proposer au sein de ses clubs des activités culturelles et artistiques en parallèle. Elle s'inscrit également dans le plan d'accompagnement des familles et d'amélioration des conditions de vie des militaires (« Plan Famille 2018-2022 » du ministère). La subvention croissante du ministère des Armées (ramenée à 750 000 euros par an entre 2013 et 2017, puis majorée à 810 000 euros entre 2018 et 2020) montre l'intérêt croissant du ministère pour les pratiques sportives et culturelles dans les clubs au titre de son dispositif social et d'offre de loisirs.

La nouvelle convention pluriannuelle entre la FCD et le ministère des Armées prévoit une augmentation significative de la subvention ministérielle (980 000 euros en 2022), avec un nouvel axe de développement au titre des actions en faveur de la jeunesse. En parallèle, la dépense sportive publique entre 2006 et 2012 a connu une hausse de près de 23 % (ANSES, 2017).

Il existe différents modèles de pratiques sportives (AQUATIAS et al., 2008) telles que la pratique de masse organisée par les clubs, le sport de haut niveau, l'activité physique non affiliée à une association ou encore le sport scolaire. AQUATIAS et al. (2008) relèvent également le développement d'une multitude d'initiatives locales autour du sport en France dont les CSA font partie intégrante. Les CSA concourent à l'offre sportive associative locale et participent aux tendances observées au niveau national dans la pratique sportive : diversification des modalités de pratique, massification et démocratisation des pratiques sportives, diversification des publics et développement de besoins spécifiques (RESEAU EMPLOI COMPETENCES, 2019 ; LEFEVRE et THIERY, 2010).

Le choix d'un club de sport se fait selon différents critères de sélection, avec des degrés d'importance différents (DRJSCS, 2014) : la proximité géographique est le principal critère (70 %), suivi de l'ambiance du club (53 %), de la fréquentation par le cercle amical et familial (41 %), et enfin des critères tels que le coût de l'adhésion (24 %), le niveau du club (23 %) et enfin le standing du club (16 %). Les clubs sportifs et artistiques de la défense, situés sur les bases militaires, sont ainsi présents sur une grande partie du territoire et se sont développés grâce au dynamisme de la vie culturelle et sportive de la base puis en synergie avec leur environnement. Ils accroissent ainsi l'offre sportive et culturelle locale.

## LA PLACE DE LA FÉDÉRATION DES CLUBS DE LA DÉFENSE (FCD)

En déclinaison de l'instruction n° 45 300, l'article 2 de la convention entre la FCD et le ministère des Armées précise les activités d'intérêt commun entre ces deux entités et mentionne le « [...] développement des contacts et des échanges avec le secteur civil dans l'intérêt du lien Armée-Nation. [...] ». Organisée en 9 ligues régionales, cette fédération, reconnue d'utilité publique depuis 2015<sup>(10)</sup> et reconnue d'intérêt général en 2017, regroupe 416 clubs (380 sur le territoire métropolitain, 29 ultramarins et 7 à l'étranger) et propose une large diversité d'activités organisées par les clubs de la défense : 126 disciplines sportives et 89 activités culturelles ; en 2017, 165 000 adhérents étaient dénombrés. La Fédération des clubs de la défense entend également favoriser l'insertion sociale à travers le sport avec notamment l'accueil des personnes en situation de handicap (dans près de 30 % des CSA, qui concerne environ 700 personnes) et l'intégration sociale des jeunes via par exemple le soutien des Cadets de la Défense (667 cadets répartis dans 16 centres)<sup>(11)</sup>. Par ailleurs, la FCD a signé une convention avec la direction du service national et de la jeunesse (DSNJ), l'Office national des anciens combattants et victimes de guerre (ONACVG) ainsi que le Centre National des Sports de la Défense (CNSD) intitulée « Aux sports jeunes citoyens ! » afin de mettre la jeunesse et la citoyenneté au cœur des actions coordonnées de ces différentes parties prenantes.

(10) Par l'ordonnance n° 2015-904 du 23 juillet 2015 portant simplification du régime des associations et fondations

(11) Plus récemment, l'Armée de l'Air a mis en place les Escadrille Air Jeunesse, action à laquelle la FCD collabore.

(8) Le CNSD est un organisme interarmées, placé sous l'autorité du Chef d'État-major des Armées. Depuis 2006, il est le garant du maintien en condition opérationnel des militaires. Bien que ses missions principales soient d'ordre militaire, il a également pour objectif de renforcer la coopération avec le monde sportif civil.

(9) Seuls 93 clubs ont une section piscine.

## UNE TYPOLOGIE DES CLUBS SPORTIFS ET ARTISTIQUES DE LA DÉFENSE

Une typologie des clubs sportifs et artistiques de la défense a été réalisée afin d'avoir une vision synthétique et nationale de leur offre sportive et artistique. Elle permet d'analyser les clubs, en mettant en exergue leur diversité et leur similarité. Elle a été élaborée à l'aide d'une Analyse en Composantes Principales complétée par une Classification ascendante hiérarchique.

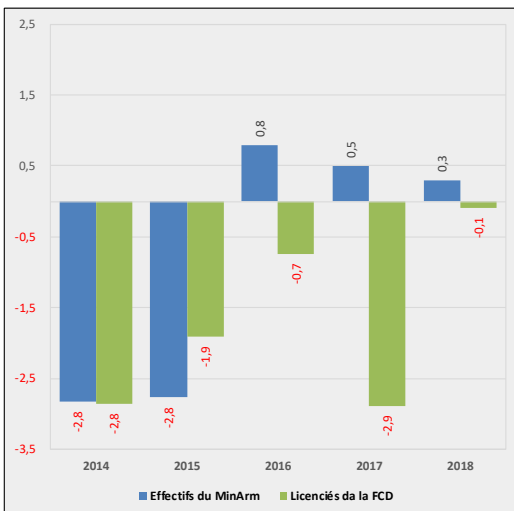
Dans un premier temps, un regroupement des clubs sportifs et artistiques de la défense en plusieurs catégories est réalisé en fonction de leurs caractéristiques. Les variables retenues sont d'une part générales : nombre d'adhérents, nombre d'activités sportives et artistiques, part de femmes parmi les adhérents, âge moyen des adhérents. D'autre part, des variables spécifiques sont prises en compte afin d'apprécier les liens différents qu'entretiennent les clubs avec leur environnement sociétal :

- la part d'adhérents militaires et la part d'adhérents civils extérieurs au ministère des Armées<sup>(12)</sup> montrent le degré d'ouverture du club sur l'extérieur ;
- le caractère urbain ou rural<sup>(13)</sup> de la zone dans laquelle se trouve le club, joue sur l'influence qu'il peut avoir dans l'offre sportive au sein du bassin de vie ;
- la distance moyenne entre le lieu de résidence des adhérents et le club<sup>(14)</sup> témoigne de sa zone de chalandise.

Une Analyse en Composantes Principales (ACP) a d'abord été menée pour identifier trois axes (ou composantes) principaux qui restituent 60 % de l'inertie totale<sup>(15)</sup>. Cette première étape permet, d'une part, de résumer les informations en un nombre réduit de facteurs (tout en minimisant la perte d'information) et d'obtenir des axes plus homogènes et informatifs et, d'autre part, de représenter les clubs et les regrouper sur un plan à deux dimensions et ainsi de faciliter l'interprétation de ces regroupements.

**Figure 1 : Évolution des effectifs totaux du ministère des Armées<sup>(1)</sup> et du nombre de licenciés à la Fédération des clubs de défense<sup>(2)</sup>**

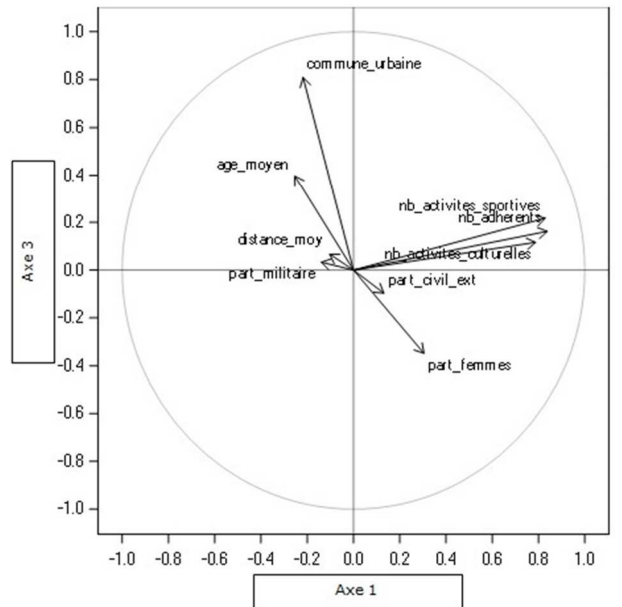
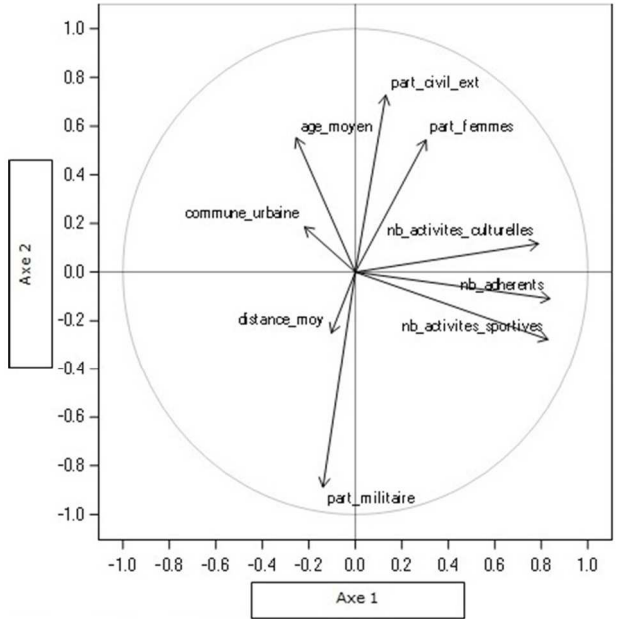
Variation annuelle en %



(1) Champ : ensemble du personnel militaire et civil sous PMEa, ETPT.  
(2) Le nombre de licenciés est compilé sur l'année "scolaire".

Sources : DRH-MD/SPP-RH/PRH, FCD.

**Figure 2 : Représentation des variables qui caractérisent les clubs de défense sur le premier plan factoriel (axes 1 et 2) et le second plan factoriel (axes 1 et 3)**



Sources : FCD, traitements OED, base des unités urbaines de l'INSEE.

(12) On distingue parmi les adhérents du club les ressortissants du ministère des Armées (qui inclut les militaires et leurs familles mais également les anciens militaires ainsi que les agents civils travaillant au ministère des armées) et les civils n'ayant aucun lien professionnel avec le ministère mais qui adhèrent au CSA.

(13) Les clubs situés à l'étranger, dans les DOM, les TOM et en Corse sont identifiés dans la catégorie non-urbaine.

(14) La distance est à prendre avec précaution, car pour les militaires qui travaillent et sont logés sur une emprise éloignée de leur domicile, le lieu de résidence renseigné peut être soit le domicile (et augmenter la distance), soit le lieu de travail (qui correspond au lieu de résidence la semaine) et minimiser ainsi la distance. Pour les clubs dont la distance moyenne est manquante, la distance moyenne de l'ensemble des clubs a été imputée.

(15) C'est le critère de Kaiser qui a été retenu pour identifier les axes à retenir (on retient les axes dont les valeurs propres sont supérieures à 1).

La représentation des variables sur la **Figure 2** nous amène à identifier l'axe 1 comme celui qui représente la taille des clubs, tant par le nombre d'activités (sportives et artistiques) proposées que par le nombre d'adhérents. Ces trois variables contribuent le plus fortement à la construction de l'axe, comme on peut le voir sur la **Figure 3** des profils des adhérents des clubs (diversité de statut, i.e. civil / militaire, de sexe, d'âge). En effet, les profils des adhérents (statuts militaires ou civils extérieurs à la défense – des adhérents, part de femmes et âge moyen) concourent le plus à la formation de l'axe 2. L'axe 3 quant à lui résume la situation géographique du club ; la variable géographique (se situer dans une commune urbaine) contribue fortement à la construction de cet axe.

Le regroupement en catégories des clubs est réalisé par classification ascendante hiérarchique (en utilisant la méthode Ward qui permet la construction de groupes en minimisant la variance intra-groupe). La procédure de classification nous amène à identifier six catégories de clubs qui sont répartis sur l'ensemble du territoire métropolitain (**Figure 4**). Cette classification facilite l'identification de traits communs intra-groupes et les caractéristiques qui distinguent les catégories.

Le groupe des « **clubs homogènes urbains** » est composé de clubs ayant des caractéristiques les plus proches de l'ensemble des clubs (**Figure 5**). La situation géographique de ces clubs est la variable qui concourt le plus à la formation de ce groupe. Ces clubs sont pour plus de moitié situés sur des emprises de la gendarmerie (51 %). Ces clubs sont exclusivement situés en zone urbaine, à l'instar des clubs appartenant aux catégories des « *petits* » clubs<sup>(16)</sup>. Ces derniers se caractérisent par leur relatif faible nombre d'adhérents ; ils ont respectivement en moyenne 182 et 101 adhérents alors qu'en moyenne, 361 adhérents sont décomptés par club.

Ces deux catégories se distinguent par la composition des adhérents : plus de la moitié des adhérents des « **petits clubs ouverts** » sont des civils extérieurs au ministère (12 % sont des militaires), en moyenne plus âgés que l'ensemble des adhérents (47 ans) et la part de femmes parmi les adhérents est également plus importante qu'en moyenne (plus de 38 %). L'âge est la variable qui concourt le plus à la constitution de ce groupe. 21 % de ces clubs sont situés en Ile-de-France (et 20 % en Nouvelle-Aquitaine), ce qui explique que les adhérents des clubs de ce groupe résident en moyenne plus près de ces clubs (à environ 47 km contre 61 km pour l'ensemble des clubs). A l'inverse, plus de la moitié des adhérents des « **petits clubs centrés sur l'emprise** » sont des militaires (63 %), c'est d'ailleurs la part de militaires dans les adhérents qui concourt le plus à la formation de cette catégorie. La part des adhérents extérieurs au ministère des Armées s'élève à 7 %. Ces clubs sont essentiellement présents sur des emprises de Gendarmerie (55 %).

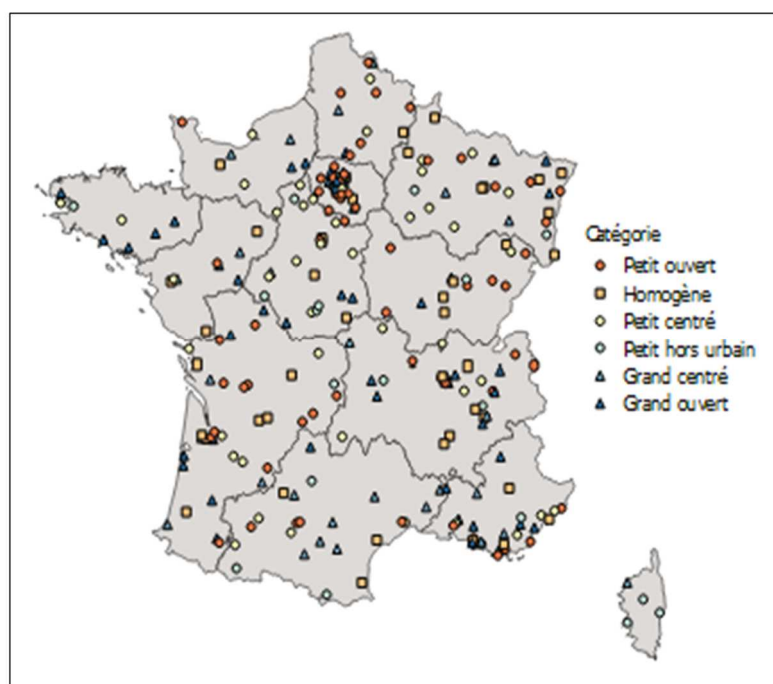
**Figure 3 : Contribution de chaque variable aux trois axes**

Variables	Axe 1	Axe 2	Axe 3
Nombre d'adhérents	31%	1%	3%
Nombre d'activités sportives	30%	4%	5%
Nombre d'activités culturelles	27%	1%	1%
Part de militaires dans les adhérents	1%	37%	0%
Part de civils extérieurs au ministère des Armées	1%	25%	1%
Commune urbaine	2%	2%	63%
Age moyen des adhérents	3%	14%	15%
Part de femmes dans les adhérents	4%	14%	12%
Distance moyenne des adhérents aux clubs	0%	3%	0%

Sources : FCD, traitements OED, base des unités urbaines de l'INSEE.

(16) La dénomination « *petit* » et « *grand* » fait référence au nombre d'adhérents et/ou de sections, par rapport à la moyenne des clubs.

**Figure 4 : Représentation géographique des clubs par catégorie**



Sources : FCD, traitements OED, base des unités urbaines de l'INSEE.

Les « **clubs hors zone urbaine** » sont des clubs de taille moyenne (289 adhérents) relativement jeunes (36 ans en moyenne), dont la part des femmes parmi les adhérents est supérieure à la moyenne (environ 40 %)<sup>(17)</sup>. Près de la moitié de ces clubs appartiennent à la ligue « *Outre-Mer* » et plus de 40 % de ces clubs sont situés sur des sites de l'Armée de Terre.

Les deux dernières catégories sont composées de grands clubs tant en nombre d'adhérents (respectivement 863 et 847 adhérents) qu'en nombre d'activités sportives (respectivement 21 et 19). Alors que les « **grands clubs centrés sur leur emprise** » sont relativement centrés sur les adhérents militaires (ils sont composés en moyenne de 57 % de militaires et de moins de 15 % d'adhérents civils extérieurs au ministère des Armées), les « **grands clubs ouverts** » sont composés d'une grande part de civils extérieurs au ministère (44 %) et sont caractérisés par leur offre d'activités culturelles : ils proposent en moyenne 8 activités culturelles (contre 3 dans l'ensemble des clubs). Dans la catégorie des « *grands clubs centrés sur leur emprise* », on retrouve principalement des clubs situés sur des emprises de l'Armée de Terre (51 %) ; en parallèle, en termes de répartition géographique, la majorité de ces clubs se situent dans le périmètre de la ligue Occitanie (22 %).

Cette analyse permet de mettre en évidence la diversité des profils des 416 clubs sportifs et artistiques de la défense, et différentes interactions avec l'environnement économique peuvent en déboucher. Cette typologie a été complétée, dans le cas de deux clubs (sur la BA 105 et le Fort du Kremlin-Bicêtre), grâce à une analyse plus approfondie.

## DEUX EXEMPLES DE CSA DANS LEUR ENVIRONNEMENT : LE FORT DU KREMLIN-BICÊTRE ET LA BASE AÉRIENNE 105 D'ÉVREUX

Une étude plus approfondie permet de compléter l'analyse typologique quantitative et d'établir une vision systémique de ces clubs dans leurs environnements. Elle permet de mettre en exergue l'ancrage de ces clubs à travers leurs liens (financiers et non financiers) avec les différents acteurs du territoire. Pour cela, des données supplémentaires ont été collectées auprès de deux clubs et elles ont été classées de façon originale et synthétique pour permettre une analyse approfondie de l'écosystème des clubs sportifs et artistiques de la défense (**Figure 6**). Le schéma ainsi créé fait apparaître un écosystème riche et centré autour de ces clubs. La présence de flux non financiers témoigne des nombreuses interactions sociales.

Les interactions des clubs font apparaître des échanges liés à la sphère sportive et d'autres liés à la vie extra-sportive. Ces derniers incluent les flux nationaux avec les fédérations sportives, les flux financiers avec les entreprises, pour l'achat de matériels ou la construction et l'entretien des infrastructures sportives, ainsi que les relations avec les institutions publiques, nationales ou locales. Autour de la vie sportive, les flux s'organisent avec l'offre (avec les différentes sections sportives et artistiques, les évènements, etc.) et la demande (avec les adhérents).

La mobilisation d'une diversité des ressources financières est une caractéristique essentielle des clubs sportifs (ANDREFF et al., 2012 et BARGET et CHAVINIER-RELA, 2017), et les CSA ne font pas figure d'exception (bénéficiant, au minimum, de subventions et des cotisations des adhérents). Au-delà des ressources financières, d'autres types de ressources peuvent être mobilisés comme les ressources partenariales, relationnelles, de réputation et humaines (types de ressources distinguées par MALTESE, 2009), telles que les relations avec les différents types d'institutions, la mobilisation des adhérents comme bénévoles, la réputation des clubs, etc.

Au-delà des avantages pour les adhérents de ces clubs, la présence des CSA revêt un intérêt pour les collectivités locales. En effet, le sport est porteur d'enjeux considérables en termes de retombées économiques, d'emplois, et d'insertion sociale (BOURG et GOUGUET, 2017) et les CSA, à leur échelle, s'ancrent dans cette optique.

Les deux clubs retenus sont dans la catégorie des **grands clubs ouverts**. Ils appartiennent à la même catégorie au regard de l'approche statistique mais se distinguent par des aspects qui montrent que chaque club nourrit des interactions spécifiques avec son environnement. Le CSA du Fort du Kremlin-Bicêtre est ainsi un exemple d'un club ouvert sur l'extérieur mais qui s'appuie sur la structure du ministère et à l'inverse le CSA de la BA 105 d'Évreux illustre les clubs spontanément centrés sur la structure ministérielle, mais ouverts sur l'extérieur.

(17) Ils peuvent être situés en zone rurale, à l'étranger, dans les DOM-TOM ou en Corse.

**Figure 5 : Statistiques descriptives sur les clubs de défense par catégorie**

Variables	Unités	Petits clubs ouverts	Clubs homogènes urbains	Petits clubs centrés sur leur emprise	Clubs hors unité urbaine	Grands clubs centrés sur leur emprise	Grands clubs ouverts	Ensemble des clubs
Nombre de clubs	Nombre	111	76	67	58	41	63	416
Nombre d'adhérents	Nombre	182	235	101	289	863	848	361
Part de femmes dans les	%	38%	33%	16%	40%	25%	40%	33%
Nombre d'activités sportives	Nombre	5	9	6	9	21	19	10
Nombre d'activités culturelles	Nombre	2	2	1	3	4	8	3
Part de militaires dans les	%	12%	37%	63%	32%	57%	18%	33%
Part de civils extérieurs au ministère des Armées	%	51%	26%	7%	30%	14%	44%	32%
Distance moyenne des adhérents aux clubs	km	47	64	92	61	69	42	61
Age moyen des adhérents	Années	47	40	38	36	34	40	40
Commune urbaine	%	100%	100%	100%	10%	85%	98%	86%

Sources : FCD, traitements OED, base des unités urbaines de l'INSEE.

Figure 6 : Statistiques descriptives des clubs par catégorie et sur l'ensemble des clubs

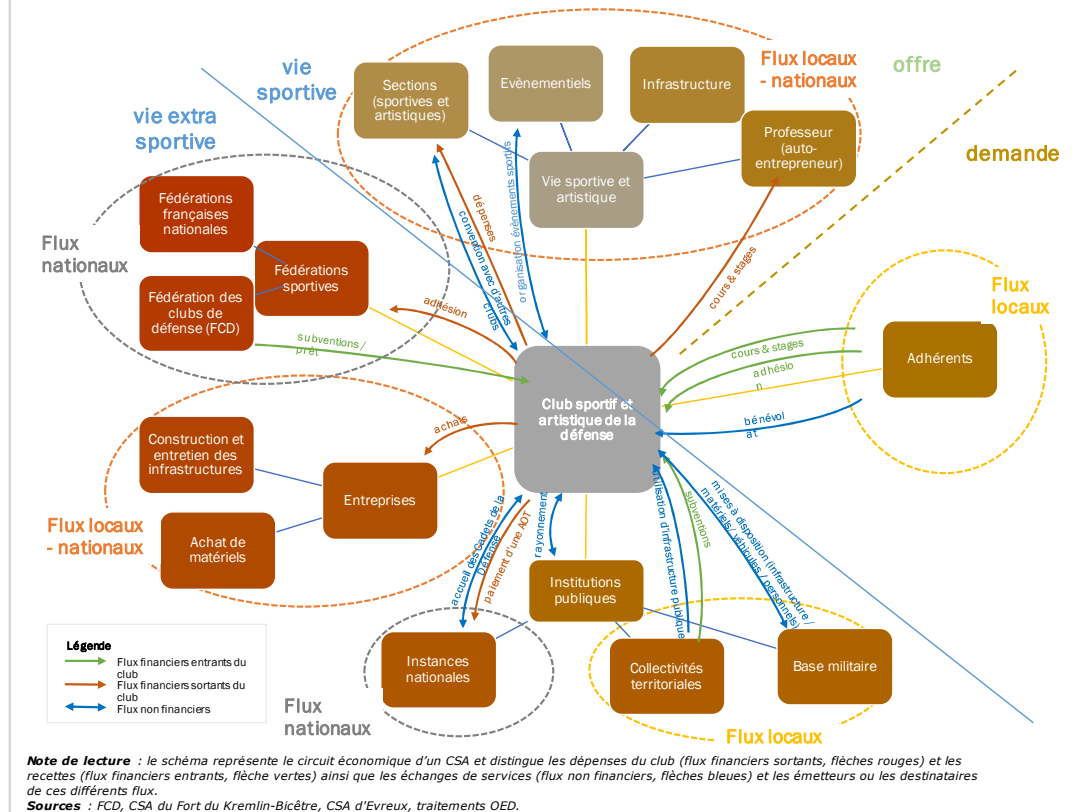
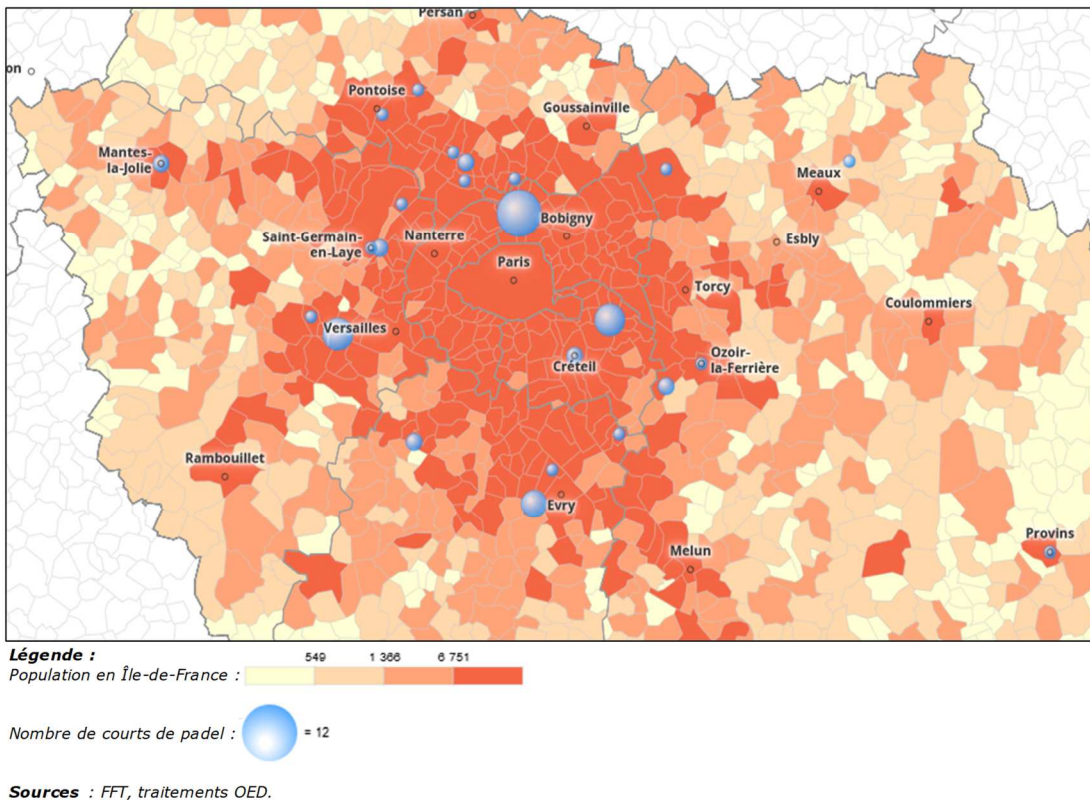


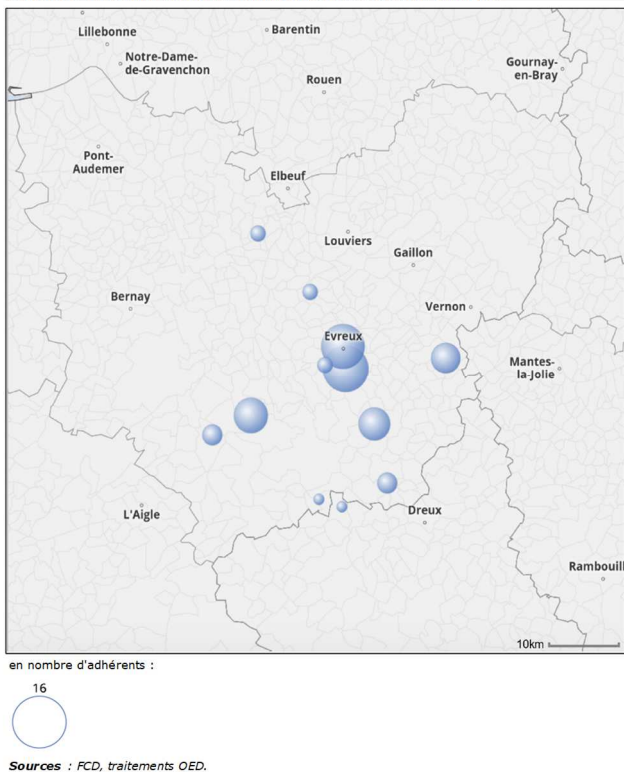
Figure 7 : Carte des courts de padel en Île-de-France



Les CSA utilisent les infrastructures sportives de la défense et, certes marginalement, ils contribuent à leur financement et leur entretien. Cependant, les clubs (ainsi que la fédération) participent au financement des équipements et matériels sportifs sur une variété de disciplines individuelles et collectives (cette participation peut représenter, dans certains cas, l'intégralité du financement de ces équipements). Les clubs sportifs et artistiques de la défense bénéficient ainsi de cadres privilégiés pour exercer leurs activités car ils disposent d'accès à des moyens mis à disposition par les enceintes militaires, bien que ces dernières aient la priorité dans l'utilisation des infrastructures sportives. Il en résulte que les clubs de la défense peuvent offrir des conditions avantageuses de pratique à leurs adhérents. La disponibilité et la bonne tenue des équipements mis à disposition par les CSA au bénéfice de ses adhérents, ainsi que la qualité d'encadrement des CSA, sont autant d'éléments qui alimentent l'attractivité des clubs.

Initialement développés pour les ayants-droits du ministère des Armées, ils se sont progressivement ouverts aux civils extérieurs à la défense à un niveau aujourd'hui régulé environ à un tiers des adhérents compte tenu de la priorité accordée aux ressortissants de la défense. Ils viennent ainsi étoffer et diversifier l'offre d'activités sportives et culturelles locales. Ces clubs, comme l'illustrent les deux exemples étudiés, concourent à la visibilité de la sphère militaire auprès de la société civile par les multiples liens qu'ils ont développé avec les collectivités territoriales mais également des instances nationales (fédérations sportives et culturelles). Par ces interactions, ils concourent au lien Armée-Nation et sont acteurs du patrimoine sportif et culturel du ministère avec une image particulièrement humaine.

Figure 8 : Localisation des adhérents de la section plongée



## ORGANISATION DU CHAMPIONNAT NATIONAL DE BADMINTON DE LA FÉDÉRATION DES CLUBS DE DÉFENSE (FCD)

La phase finale du championnat national de badminton de la FCD a été organisée par le CSA du Fort du Kremlin-Bicêtre en 2018. Il s'agit d'une compétition ouverte aux adhérents de la FCD, organisée tous les 3 ans pendant 3 jours dans la ville du Kremlin-Bicêtre.

L'impact de l'organisation d'un tel événement est multiple : impact économique mais également culturel et sportif. En effet, cette manifestation permet de renforcer l'attractivité du territoire. Bien que ce tournoi ne soit ouvert qu'aux adhérents de la FCD, elle permet également au club ainsi qu'à la fédération de se faire connaître au niveau local, tout en valorisant les infrastructures locales et en développant les activités sportives. L'organisation de cet événement sportif, qui regroupe environ 130 personnes, a des retombées économiques locales.

Compte tenu du poids de cette compétition et du nombre de personnes concernées, seules les injections nettes seront prises en compte, et notamment les dépenses liées à la présence de l'événement (il s'agit essentiellement de l'achat de biens et service pour l'organisation du tournoi), et de la dépense des visiteurs (joueurs et accompagnateurs) sur le territoire (compte tenu de la disponibilité des données, on considérera essentiellement les frais d'inscription). L'ensemble des dépenses, y compris frais de logement et des repas étant pris en charge par la Fédération des clubs de défense, la totalité du budget de cette manifestation peut être considérée comme une injection d'un acteur externe au territoire (qui se limite à la ville du Kremlin-Bicêtre).

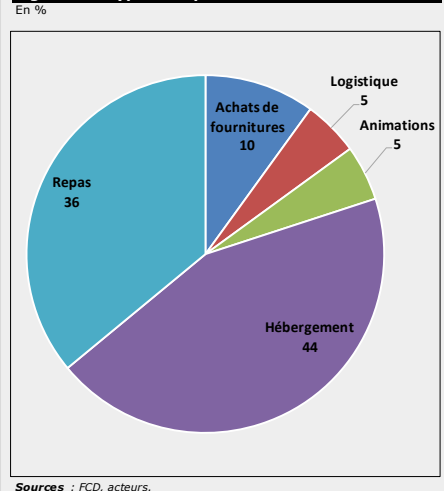
On recense plus de 30 000 euros d'injection nette au niveau local. Cet événement a généré 370 nuitées et 740 repas qui représentent 80 % des injections nettes de l'événement.

Figure 9 : Injection nette du tournoi de badminton de la FCD par catégorie d'acteur

Acteurs	Injection nette
Impact "Organisation"	20 185 €
Fédération des clubs de défense	20 185 €
<b>Impact "Tourisme"</b>	<b>11 340 €</b>
Participants	9 900 €
Accompagnateurs	1 440 €
<b>Total</b>	<b>31 525 €</b>

**Note de lecture** : chaque ligne correspond à la participation de chaque catégorie d'acteur dans le budget total de l'organisation du tournoi de badminton. Ainsi, les participants ont contribué à hauteur de 9 900 euros, soit à près d'un tiers à l'organisation du tournoi.  
Sources : FCD, acteurs.

Figure 10 : Type de dépenses réalisées





## Le CSA du Fort du Kremlin-Bicêtre (FKB)

Domaine extra-sportif	
<b>Fédérations sportives</b>	<p>L'affiliation à des fédérations nationales représente <b>4 %</b> des dépenses.</p> <p>La FCD a octroyé des subventions qui représentent environ <b>16 %</b> des recettes et un prêt échelonné sur cinq ans qui s'élève à 39 % des recettes.</p>
<b>Entreprises</b>	<p><b>75 %</b> des dépenses sont relatives à l'achat de matériels, la construction d'un terrain de padel et les dépenses afférentes à la vie sportive, dont <b>1/5<sup>ème</sup></b> sont réalisées à l'échelle locale (du département).</p>
<b>Institutions publiques</b>	<p>L'Action Sociale des Armées (ASA) octroie une subvention pour la section (qui représente <b>1 %</b> des recettes).</p> <p>Il existe une allocation de la Mairie du Kremlin-Bicêtre pour les sections artistiques « jeux en réseau » et « artisanat » (qui représente <b>0,4 %</b> des recettes).</p> <p>Il existe une subvention du département du Val-de-Marne pour la construction du terrain de padel (qui représente <b>2,5 %</b> des recettes) qui démontre une reconnaissance de l'intérêt public et de la valeur sociale du club pour le département.</p>
Domaine sportif	
<b>Offre</b>	<p>L'ensemble des cours dispensés (section danse et tennis) représente 0,8 ETP.</p> <p>La rémunération des auto-entrepreneurs transite par le club et représente <b>17 %</b> des recettes et <b>20 %</b> des dépenses.</p> <p>Organisation d'événements sportifs (championnat militaire de France de badminton, championnat CSA de France de badminton et open de badminton), qui représente <b>2 %</b> des recettes du club.</p> <p>Section padel : la construction du terrain de padel a mobilisé <b>60 %</b> des dépenses ; <b>57 %</b> des recettes sont à destination de ce sport (subventions et prêt). Au 1<sup>er</sup> septembre 2019, on dénombre <b>709</b> terrains de padel en France, <b>26</b> clubs en Île-de-France (hors celui du FKB, soit <b>49</b> courts de padel) et <b>3</b> clubs dans le Val-de-Marne (soit <b>8</b> courts de padel), aucun à Paris. Avant la construction du terrain de padel du FKB, il y avait 1 terrain pour <b>222 485</b> habitants dans le bassin de vie du Kremlin-Bicêtre, et avec le nouveau terrain de padel, il y a <b>218 035</b> habitants par terrains de padel (cf. <b>Figure 7</b>).</p> <p>Section badminton : cela représente <b>15 %</b> des adhérents du CSA, <b>30 %</b> de mineurs, 25 ans de moyenne d'âge, <b>69 %</b> de civils extérieurs au ministère, <b>94 %</b> de la ville du Kremlin-Bicêtre, distance moyenne de <b>11 km</b> (par comparaison, les jeunes représentent <b>36 %</b> de l'ensemble des licenciés de la fédération française de badminton<sup>(18)</sup>) et les licenciés ont en moyenne <b>28 ans</b>, tout comme dans la ligue d'Île-de-France).</p> <p>Section tennis : <b>1/3</b> des adhérents du CSA, <b>50 %</b> de mineurs, 26 ans en moyenne, <b>90 %</b> civils extérieurs au ministère, <b>97 %</b> de la ville du Kremlin-Bicêtre, distance moyenne de <b>5 km</b>. Les sports de raquettes sont parmi les activités les plus prisées, cependant, le nombre d'adhérents à ces sections est relativement constant car les sections sont tributaires des infrastructures disponibles.</p>
<b>Demande</b>	<p>La distance moyenne entre le club et les adhérents est plus faible que l'ensemble des clubs : en moyenne, les adhérents sont situés à <b>4 km</b> (et <b>95 %</b> des adhérents habite dans la même commune que le club).</p> <p>Les adhérents contribuent à hauteur de <b>30 %</b> aux recettes du club (adhésion et paiement des cours, cette part s'élève à hauteur de <b>70 %</b> si on exclut du budget les dépenses relatives au padel, qui est un investissement spécifique).</p> <p><b>60 %</b> des adhérents sont des civils extérieurs au ministère.</p> <p>Les sections tennis et badminton participent à des tournois interclubs (niveau départemental 2/3).</p>

(18) Fédération française de badminton, statistiques fédérales, saison 2018-2019 (<http://www.ffbad.org/la-ffbad/statistiques/statistiques-federales/repartitions>).

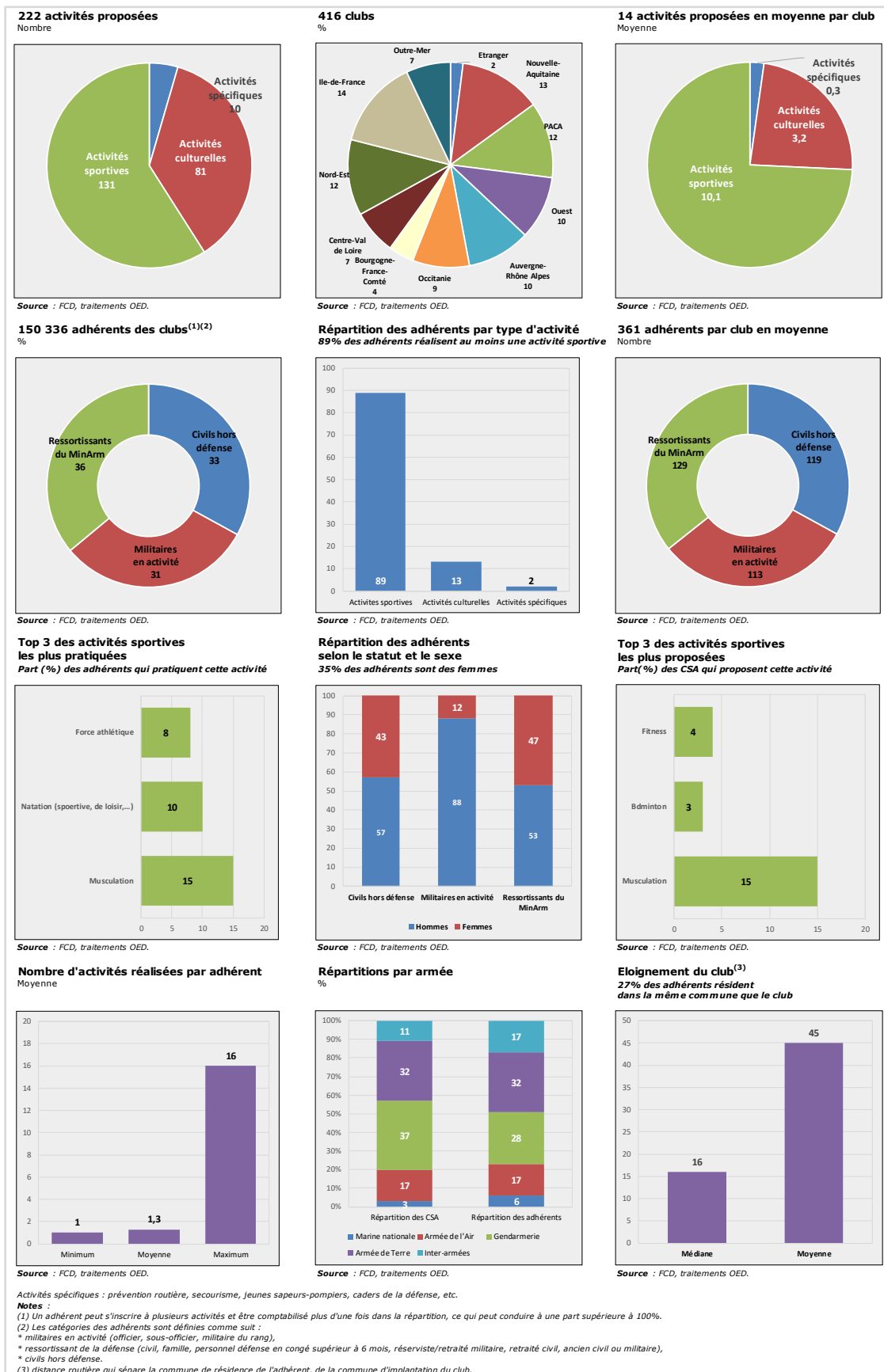
## Le CSA de la base aérienne (BA) 105 d'Évreux

Domaine extra-sportif	
<b>Fédérations sportives</b>	<p>L'ensemble des affiliations et licences (fédérations françaises de tir et de plongée, et syndicat d'apiculture) représente <b>27 %</b> des dépenses du club.</p> <p>La subvention de la FCD représente <b>7 %</b> du budget du club.</p>
<b>Entreprises</b>	<p>Les dépenses en matériels du CSA représentent environ <b>6 %</b> des dépenses de la base au profit des installations sportives et <b>31 %</b> des dépenses du club.</p> <p>Plus d'<b>1/3</b> des dépenses du club sont réalisées à l'échelle du département.</p>
<b>Institutions publiques</b>	<p>Acquittement auprès de la Direction Générale des Finances publiques d'une autorisation d'occupation temporaire (AOT), soit <b>1 %</b> des dépenses du club.</p> <p>Une semaine découverte (« <i>Semaine bleue</i> ») a été organisée avec le centre communautaire d'action sociale d'Évreux au profit des personnes seniors, pendant laquelle quatre sections ont ouvert leurs portes et accueilli environ <b>40</b> personnes.</p> <p>Le département accorde une subvention pour les activités afférentes à la section plongée qui représente <b>4 %</b> des recettes du club.</p>
Domaine sportif	
<b>Offre</b>	<p>Le club n'a pas de salarié, le bureau et les sections sont gérés par des bénévoles tout comme certaines animations, et seule une section (aquagym) est encadrée par un professeur rémunéré par les adhérents (mais dont les flux – qui représentent <b>2 %</b> du budget – circulent par le CSA).</p> <p><b>30 %</b> des adhérents réalisent une activité autour de la piscine. La section aquagym, la plus importante en nombre d'adhérents regroupe <b>14 %</b> des adhérents. Il s'agit à plus de <b>70 %</b> de civils extérieurs au ministère, et en majorité (<b>94 %</b> des femmes).</p> <p>En plus de la piscine de la BA, il existe <b>deux</b> piscines déjà présentes sur la commune d'Évreux et aucune des communes limitrophes d'Évreux ne possède de piscine. Seules environ <b>3 000</b> communes sont équipées de piscines en France en 2006 (<i>Ministère de la Santé et des Sports</i>, 2019) et compte tenu du nombre de piscines dénombrées en France (un peu plus de 4 000<sup>(19)</sup>), cela représente environ un bassin pour <b>10 000</b> habitants. Dans le département de l'Eure, <b>43</b> bassins sont recensés, soit une piscine pour <b>14 000</b> habitants. Dans le bassin de vie d'Évreux, on recense <b>21 000</b> habitants par piscine, si on ne tient pas compte de la piscine de la base aérienne 105 et environ <b>17 000</b> habitants par piscine si on l'inclut.</p> <p>La section plongée concentre <b>9 %</b> des adhérents, dont <b>60 %</b> de civils extérieurs au ministère et près de <b>40 %</b> de femmes. En France, on dénombre <b>28 708</b> habitants par club de plongée et dans la ligue Normande (qui regroupe 90 clubs de plongée), on en dénombre <b>36 815</b>. Les adhérents de la section plongée du CSA d'Évreux ont en moyenne <b>46 ans</b> (alors que les pratiquants de plongée en France ont en moyenne <b>32 ans</b>)<sup>(20)</sup>.</p> <p>Les dépenses des activités culturelles et artistiques représentent <b>2/3</b> du budget du club.</p>
<b>Demande</b>	<p><b>36 %</b> sont des civils extérieurs au ministère des Armées, et <b>44 %</b> sont des femmes ; une part relativement plus importante que dans l'ensemble des clubs, dont la part des femmes s'élève à <b>33 %</b>. A titre de comparaison, il y a <b>21 %</b> de femmes au ministère des Armées.</p> <p>Moins de <b>30 %</b> des adhérents sont de la même commune que le club (Évreux) et la distance moyenne entre les adhérents et le club est de <b>13 km</b>.</p> <p>Les participations des adhérents (cotisations et paiement des cours) représentent <b>90 %</b> du budget.</p>

(19) Source : Recensement des équipements sportifs, espaces et sites de pratiques (RES).

(20) Source : site de la Fédération Française d'études et de Sports Sous-Marins (FFESSM).

**Figure 11 : Caractéristiques des clubs sportifs et artistiques de la défense, 2018-2019**



## BIBLIOGRAPHIE

- Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES), *Actualisation des repères du PNNS - Révisions des repères relatifs à l'activité physique et à la sédentarité*, 2016.
- ARCHAMBAULT E., *Le travail bénévole en France et en Europe*, Revue française des affaires sociales, (4), pp. 11-36, 2002.
- ARCHAMBAULT E., PROUTEAU L., *Un travail qui ne compte pas ? La valorisation monétaire du bénévolat associatif*, Revue Travail et emploi, n° 124, pp. 57-67, 2010.
- ANDREFF W., *New Perspectives in Economics of Sport : A European View*, in Marie-Luise Klein & Markus Kurscheidt (Eds.), *Neue Perspektiven ökonomischer Sportforschung* (pp. 36-65), Schorndorf : Hofmann, 2007.
- ANDREFF W. et al., *Mondialisation économique du sport. Manuel de référence en économie du sport*, Belgique, De Boeck, 2012.
- AQUATIAS S. et al., *Activité physique : Contextes et effets sur la santé*, Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm), 2008.
- BARGET E., CHAVINIER-RELA S., *Analyse de la diversité des recettes des clubs sportifs amateurs : une perspective européenne*. Staps, (2), 2017, pp. 7-25.
- BARGET E., GOUGUET J.-J., *La mesure de l'impact économique des grands événements sportifs. L'exemple de la Coupe du Monde de Rugby 2007*, Revue d'Economie Régionale Urbaine (3), pp. 379-408, 2010.
- BOURG J.-F., GOUGUET J.-J., *Sport et territoire : les enjeux pour les collectivités locales*, Presses Universitaires du Sport, 2017.
- PRIMAUT D., *Le mouvement sportif : quels effets sur la société française et son économie ?*, Centre de droit et d'économie du sport (CDES), 2018.
- GOUGUET J.-J., HENAFF N., LEPETIT C., et ROUGIER C., *Impact économique et social du club AC Ajaccio*, Centre de droit et d'économie du sport (CDES), 2017.
- Commission Armée-Jeunesse, *Une plus grande synergie entre les acteurs du lien armée-nation*, Ministère de la Défense, 2014-2015.
- Commission européenne, *L'Audit Urbain. Vers un référentiel pour mesurer la qualité de vie dans 58 villes européennes*, Luxembourg, Office des publications officielles de Communautés européennes, 2000.
- CROÛTTE P., MÜLLER J. et al., *Baromètre national des pratiques sportives 2018*, 2019.
- Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS), *Le coût du sport est-il un frein à la pratique ? Entre représentations, offre sportive et demande des pratiquants*, 2014.
- Réseau Emploi Compétences, *Vision prospective partagée des emplois et des compétences. Les métiers du sport*, Rapport, France Stratégie / Cereq, 2019.
- Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), *Poids économique du sport*, 2017.
- LAPOUGE V., *L'entraînement physique militaire et sportif aujourd'hui*, *Inflexions* (1), 2012, pp. 103-109.
- LEFEVRE B., THIERY P., *Les premiers résultats de l'enquête 2010 sur les pratiques physiques et sportives en France*, 2010.
- MALTESE L., *Managing assets in the field of sports special events: a proposal for a new methodological and analytical approach*. International Journal of Sport Management and Marketing, 5(3) 2009, pp. 310-329.
- MAURENCE E., *La mesure de l'impact économique d'un événement touristique*, Rapport d'étude, Paris, ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, DGCIS, Sous-direction de la Prospective, des Etudes économiques et de l'Evaluation, 2012.
- Ministère de la santé et des sports, *Etat des lieux de l'offre des bassins de natation en France. Une approche par les territoires et les usagers*, 2019.
- PIERRE J., *Le Sport en entreprise*, Enjeux de sociétés, Paris, Economica, 2015.

## A PARAÎTRE

**Indice de traitement brut grille indiciaire des militaires des Armées – T1 2020, EcoDef Statistiques**  
**Indice de traitement brut grille indiciaire des gendarmes – T1 2020, EcoDef Statistiques**

### Observatoire Économique de la Défense (SGA/DAF/OED)

Balard parcelle Ouest  
60 Boulevard du Général Martial Valin • CS 21623 • 75509 Paris CEDEX 15  
Directeur de la publication : Christophe Mauriet  
Rédacteur en chef : Christian Calzada  
Pour vous abonner > Mél : daf.oed.fct@intradef.gouv.fr

Impression > SGA/SPAC/PGP  
IISN 1293-4348