MASTER EXECUTIF EN MANAGEMENT DES ORGANISATIONS SPORTIVES
EXECUTIVE MASTERS IN SPORT ORGANISATION MANAGEMENT

MEMOS XI en français :
Cadre général du programme

Octobre 2025 – Septembre 2026

N.B. : Bien que seules les dénominations masculines soient utilisées dans ce document, les dénominations féminines sont systématiquement sous-entendues.

1. Objectif du programme

Le MEMOS (Master Exécutif en Management des Organisations Sportives) a pour objectif de permettre à des professionnels travaillant dans des organismes sportifs nationaux, ou internationaux appartenant au système Olympique de développer les compétences nécessaires à un meilleur management de ces structures.

2. Formation

La formation est assurée en français par une équipe de professeur(e)s des universités et des écoles associées en collaboration étroite avec des dirigeants sportifs et des experts internationaux. Elle s'appuie sur l'expérience professionnelle des participants qui peuvent, à travers leur projet d'étude, approfondir une problématique managériale relative à l'organisation sportive dans laquelle ils sont impliqués.

Elle fait appel à des moyens variés de formation des adultes (présentation des concepts et des cadres managériaux, discussions, travaux en groupes, conférences, présentations multimédia, etc.). Participants et enseignants communiquent entre les modules, via notamment la messagerie électronique, pour travailler à l'élaboration de leurs projets.

Chaque participant définit un projet d'étude portant sur l'évaluation et le management de la performance d'une organisation sportive, en principe celle dans laquelle il travaille. Le projet comporte obligatoirement un volet opérationnel. Ce mémoire professionnel se fait sous la direction d'un tuteur appartenant à l'équipe pédagogique du programme.

Les sessions couvrent deux aspects du management des organisations sportives et sont entrecoupées d'une séquence consacrée au mémoire professionnel. Les participants bénéficient d'un enseignement concernant la méthodologie et d'un tutorat individuel. Ils présentent l'état d'avancement de leur travail.

3. Structure du programme

Le programme est composé de 6 modules de formation répartis en 3 sessions de 10 jours (arrivée le dimanche et départ le mercredi matin) et d'une session de 2 jours, programmés sur une période de 9 mois.

Lors de chaque session, des cours associés à un tutorat en face à face permettent de concevoir et de formaliser le projet personnel relatif à l'évaluation et au management de la performance d'une organisation sportive au sein du système Olympique.

1ère session : Management stratégique et gouvernance des organisations sportives – Management des ressources humaines

Du 26 octobre au 5 novembre 2025 - Olympie (Grèce)

Responsables

- **Mathieu Winand,** Directeur du MEMOS en français, Université du Luxembourg (Luxembourg)
- **Thierry Zintz**, Professeur émérite, Université catholique de Louvain (Belgique)
- **Emilie Malcourant**, Conseillère en pédagogie universitaire et Chargée de cours, Université catholique de Louvain (Belgique)
- **Marijke Taks,** Professeure, Université d'Ottawa (Canada)

Le premier module porte sur les principes de bonne gouvernance et l'application d'outils stratégiques aux organisations sportives. Les contraintes liées au cadre institutionnel et juridique, ainsi que le contexte socio-économique sont aussi pris en compte.

L'objectif du deuxième module de formation consiste à intégrer la dimension des ressources humaines dans la mise en œuvre du projet de développement. Il convient, pour cela, de procéder à l'analyse des ressources nécessaires et disponibles afin de mobiliser l'ensemble des ressources humaines de l'organisation au profit de la stratégie adoptée.

2ème session : Management du marketing et Gestion financière

Du 22 mars au 1 avril 2026 – Cotonou (Bénin)

Responsables

- **Manoela Penna**, Directrice Communication et Marketing, Comité Olympique du Brésil (Brésil).
- **Laurent Boyer,** Professeur, Institut National du Sport de l'Expertise et de la Performance, INSEP, Paris (France)
- **Francesc Solanellas Donato**, Professeur, Institut National d'Education Physique de Catalogne, INEFC, Barcelone (Espagne)

L'objectif du troisième module de formation est d'élaborer un projet opérationnel dans le domaine du marketing. Celui-ci peut être relatif à la mise en place d'un nouveau produit ou service au sein d'une organisation (création d'un évènement, programme de formation, etc.), la création d'un plan de sponsoring, la gestion de la marque, etc.

Le quatrième module porte sur les concepts et les outils de gestion financière, et leurs applications au management des organisations sportives. Sont abordés, les différences entre économie et finance puis entre finance structurelle et finance opérationnelle, les outils d'analyse financière, la préparation d'un budget et les outils de suivi, ainsi que les outils de gestion prévisionnelle.

3ème session : Management de projets et d'événements sportifs

Du 1 au 8 juillet 2026 – Pétange (Luxembourg)

Responsables

- **Milena Parent**, Professeure, Université d'Ottawa (Canada)
- **Aurelia Ruetsch**, Experte en événements majeurs et Membre du Conseil d'Administration de la Global Esports Federation (France)

Le cinquième module porte sur les concepts clés du management de projets et plus particulièrement sur le management d'événements sportifs et les outils de conception, de planification, de mise en œuvre, de clôture et de gestion de l'héritage.

4ème session : Projet MEMOS : Management de la performance des organisations sportives

Du 8 au 11 juillet 2026 - Lausanne (Suisse)

Responsable

- **Emilie Malcourant**, Conseillère en pédagogie universitaire et Chargée de cours, Université catholique de Louvain (Belgique)

Le sixième module concerne les projets individuels et l'apprentissage de la méthodologie de la recherche afin de mener à bien les projets professionnels.

Ces projets professionnels portent sur la problématique du management de la performance des organisations sportives au sein du système Olympique. La performance est considérée sous ses dimensions organisationnelle, financière et sociétale.

L'évaluation et le management de la performance sous-entendent une réflexion stratégique sur les objectifs à atteindre, les moyens de les évaluer et les actions à réaliser afin d'envisager un possible repositionnement de l'organisation. Ceci induit inévitablement un changement auquel les acteurs salariés, bénévoles et élus doivent se préparer et le passage à une culture managériale et proactive par l'utilisation d'outils d'évaluation et de pilotage.

Les thèmes des mémoires concernent l'évaluation et le management global de l'organisation sportive, de l'une de ses dimensions (organisationnelle, financière et sociétale) ou de la contribution d'un domaine du management (stratégie, gouvernance, marketing, communication, ressources humaines, événementiel, etc.). Ce module est principalement consacré à la présentation des travaux relatifs aux mémoires professionnels.

La démarche préconisée consiste à définir le problème managérial, à effectuer une revue de littérature, à définir la méthodologie, à recueillir et à analyser les données, et à proposer des préconisations relatives à la problématique managériale en relation avec le diagnostic effectué.

Chaque participant au MEMOS se voit affecter un directeur de mémoire appartenant à l'équipe de formateurs. Le thème du mémoire est préalablement défini en accord avec le directeur de mémoire ainsi que l'organisation sportive concernée. Le projet de mémoire est validé par le professeur coordonnateur des projets de mémoires.

En tant que document professionnel, le mémoire doit démontrer les capacités du candidat à l'analyse, la réflexion et la rédaction. En tant que document de fin de formation, il répond à une problématique opérationnelle clairement identifiée et traitée selon une méthodologie rigoureuse et adaptée.

Formalisation du mémoire

Le mémoire professionnel comprend approximativement 15 000 mots (hors annexes). Une première partie du document présente clairement l'objet de l'étude, la problématique, ainsi que la méthodologie retenue, tout en justifiant de l'intérêt qu'il suscite pour l'intéressé et son organisation. Une deuxième partie, construite selon un plan structuré, présente les préconisations pour résoudre le problème opérationnel initialement posé.

4. Évaluation et obtention du diplôme

Chaque module est évalué sur la base d'études de cas réalisées individuellement, ou en groupe, ainsi que d'une épreuve écrite en fin de module.

Le mémoire professionnel est évalué en deux temps: 1) présentation de la revue de littérature, du cadre managérial retenu, de la méthodologie et des premiers résultats les 9 et 10 juillet 2025, devant le jury, à Lausanne, 2) mémoire final consigné pour le 30 septembre 2025 au plus tard.

Le certificat MEMOS est délivré à tous les participants qui ont obtenu la moyenne à chaque module, ainsi qu'au mémoire professionnel. Le Prix Alberto Madella récompense le meilleur mémoire.

5. Inscription pédagogique

Le MEMOS est un programme organisé en partenariat avec des universités, des organismes de formation et des organisations appartenant au mouvement olympique. Le certificat est un certificat d'université. Les participants s'inscrivent dans à l'université et devront remplir un formulaire d'inscription avant le commencement du programme. Chaque participant doit disposer d'une couverture médicale, ainsi que d'une assurance rapatriement et responsabilité civile.

Les candidatures pour intégrer le MEMOS XI doivent être soumises au plus tard le 1er juin 2025 en utilisant le formulaire de candidature disponible sur le site internet du MEMOS : https://memos.degree/candidature/

Pour toute question sur le programme, merci de contacter le Directeur du MEMOS en français :

Mathieu Winand
Directeur MEMOS, Université du Luxembourg (Luxembourg)
Email : mathieu.winand@uni.lu

6. Équipe pédagogique

- Laurent Boyer
Professeur à l'INSEP Paris (France)
Email : laurent.boyer@insep.fr

- Emilie Malcourant
Conseillère en pédagogie universitaire et Chargée de cours, Université catholique de Louvain (Belgique)
Email : emilie.malcourant@uclouvain.be

- Milena Parent
Professeure, Université d'Ottawa (Canada)
Email : milena.parent@telfer.uottawa.ca

- Manoela Penna
Directrice Communication et Marketing, Comité Olympique du Brésil (Brésil).
Email : manoela.penna@cob.org.br

- **Frédérique Roux**, Professeure, Université Rennes 2 (France)
Email : frederique.roux@univ-rennes2.fr

- **Aurelia Ruetsch**, Experte en événements majeurs et Membre du Conseil d'Administration de la Global Esports Federation (France)

- Nicolas Scelles
Reader, Manchester Metropolitan University (Royaume-Uni)
Email : N.Scelles@mmu.ac.uk

- Francesc Solanellas Donato
Professeur, INEFC Barcelone (Espagne)
Email : francesc@fsolanellas.com

- Marijke Taks
Professeure, Université d'Ottawa (Canada)
Email : marijke.taks@UOttawa.ca

- Maha Zaoui
Maître Assistante à l'Institut du Sport et de l'Éducation Physique du Kef et Manager du rugby féminin, Rugby Afrique (Tunisie)
Email : maha.zaoui@rugbyafrique.com

- Géraldine Zeimers
Professeure, Université catholique de Louvain (Belgique)
Email : geraldine.zeimers@uclouvain.be

- Thierry Zintz
Professeur, Université catholique de Louvain (Belgique)
Email : thierry.zintz@uclouvain.be

MASTER EXÉCUTIF EN MANAGEMENT DES ORGANISATIONS SPORTIVES

MEMOS XI en français 2025-2026 - Dates des sessions

Sessions	Contenus	Dates
Session 1 : Olympie (Grèce)	Arrivée des participants et des professeurs à Athènes	Samedi 25 octobre 2025, départ vers Olympie le 26 octobre
Module 1	Management stratégique et gouvernance	Du lundi 27 octobre au jeudi 30 octobre à 12h
Module 6	Projet MEMOS : Management de la performance des OS (méthodologie et tutorat)	Du jeudi 30 octobre à 14h au samedi 1 novembre à 12h
Module 2	Management des Ressources Humaines	Du samedi 1 novembre à 14h au mardi 4 novembre à 17h30
	Départ des participants et des professeurs de Olympie vers Athènes	Mercredi 5 novembre 2025 au matin
Session 2 : Cotonou (Bénin)	Arrivée des participants et des professeurs	Dimanche 22 mars 2026
Module 3	Management du marketing	Du lundi 23 mars au jeudi 26 mars à 12h
Module 6	Projet MEMOS : Management de la performance des OS (méthodologie et tutorat)	Du jeudi 26 mars à 14h au samedi 28 mars à 12h
Module 4	Gestion financière	Du dimanche 29 mars au mardi 31 mars à 17h30
	Départ des participants et des professeurs	Mercredi 1 avril 2026
Session 3 : Pétange (Luxembourg)	Arrivée des participants et des professeurs	Mercredi 1 juillet 2026
Module 5	Management de projets et d'événements sportifs	Du jeudi 2 juillet au dimanche 5 juillet à 12h
Module 6	Projet MEMOS : Management de la performance des OS (présentations)	Du lundi 6 juillet au mardi 7 juillet à 17h30
	Départ des participants et des tuteurs pour Lausanne	Mercredi 8 juillet 2026
Session 4 : Lausanne (Suisse)	Arrivée des participants et des tuteurs	Mercredi 8 juillet 2026
Module 6	Projet MEMOS : Management de la performance des OS (Conférences, jury et présentation publique)	Du jeudi 9 juillet 2026 au vendredi 10 juillet à 17h30
	Départ des participants et des tuteurs	Samedi 11 juillet 2026