

**APRÈS 2017**

8 DÉBATS SUR L'AVENIR DU SPORT FRANÇAIS

---

DÉBAT N°2

# **FAUT-IL REVOIR NOTRE POLITIQUE DES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS ?**

Nos plus vifs remerciements aux élus et experts qui ont accepté de contribuer à ce dossier :  
Pascale Guittet, Christopher Hautbois, Bruno Lapeyronie, Patrice Martin, Claire Rousseau  
et Magali Tézenas du Montcel.

**Directeur de la publication**

Pierre Messerlin, Directeur associé Olbia Conseil  
Email : [pierremesserlin@olbia-conseil.com](mailto:pierremesserlin@olbia-conseil.com)

**Olbia Conseil**

Dirigée par Pierre Messerlin et Thomas Remoleur, la société Olbia Conseil  
accompagne les institutions sportives, les collectivités territoriales et les entreprises  
dans leur stratégie de développement dans le monde du sport.

## **APRÈS 2017 ?**

---

Nul doute, l'année 2017 sera stimulante !

Election du Président de la République et du Président du CNOSF, choix de la ville hôte des JO 2024 : la période qui s'ouvre est une excellente occasion de s'interroger sur l'avenir du sport français et les transformations qui pourraient le remodeler durant les prochaines années.

« Après 2017 » propose de contribuer aux débats en cours par la présentation de données chiffrées et d'analyses comparatives ainsi que par les points de vue des différents acteurs du sport.

Huit cahiers thématiques se succéderont de septembre 2016 à avril 2017. Le deuxième est consacré au sujet des événements sportifs, grands et moins grands !

Bonne lecture !

Et retrouvez toutes les futures publications sur le site :  
<https://sport-apres2017.com/>



Partie 1



# Doit-on douter de l'utilité des grands événements sportifs ?



En France, on adore les grands événements sportifs au point de les parer de toutes les vertus. Des interrogations s'expriment néanmoins de plus en plus quant à leur coût et à leur impact sur les territoires qui les accueillent.



---

# Un enjeu prioritaire pour les acteurs du sport français

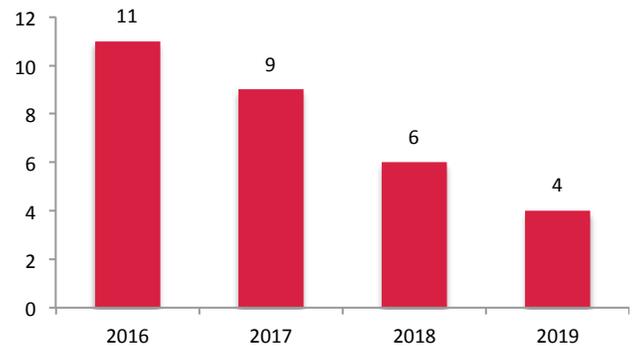
---

## Grands événements sportifs : un consensus français

Depuis trois décennies, l'accueil de compétitions internationales est devenu un enjeu majeur pour le sport hexagonal. Etat, fédérations sportives, collectivités territoriales, entreprises : tous les grands acteurs soutiennent cet objectif et font la promotion constante de ses bénéfices pour le pays. Parmi les dirigeants politiques, le sujet dépasse les clivages partisans : voulu et obtenu par Nicolas Sarkozy en 2010, l'Euro 2016 est ainsi resté un dossier de premier plan lors du quinquennat de François Hollande.

## Mais en France comme en Europe, des critiques se font entendre.

Celles-ci se concentrent sur le coût (jugé trop élevé) de ces événements et leurs retombées insuffisantes, voire négatives, pour le territoire hôte. Cette contestation par les chiffres est portée notamment par des universitaires et relayée par des forces politiques minoritaires mais très actives (associations citoyennes, écologistes...). Elle aboutit à des batailles médiatiques souvent féroces qui, de plus en plus fréquemment, tournent à l'avantage des opposants. En témoigne l'impressionnante liste des villes européennes qui ont refusé récemment, sous la pression populaire, de candidater aux Jeux olympiques.



Nombre de championnats du monde  
et d'Europe organisés en France  
(2016-2019)

Source : Ministère des sports

---

## QUAND LES EUROPÉENS RENONCENT AUX JO

### Candidature aux Jeux d'hiver 2022

- St-Moritz/Davos, Suisse : refus par référendum (mars 2013).
- Munich, Allemagne : refus par référendum (novembre 2013).
- Stockholm, Suède : abandon à la suite de sondages négatifs (janvier 2014).
- Cracovie, Pologne : refus par référendum (mai 2014).
- Oslo, Norvège : abandon à la suite de sondages négatifs (octobre 2014).

### Candidature aux Jeux d'été 2024

- Hambourg, Allemagne : refus par référendum (novembre 2015).
- Rome, Italie : opposition de la nouvelle majorité municipale (octobre 2016).



“

LA FRANCE FAIT PARTIE DES SIX  
GRANDES NATIONS ORGANISATRICES  
D'ÉVÉNEMENTS SPORTIFS  
INTERNATIONAUX DEPUIS TRENTE  
ANS, AUX CÔTÉS DES ETATS-UNIS,  
DU JAPON, DE L'ALLEMAGNE,  
DE L'ESPAGNE ET DE L'ITALIE.

”

DAVID DOUILLET

*L'ATTRACTIVITÉ DE LA FRANCE POUR L'ORGANISATION DES GRANDS  
ÉVÉNEMENTS SPORTIFS, RAPPORT AU PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE, 2010*

---

# Pourquoi veut-on des événements sportifs ?

---

## L'événement sportif : la solution à tous nos problèmes ?

D'événement en événement, on connaît maintenant par cœur la liste des raisons qui poussent les décideurs publics et sportifs à vouloir en organiser un. Cette liste donne d'ailleurs le tournis tant elle paraît démesurément ambitieuse : développer la pratique sportive, attirer des touristes, stimuler l'activité économique, aménager le territoire d'accueil, renforcer la solidarité entre les Français, les rendre heureux, améliorer leur santé, promouvoir le respect de l'environnement, faire rayonner notre pays dans le monde... Rien que ça !

## Le sport à la rescousse de nos dirigeants politiques

Ces vertus quasi magiques trouvent un écho particulièrement favorable en France. Les grands projets y sont, plus qu'ailleurs, perçus comme les moteurs du progrès économique et social. Le contexte politique s'y prête aussi. Les événements fournissent un cap à long terme que nos élus ont aujourd'hui souvent du mal à définir eux-mêmes. D'où leur enthousiasme à adhérer à de grandes candidatures qui symbolisent une vision d'avenir. Tant mieux pour le sport français, qui a ainsi réussi à obtenir des avantages fiscaux pour ses plus grandes manifestations. Mais les événements sportifs sont-ils pour autant capables d'assumer une aussi lourde responsabilité ?

“

L'Euro 2016 doit être mis au service de la cohésion sociale, de la croissance et de l'excellence environnementale, et être un tremplin pour l'emploi, la culture, la santé, le développement durable et l'engagement.

”

Patrick Kanner, Ministre en charge des sports  
12 mars 2015

---

## LE DÉCRET DU 23 JUILLET 2015

L'Etat a attribué des exonérations fiscales et sociales à six grands événements dont les retombées économiques et sociales potentielles lui semblaient particulièrement importantes :

- Euro de basketball 2015 (M),
- Euro de football 2016 (M),
- Mondial de handball 2017 (M),
- Mondial de hockey sur glace 2017 (M),
- Ryder Cup / Ryder Cup Junior 2018 (M),
- Coupe du Monde de football 2019 (F).

# Christopher Hautbois

Maître de conférences à l'université Paris-Saclay



---

## De quelles manières un événement sportif peut-il contribuer au développement et à l'image d'un territoire ?

Traditionnellement, on considère que l'accueil d'un événement sportif génère plusieurs types de retombées positives pour le territoire d'accueil : notoriété, image, sentiment de fierté de la population, impact économique, attractivité touristique accrue, démonstration par le territoire de sa capacité à organiser une manifestation,

encouragement à la pratique sportive mais aussi aménagement de l'espace public ce qui comprend logement, immeubles de bureaux et infrastructures de transport.

## Quels sont actuellement les événements qui répondent le mieux selon vous à ces enjeux et offrent les retombées les plus intéressantes à leur territoire d'accueil ?

Tout d'abord, il est essentiel que les décideurs publics définissent précisément le ou éventuellement les objectifs visés par l'accueil de l'événement sportif. En somme, quelle est la stratégie définie par le territoire et en quoi l'évènement envisagé permettra au territoire de franchir un cap ?

Ainsi, plus que sur de « bons événements » dans l'absolu ce sont plutôt sur des manifestations en phase avec les objectifs définis en amont qu'il faudra se concentrer. Ceci étant, il est évident que les grands événements sportifs internationaux, c'est-à-dire ceux capables de bénéficier d'une grande exposition médiatique, d'attirer de nombreux spectateurs étrangers mais aussi de laisser un héritage important à la communauté locale sont à privilégier.

Il est essentiel que les acteurs publics définissent précisément les objectifs visés par l'accueil de l'événement sportif. En somme, quelle est la stratégie définie par le territoire et en quoi l'évènement envisagé permettra au territoire de franchir un cap ?

**CHRISTOPHER HAUTOBOIS** est professeur de marketing du sport et directeur du Masters 2 Management des événements et des loisirs sportifs à l'université de Paris-Saclay. Il a publié *Sport et marketing public* et *Marketing des fédérations sportives* aux éditions Economica.

---

### **Un méga-événement comme les Jeux olympiques et paralympiques 2024 pourraient-ils apporter un héritage territorial suffisamment important pour justifier son coût et ses contraintes d'organisation ?**

Très clairement, accueillir les JO en France en 2024 constitue une opportunité exceptionnelle. Cet événement permet de viser l'ensemble des objectifs mentionnés précédemment. Accueillir les JO c'est un moyen de montrer que notre pays n'est pas uniquement un magnifique musée à ciel ouvert.

C'est une occasion historique de la maintenir au rang des grandes nations mondiales, de lui conférer une image de sportivité, de modernité et de dynamisme. Cette image est de nature à attirer des investisseurs étrangers et aussi à permettre à la France de maintenir sa place sur le podium des principales destinations touristiques mondiales et ce en dépit de l'émergence de nouvelles nations qui s'ouvrent actuellement au tourisme.

Accueillir les JO en 2024, c'est également un accélérateur de projets, un moyen de passer outre les conflits partisans qui freinent la mise en œuvre des programmes immobiliers et d'infrastructures. Bien sûr, accueillir les JO en France coûtera un

milliard d'euros d'argent public. Mais il s'agit d'un investissement sans commune mesure avec toutes les olympiades précédentes marquées par la démesure des projets. Contrairement à ses prédécesseurs, la France possède déjà l'essentiel des infrastructures. Et ce milliard d'euros est à la hauteur de l'héritage que les JO laisseront. ■

---

# Comment juger l'utilité d'un événement ?

---

## COMBIEN COÛTE L'ORGANISATION D'UN ÉVÉNEMENTS SPORTIF ?

- **L'arrivée d'une étape du Tour de France** : 500 000 à 600 000 € (pris en charge par les collectivités locales),
- **Le championnat du monde 2015 de cyclisme sur piste** : 1,8 M€ (65% de financement public),
- **Le marathon de Paris** : 7 M€ (pas de subvention publique),
- **La Ryder Cup de golf 2018** : 40 M€ (un quart de financement public),
- **Les Jeux équestres mondiaux 2014** : 80,7 M€ (48% de financement public),
- **Les JO d'été** : 6,2 Md€ prévus par le comité Paris 2024, dont un quart de financement public.

“  
L'évaluation des grands événements sportifs en France n'est pas suffisamment prise au sérieux et semble instrumentalisée à des fins commerciales voire politiques.”

Régis JUANICO, député

Rapport sur l'évaluation des grands événements sportifs en France, 2016

---

## Les débats se focalisent souvent sur les dépenses publiques.

La question devrait surtout être de savoir si ce coût est justifié par rapport aux bénéfices attendus : un événement peut être peu coûteux et n'apporter aucune retombée positive. Il peut aussi valoir des millions d'euros et générer des bénéfices bien supérieurs à l'investissement initial. Le coût n'est donc que l'étalon sur lequel un projet doit être évalué : l'utilisation de l'argent public est-elle légitime ? Les bénéfices sont-ils à la hauteur des dépenses ? Un autre projet au même prix n'aurait-il pas eu un impact positif plus important ?

## L'évaluation des retombées d'un événement est donc capitale.

L'exercice est difficile : la méthodologie est compliquée et elle doit composer avec des hypothèses incertaines et des données pas toujours disponibles. Les organisateurs peuvent aussi être tentés de gonfler les estimations de leurs retombées économiques et sociales. Dans un contexte budgétaire difficile, chaque acteur veut prouver sa capacité à créer des richesses, des emplois, de l'attractivité, du bien-être... Plusieurs rapports publics ont ainsi souligné le trop petit nombre d'évaluations existantes et leur qualité inégale. Elles permettent cependant d'apporter un premier éclairage sur ce qui fait l'utilité réelle des événements sportifs.

# Les 4 familles des événements sportifs

## ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS À RAYONNEMENT INTERNATIONAL

(exemples)

### Championnats d'Europe

Badminton 2016      Football 2016 (M)  
Cyclisme 2016      Handball 2018 (F)

### Championnats du monde

Escalade 2016      Squash par équipe 2016 (F)  
Canoë-kayak 2017      Handball 2017 (M)  
Surf 2017      Hockey sur glace 2017 (M)  
Ski nautique 2017      Squash par équipe 2017 (M)  
Football 2019 (F)

Paris 2018 Gay Games

Ryder Cup de golf 2018

## ÉVÉNEMENTS RÉCURRENTS À RAYONNEMENT INTERNATIONAL

(exemples)

Tour de France  
Tournoi de Roland-Garros  
Masters BNP Paris de tennis  
Vendée Globe  
24 heures du Mans  
Evian Masters  
Open de France de golf  
Tournoi des 6 nations (matches du XV de France)  
Prix de l'Arc de Triomphe  
Longines Masters Paris  
Meeting d'athlétisme de Paris  
Tournoi de judo de Paris

## CHAMPIONNATS DE FRANCE ET COMPÉTITIONS NATIONALES

(exemples)

Athlétisme Aviron Badminton Basketball  
Baseball et softball Boxe Boxe française  
Canoë-kayak Course d'orientation Cyclisme  
Équitation Escalade Escrime Football  
Football américain Gymnastique Haltérophilie  
Handball Hockey sur gazon Hockey sur glace  
Judo Karaté Kickboxing Lutte Moto Muaythaï  
Natation Patinage artistique & vitesse Pelote basque  
Pentathlon moderne Pétanque Roller Rugby  
Rugby à XIII Ski nautique Sport automobile Squash  
Surf Taekwondo Tennis Tennis de table Tir  
Tir à l'arc Triathlon UNSS Volleyball Water-polo...

## ÉVÉNEMENTS RÉCURRENTS À RAYONNEMENT TERRITORIAL

(exemples)

Marathons de Paris, Nice-Cannes, La Rochelle,  
Bordeaux, Lyon, du Médoc...  
FISE de Montpellier  
Natural Games de Millau  
Courses cyclistes sur route (Paris-Nice...)  
Courses VTT (Roc d'Azur...)  
Red Bull Cliff Diving de La Rochelle  
Ultra-Trails (Mont-Blanc, La Réunion...)  
Tour de France de voile, Transat Jacques Vabre...  
Iron Man de Nice  
Tournois de tennis de Montpellier, Marseille, Strasbourg  
Kandahar de Chamonix

---

## Vu de l'étranger

### Londres 2012 : quel bilan après quatre ans ?



#### Coût et financement



La gestion finale des Jeux a été bonne. Le National Audit Office (NAO, l'équivalent de la Cour des comptes) a donné son *satisfecit* et les deux tiers de la population britannique jugeaient en 2013 que les Jeux méritaient le prix payé.



Le prix, justement, a été très élevé et a gravement dérapé au début de la phase d'organisation. En 2005, il était prévu autour de 5 Md€ avec un large financement privé. En 2012, il avait presque triplé et atteignait 13,5 Md€ avec un financement à plus de 80% public. Les dépenses d'infrastructures et de sécurité ont notamment explosé.

#### Développement du sport



Le Royaume-Uni a fini à la 3<sup>e</sup> place au classement des médailles et a mis en valeur comme jamais le paralympisme. 70 000 bénévoles ont été formés alors que le nombre de britanniques adultes faisant du sport régulièrement est passé de 14,1 à 15,9 millions entre 2006 et 2012.



Les Jeux devaient « inspirer une génération » mais la pratique sportive est retombée depuis 2012 (à 15,5 millions). Le nombre de licenciés dans les associations n'a lui pas augmenté depuis 2006. Les résultats de haut niveau sont surtout la conséquence de la création de UK Sport en 1996.



## Equipements et politique urbaine



Londres 2012 a innové avec des sites temporaires (dont la Basketball Arena, démontée après les JO), et un stade olympique et un centre aquatique réduits et reconvertis en stade de football et piscine grand public. Les Jeux ont aussi permis la réhabilitation du quartier déshérité de Stratford : logements, transports, cluster d'entreprises...



Le stade olympique a coûté 775 M€ et le centre aquatique 275 M€ (trois fois le prix habituel !). La population locale a peu accès aux logements (plus chers que prévus) et emplois (le taux de chômage du *borough* a augmenté entre 2006 et 2012).

## Attractivité et activité économique



Les JO ont stimulé la venue de touristes au Royaume-Uni (de 30 millions en 2005 à 36 millions en 2016) et d'investissements étrangers (x2 entre 2005 et 2014). Les entreprises britanniques ont pleinement profité des JO : 91% des contrats de l'*Olympic Delivery Authority* leur ont été attribués pour un montant total de 8,5 Md€.



Quel a été le rôle réel des JO ? De fortes hausses de touristes et d'investissements avaient déjà eu lieu avant 2005, et la dynamique britannique est surtout le fait d'une politique d'attractivité et pro-entreprises datant des années 1980.

# Magali Tézenas du Montcel

Déléguée générale de SPORSORA



---

## Quelle est l'importance aujourd'hui des événements, grands ou moins grands, dans l'économie du sport en France ?

Les revenus issus des compétitions sportives (sponsoring, billetterie, droits télé, merchandising) évoluent chroniquement de 3,7% en moyenne par an dans le monde (2,9% pour la zone EMEA)\* avec des pics provoqués par les très grands événements sportifs. La croissance du secteur est assurée par les milliers d'événements organisés chaque année en proximité sur notre territoire et boostée par les plus grands.

La transmission de l'émotion d'un événement au plus grand nombre est essentielle à son héritage.

Les sponsors ont un rôle à jouer dans cet héritage par le sens qu'ils donnent à leur partenariat sportif.

L'étude d'impact menée par le CDES pour l'UEFA Euro 2016 a calculé 1,2 milliard d'euros de retombées économiques.

Dans l'enquête auprès des Français SPORSORA / OpinionWay (septembre 2016), 12% des 35-49 ans déclarent que les événements ont joué un rôle dans le fait de démarrer un nouveau sport et 16% des moins de 34 ans qu'ils leur ont donné envie de pratiquer une activité sportive. Cela a des conséquences positives sur toute la filière sport. Par ailleurs, on note plus largement un impact sur la consommation avec un individu sur dix chez les 25-34 ans qui reconnaît un achat audiovisuel directement lié à ces compétitions.

**Le savoir-faire organisationnel de la France est reconnu en matière d'événementiel sportif. Sait-elle aussi inventer de nouveaux formats et concepts ? Sommes-nous un pays innovant dans la création d'événements ?**

Nous organisons en France des événements qui font référence tels que Roland-Garros, le Tour de France ou encore le Vendée Globe. Face à la concurrence internationale, ils doivent innover pour rester compétitifs (data, expérience spectateurs, couverture média dont digitale, entertainment ...).

**SPORSORA** est une association regroupant plus de 200 acteurs de l'écosystème du sport (annonceurs, agences, organisations sportives, médias, instituts d'études et de formation). Présidée par Olivier Dulac, elle a notamment pour mission de faire valoir les intérêts et les positions des acteurs de l'économie du sport.

Des compétitions telles que le FISE ou l'UTMB exportent soit leur expertise soit leur organisation. Le FISE qui attire plus de 500 000 spectateurs tous les ans à Montpellier est désormais présent en Chine, aux Etats-Unis et au Canada. La plupart de nos fédérations sont elles aussi très pro-actives dans l'accueil de compétitions internationales.

Il nous reste cependant un potentiel de progression important pour mieux valoriser l'offre, avoir une véritable promesse qui attire dans nos enceintes sportives un public plus large. Nous avons beaucoup à apprendre d'autres secteurs économiques et des pays anglo-saxons qui adoptent de véritables stratégies de marque.

### **Comment les entreprises du sport peuvent-elles aider à concevoir des événements laissant un héritage renforcé pour le territoire d'accueil et les acteurs sportifs impliqués ?**

La transmission de l'émotion d'un événement au plus grand nombre est essentielle à son héritage. Le nombre de places disponibles dans les enceintes est limité, tout doit être entrepris pour partager l'expérience avec le plus grand nombre d'acteurs : fans, club, bénévoles, villes... Des équipements dans les petits clubs amateurs

proviennent de l'héritage d'événements, les encadrants ou les bénévoles montent en compétence en participant à de telles organisations.

Les sponsors ont aussi leur rôle à jouer dans cet héritage par le sens qu'ils donnent à leur partenariat sportif. Ainsi, à l'image des partenaires de la candidature Paris 2024, ils répondent chacun à des enjeux en cohérence avec leur positionnement et leur expertise.

Par ailleurs, il ne faut pas négliger l'impact immatériel qui impacte tous les territoires. D'après l'enquête SPORSORA / OpinionWay, plus de 8 Français sur 10 estiment que le sport et les grands événements sportifs ont un impact durable sur leur moral et leur sentiment de fierté nationale. 60% des Français (71% des 18-24 ans) estiment que le fait de suivre un événement sportif influe sur leur sentiment de bonheur au quotidien. ■

\* PWC, *Changing the Game, Outlook of the global sports market to 2015* (2011).



Partie 2



# Quel est l'impact d'un événement sportif sur son territoire ?



Pratique sportive, retombées économiques, image du territoire, aménagement urbain, cohésion sociale... Que nous apprennent les expériences existantes sur les vrais bienfaits et les fausses promesses des événements sportifs ?



# Les événements sportifs augmentent-ils la pratique sportive ?

150 000

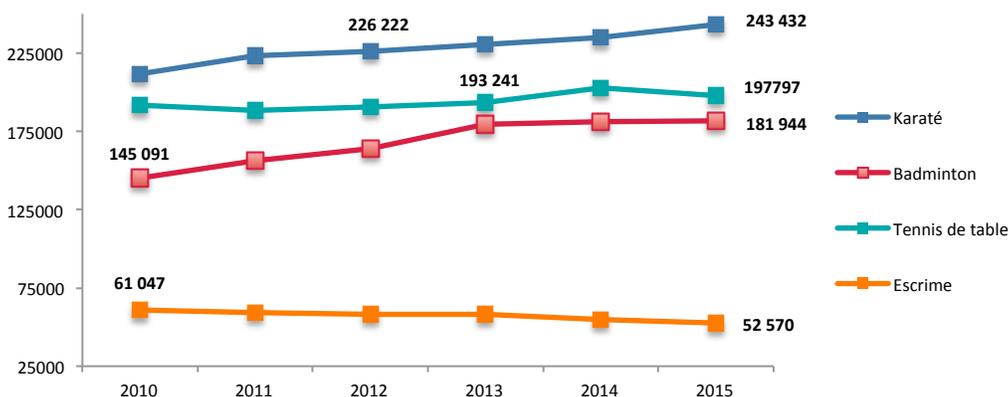
personnes ont participé au Ping Tour en 2013. L'événement a été pérennisé et en est à sa 4<sup>e</sup> édition en 2016 avec une tournée de 30 étapes et des animations spécifiques (enfants, personnes en situation de handicap, santé, compétitions...).

## Le premier héritage d'une grande compétition sportive

Celle-ci doit en effet servir à accroître la visibilité du sport concerné, notamment sur le territoire d'accueil, et est l'occasion de le faire découvrir à un nouveau public (spectateurs, téléspectateurs...). Cette promotion peut aussi être plus active. Plusieurs fédérations sportives s'engagent ainsi dans des « road shows » à l'échelle nationale, comme le Ping Tour lancé par le tennis de table avant le championnat du monde 2013 afin de toucher les 5 millions de pratiquants de ce sport. La tournée « Phénoménal Handball » en prévision des Mondiaux 2017 a elle déjà parcouru 16 villes et impliqué 40 000 personnes.

## Des effets inégaux selon les événements sportifs

Des sports comme le rugby (coupe du monde 2007) ou le basket (Euro féminin 2013 et masculin 2015) ont beaucoup profité des grands événements (+26% de licenciés de rugby en 2007-2012). Mais il existe aussi des exemples plus mitigés : les Mondiaux d'escrime 2010 ou de judo 2011 n'ont ainsi pas empêché une baisse des licenciés. L'événement seul n'explique pas ces évolutions mais il est certain que des manifestations récurrentes après la compétition-phare aide à maintenir une dynamique positive (Yonex Internationaux de France et championnat d'Europe 2016 pour le badminton après les Mondiaux 2010).



**Evolution du nombre de licences pour quatre fédérations ayant organisé des championnats du monde récemment : badminton (2010), escrime (2010), karaté (2012) et tennis de table (2013).**

Source : Ministère des sports

## Patrice Martin

Président de la Fédération française de ski nautique et de wakeboard



---

**Le championnat du monde de ski nautique open se déroulera en France du 3 au 10 septembre 2017. Comment avez-vous sélectionné le site de Choisy-le-Roi (Val de Marne) pour accueillir cet événement ?**

A la suite du succès des championnats d'Europe de 2015, de nombreuses collectivités locales nous ont sollicités pour connaître nos intentions concernant d'éventuels autres grands événements. Souhaitant organiser les Mondiaux 2017 de ski nautique, nous avons voulu que la démarche de sélection soit transparente et accessible à toutes

L'héritage prioritaire de ce championnat

du monde est l'installation sur le lieu

de l'événement de toutes les

installations fédérales, à savoir le siège

social, un centre technique fédéral et

un institut national de formation.

les collectivités attirées par notre discipline.

Nous avons ainsi lancé un appel à candidature afin de désigner le territoire nous permettant d'organiser une grande fête populaire autour du ski nautique pour tous au cœur des villes.

Nous avons installé une commission d'évaluation autonome au sein de la fédération avec un calendrier clair lancé dès mai 2016. Trois territoires ont déposé un dossier. Nous avons sélectionné celui nous paraissant le mieux répondre à nos attentes, sur des critères sportifs, environnementaux, sociaux et économiques, après une visite du site.

Le conseil d'administration de la fédération a désigné ensuite Choisy-le-Roi et le Parc interdépartemental des sports.

**De quelle manière cet événement contribuera-t-il concrètement au développement de la pratique du ski nautique et de votre fédération durant les prochaines années ?**

Il s'inscrit dans une démarche globale engagée avec les championnats d'Europe en 2015. L'héritage prioritaire de ce championnat du Monde 2017 est l'installation sur le lieu de l'événement, après celui-ci, de toutes les installations fédérales,

La Fédération française de ski nautique et de wakeboard (FFSNW) compte 17 000 licenciés. Elle est présidée depuis 2009 par **Patrice MARTIN**, membre du conseil d'administration du Comité national olympique et sportif français (CNOSF). Il a été 12 fois champion du monde et 34 fois champion d'Europe de ski nautique.

---

à savoir le siège social, un centre technique fédéral et un institut national de formation représentant le socle d'une proposition innovante et d'avenir pour la fédération.

L'enjeu passe également par un changement de modèle économique favorisant l'arrivée de nouveaux partenaires commerciaux pour montrer le sport d'une autre manière, qui est pour nous un levier fort du développement fédéral, ainsi que la poursuite de l'organisation de compétitions nationales et internationales dans un futur proche.

**Quelles sont les attentes des territoires à l'égard de votre fédération lorsqu'elle organise un tel événement ? Comment travaillez-vous ensemble pour maximiser les retombées positives ?**

Les collectivités locales concernées ont été intéressées par l'accueil de ce championnat du monde car nous leur avons démontré, lors de l'appel à candidatures, les atouts de celui-ci en terme d'offre de pratique à tous les publics, de réductions des inégalités d'accès, d'animation du territoire et de communication au niveau national et international. Ceci explique probablement le grand nombre de candidatures reçues avec comme

positionnement la volonté de l'affirmation d'une identité territoriale forte. ■

---

# Quel impact sur le tourisme d'un territoire ?

---

# 574 000

spectateurs ont assisté aux Jeux équestres mondiaux 2014 en Normandie sur une période de 15 jours. 61% des visiteurs ne venaient pas de la région normande et 37% des billets ont été achetés hors de France.

---

---

## Les flux touristiques, retombées économiques les plus attendues

Une compétition sportive attire des participants, des accompagnants et des spectateurs dont la venue a des effets directs sur l'économie locale : restauration, bars, hôtellerie, transports, achat divers, etc. Un simple championnat de France d'échecs attire par exemple 1 000 participants dans une ville comme Saint-Quentin. En 2015, les championnats du monde d'aviron ont réuni 35 000 spectateurs au lac d'Aiguebelette et ceux de cyclisme sur piste 25 000 spectateurs dans le vélodrome de Saint-Quentin-en-Yvelines.

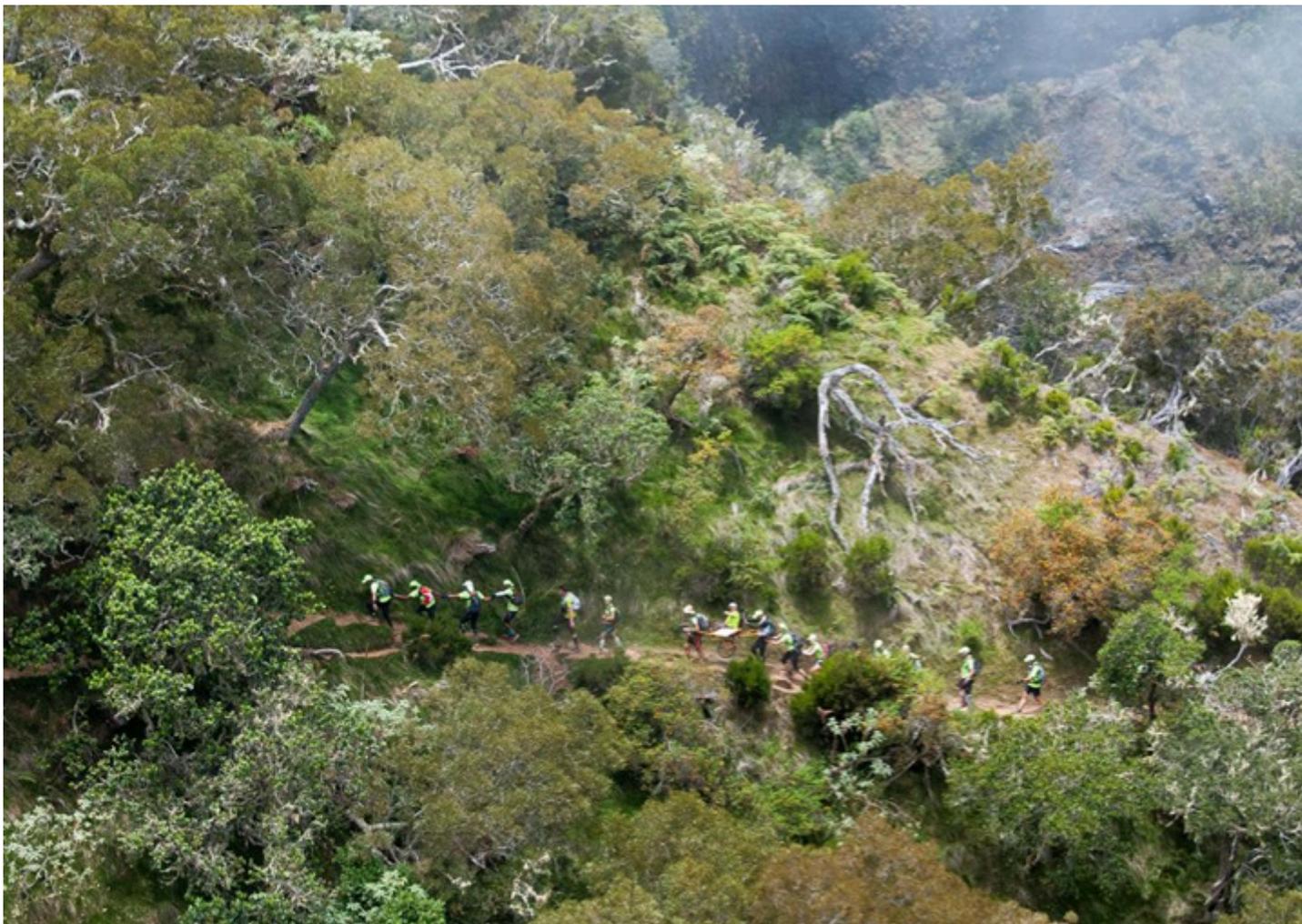
## Tous les organisateurs n'ont cependant pas la même réussite.

Les Jeux olympiques déçoivent parfois dans ce domaine, beaucoup de touristes préférant reporter leur voyage pour éviter des prix plus élevés – ce fut le cas à Athènes en 2004 ou Pékin en 2008. D'autres événements ont plus de succès grâce à une forte cohérence entre l'événement et l'identité du territoire. Les Jeux équestres mondiaux 2014 ont ainsi défini leur stratégie de promotion en lien avec la culture équine de la Normandie. Les courses à pied ou sports de nature à fort ancrage territorial attirent également chaque année un flux régulier de touristes. Le Tour de France fait aussi recette. Metz Métropole a évalué à 673 000 € les retombées d'une arrivée d'étape en 2012 (dont 4 700 nuitées et 15 800 couverts), avec 40% de touristes venant pour la première fois à Metz.

---

## LES GAY GAMES 2018

Organisés pour la première fois à Paris dans deux ans, les Gay Games sont un événement participatif créé par la communauté homosexuelle en 1982 mais ouvert à tous. Leur accueil s'inscrit dans le positionnement de la capitale française comme une métropole mondiale moderne et tolérante. Il coûtera 6,7 M€ et utilisera des équipements existants. En retour, la ville de Paris attend 40 000 visiteurs, dont 15 000 participants, sur 10 jours pour 36 épreuves sportives. Le comité d'organisation a évalué à 58 M€ leurs dépenses sur place. Il s'est appuyé pour cela sur une étude de la Kent State University qui avait calculé que les Gay Games 2014 de Cleveland (20 000 participants et visiteurs) avaient généré 47 M€ d'activités économiques.



## L'ULTRA-TRAIL DU MONT-BLANC

Créé en 2003, l'UTMB est le premier événement de la saison estivale à Chamonix, son camp de base, et contribue à la diversification de l'économie locale (stagnation des pratiques d'alpinisme et de ski). Il est passé de 700 coureurs à près de 8 000 aujourd'hui avec cinq épreuves sur une semaine. Selon une étude de 2011, les trailers (60% de Français) viennent pour une durée de 5 jours avec 2 accompagnants en moyenne. Ils représentent 60 504 nuitées et des retombées estimées à 4,7 M€. Près d'un participant sur cinq est par ailleurs venu une première fois repérer le parcours accompagné de 1,7 personne, pour une durée moyenne de 4,5 jours et un total de 5 300 nuitées.

## LE GRAND RAID DE LA RÉUNION

La « Diagonale des fous » traverse l'île du sud-est au nord-ouest en passant par ses sites les plus spectaculaires et associe à l'événement sportif une forte dimension festive et culturelle. Elle réunit 1 800 participants, présents en moyenne 10 jours sur l'île, et près de 3 200 autres visiteurs. L'Observatoire du Tourisme de La Réunion et l'association Grand Raid ont mesuré en 2015 son impact économique : 9,4 M€ de dépenses totales. La moitié de ce montant provient de participants extérieurs à l'île et de leurs accompagnants (3 173 € de dépenses moyennes). Comme pour l'UTMB, le Grand Raid permet une diversification des activités touristiques (tourisme balnéaire).

# Bruno Lapeyronie

Maître de conférences associé à l'université de Montpellier-1  
Directeur des sports et de la jeunesse de la ville de Montpellier



---

## Comment une ville comme Montpellier en est-elle venue à accueillir et soutenir un événement novateur comme le FISE ? Comment s'est-il inscrit dans la stratégie municipale ?

Cette question s'adresse tout autant aux élus montpelliérains et aux organisateurs du FISE (et de tous les événements sportifs) qui ont su faire fructifier leurs choix stratégiques de développement avec le territoire. Je vous invite à les questionner à ce propos. Avec ma position d'observateur/acteur, je relève une multitude de facteurs, et je ne me risquerai pas de les hiérarchiser. Cependant s'il fallait en souligner deux, j'insisterai sur l'adéquation du format du spectacle sportif et de l'environnement urbain permettant d'accueillir près de 600 000

spectateurs sur 5 jours sur les rives du Lez dans d'excellentes conditions (gratuité, gradins naturels sur plus d'un kilomètre) avec une implantation idéale des zones de pratiques sportives (skate, wake, roller, etc.). Le second point significatif est lié à la synergie entre la politique sportive municipale et l'organisation du FISE : il s'adresse à tous et permet aux débutants de côtoyer dans le même site les meilleurs sportifs mondiaux. La passerelle entre le sport pour tous et l'élite est réelle. Enfin, il est légitime de souligner l'origine géographique des organisateurs, optimisant naturellement le (leur) patrimoine local. La politique sportive locale semble depuis des décennies s'être appuyée sur ces valeurs.

Il y a une synergie entre la politique sportive municipale et l'organisation du FISE : il s'adresse à tous et permet aux débutants de côtoyer dans le même site les meilleurs sportifs mondiaux.

## Quelles sont pour vous les retombées les plus importantes du FISE pour le territoire montpelliérain ?

Comme le Tour de France ou d'autres événements européens ou mondiaux, les premières retombées sont avant tout touristiques, et donc financières. Différentes études ont été déjà réalisées sur cet aspect en partenariat avec les organisateurs et concluent à un plancher de 5 millions d'euros de retombées économiques sur le département de

**Le Festival international des sports extrêmes (FISE)** a été créé en 1997. Organisé par la société Hurricane, il réunit aujourd'hui pendant cinq jours plus de 25 disciplines (skateboard, roller, BMX, mountain bike, wakeboard...) et 2 000 des meilleurs spécialistes mondiaux. Des déclinaisons existent à l'international et en France (tournée FISE Xperience).

---

l'Hérault. Inutile de préciser les principaux bénéficiaires touristiques comme les hôtels et les restaurants. Les impacts médiatiques deviennent absolument démentiels : les chiffres, notamment ceux des réseaux sociaux donnent le tournis. Cependant, une étude, réalisée par nos soins en 2013, met en exergue les impacts sociaux sur la ville (en termes d'images et de valeurs notamment) et les efforts significatifs pour minimiser la trace événementielle (maîtrise des volumes sonores, gestion et tri des déchets, mobilisation de toutes sortes de déplacements doux, remise en état du site par la municipalité).

**Outre le FISE, Montpellier accueille des compétitions internationales (1), possède des clubs professionnels et organise des manifestations de rayonnement régional. Ces événements sont-ils concurrents ? Quelles retombées en attendez-vous ?**

Il semble que ce riche patrimoine événementiel qui s'appuie sur des infrastructures dédiées (ou l'espace public) est une particularité forte de la politique sportive montpelliéraine. Ces compétitions ou clubs ne sont absolument pas concurrents. Au contraire, ils évoluent naturellement à Montpellier,

sous réserve de développer un véritable ancrage territorial, à commencer par une déclinaison d'animations sur l'ensemble des champs et espaces gérés par la municipalité. Bien entendu, les retombées sont donc significativement différentes selon leurs caractéristiques. Mais dans tous les cas, il est clairement demandé à l'organisateur de formaliser un partenariat pour le développement du sport et de ses valeurs sur Montpellier. Le succès de l'évènement se mesure là. ■

(1) Etape du Tour de France en 2016, championnats d'Europe de karaté 2016 et de gymnastique artistique 2015...

---

# Quels effets économiques à plus long terme ?

---

## Gare aux évaluations réalisées avant le début de l'événement !

Elles sont toujours très positives et abondamment reprises par les médias mais ce sont aussi les plus incertaines et le décalage peut être important une fois l'événement passé. Avant la Coupe du monde de rugby 2007, une étude de l'ESSEC avait ainsi prévu un impact économique pouvant atteindre 8 Md€ alors que l'étude *a posteriori* du CDES de Limoges avait limité les retombées à 500 M€ (un joli montant tout de même). Pour l'Euro 2016, l'étude *ex ante* a estimé les retombées à 1,2 Md€, mais il faudra donc encore attendre un peu avant de savoir si celles-ci se sont bien matérialisées.

## Les études soulignent souvent le faible impact à long terme des événements exceptionnels.

C'est vrai, y compris pour une compétition très réussie comme la coupe du monde de football 2006 en Allemagne : plusieurs évaluations ont montré que ses villes hôtes n'avaient pas connu de croissance plus forte que des territoires voisins. De même, les trajectoires économiques à moyen terme de Barcelone, d'Atlanta et de Sydney n'ont pas été très différentes de villes du même pays n'ayant pas organisé les JO d'été. Au jeu du long terme, ce sont logiquement les événements récurrents et donc inscrits dans la durée qui se débrouillent le mieux. En France, le tournoi de Roland-Garros en est le meilleur exemple : il crée chaque année des retombées économiques estimées à 277 M€ pour l'agglomération parisienne.

---

# 10,7 Md€

Ce sont les retombées économiques attendues de l'organisation de Jeux olympiques et paralympiques d'été en France, selon une étude du Centre de droit et d'économie du sport de Limoges commandée par le comité de candidature Paris 2024.

L'étude prévoit trois scénarios allant de 5,3 Md€ de retombées économiques et 119 000 emplois créés (scénario dit « bas ») à 10,7 Md€ et 247 000 emplois créés (scénario privilégié par l'étude), avec une hypothèse intermédiaire à 8,1 Md€ et 189 000 emplois.

Les 10,7 Md€ de retombées économiques se décomposent ainsi :

- 3,5 Md€ pour l'activité touristique (impact principalement pendant et après l'événement),
  - 5,4 Md€ pour les dépenses d'organisation (impact principal pendant l'événement),
  - 1,8 Md€ pour la construction d'infrastructures (impact principal avant l'événement).
-



## JO : L'EXCEPTION BARCELONE 1992 ?

Les Jeux olympiques et paralympiques de Barcelone 1992 sont souvent présentés comme une grande réussite économique. La ville catalane, grâce aux JO, serait devenue une des 5 premières destinations européennes pour le tourisme de loisirs et d'affaires (elle n'était pas dans le top 10 avant 1990). Ce constat a cependant parfois été contesté, notamment par l'European Tour Operators Association, qui a souligné que la croissance de ses flux touristiques n'aurait pas été plus forte que d'autres villes européennes comme Dublin ou Prague – ce qui ferait donc douter d'un « effet JO ». On peut aussi rappeler que l'immense potentiel touristique de Barcelone était largement

inexploité au début des années 90. L'effet de rattrapage était donc inéluctable. Enfin, ce développement a bénéficié d'un contexte historique très favorable (mise en place de l'espace Schengen, libéralisation et forte baisse des prix dans les transports aériens). Il n'en reste pas moins que la ville est passée de 4 millions de nuitées en 1990 à 15,3 millions en 2010 et que les Jeux de 1992 ont joué un rôle important de catalyseur dans cette croissance extraordinaire. Ils ont donné à la ville une vitrine mondiale, et ont permis de rénover son front de mer, de moderniser ses infrastructures de transport et d'accroître son offre d'hébergement (+34% de lits d'hôtels avant 1992).

---

# Un événement peut-il contribuer à aménager son territoire ?

---

## Il existe des exemples forts de territoires transformés par un événement sportif.

Le plus connu est celui des JO de Barcelone en 1992. Le front de mer a été revitalisé et mieux relié au cœur de la ville tandis que plus de 1 000 hectares de terrains industriels étaient reconvertis en logements et équipements publics. Le quartier de Stratford est également un des héritages les plus intéressants de Londres 2012. En France, La Plaine Saint-Denis a été largement réanimée par la Coupe du monde 1998. L'effet « Stade de France » a modifié son image et un important effort public a permis son désenclavement (deux gares RER, une station de métro, meilleur accès routier).

## Ce type de rénovation urbaine est cependant assez peu fréquent.

Dans l'hexagone, le Stade de France reste une rareté. Le stade de l'Olympique lyonnais, porté par le club mais dont la réalisation doit beaucoup à l'Euro 2016, peut aussi être mentionné même si le projet est différent. Il ne s'agit en effet plus de réhabiliter un lieu existant mais de créer, quasiment *ex nihilo*, un nouveau pôle de développement urbain dans l'est lyonnais. Ce choix a d'ailleurs fait l'objet d'une intense polémique, notamment sur l'étalement urbain qu'il favoriserait et le financement public des accès routiers du stade. Et il reste à voir si un complexe sportif sera capable de porter une aussi vaste ambition territoriale.

---

## LES GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS PEUVENT-ILS SAUVER LA SEINE-SAINT-DENIS ?

S'il y a bien un territoire, hors Paris, qui a bénéficié des grands événements sportifs, c'est le département de Seine-Saint-Denis : Coupe du monde 1998, Mondiaux d'athlétisme 2003, Coupe du monde de rugby 2007, Euro 2016 de football... Avec des conséquences très concrètes : de grandes sociétés (Orange, EDF, SCNF...) et une multitude d'entreprises des médias et de la communication se sont installées à proximité du Stade de France. Le quartier hébergerait désormais 25 000 emplois. Seul hic : cette transformation économique ne semble pas avoir beaucoup bénéficié aux habitants. Les grandes entreprises vivent repliées sur elles-mêmes. Les zones déshéritées perdurent à côté des nouveaux logements. Et dans l'agglomération de Plaine Commune (celle du Stade de France), le taux de chômage est passé de 22% en 1999 à... 22% en 2012. Le taux de chômage des jeunes est lui de 38% et le taux de pauvreté de 35%. La candidature de Paris 2024 entend s'appuyer sur de futurs JO pour accélérer le développement du département. Peut-être faudra-t-il chercher aussi à comprendre pourquoi les événements précédents n'ont pas eu l'effet escompté ?

---

# Comment améliorer l'image d'un territoire ?

---

## L'héritage « intangible » d'un événement est un enjeu capital.

Il a été beaucoup médiatisé pour les pays émergents qui utilisent les événements sportifs comme un moyen d'afficher leur nouvelle puissance (avec des résultats plus ou moins probants). Mais cet enjeu de rayonnement vaut tout autant pour un pays comme la France, même si le sujet est désormais moins politique qu'à l'époque des JO gaullois de Grenoble 1968. Pour des territoires de toute taille, de la métropole au département rural, l'événement sportif est aujourd'hui un outil de marketing bien identifié et conçu pour obtenir un avantage concurrentiel d'image, de notoriété et d'attractivité économique.

## Valoriser l'existant ou créer une nouvelle image ?

L'événement peut donner une visibilité nationale et internationale aux atouts existants d'un territoire. Le Vendée Globe est ainsi à la fois une course en solitaire et une incroyable campagne de communication pour son département : 738 heures de diffusion TV dans le monde, 2 millions de visiteurs sur les villages départ et arrivée, 9,3 millions de visiteurs uniques sur le site Internet et 285 millions de pages vues... D'autres collectivités utilisent le sport pour surprendre et faire découvrir une autre vision de leur territoire, comme le FISE à Montpellier autour des sports de glisse et des cultures urbaines qui attirent un public jeune (80% a moins de 35 ans selon les organisateurs).

“

Le Vendée Globe coûte 4 millions d'euros par édition au Conseil général et en rapporte directement une quarantaine au département. A ceci s'ajoute plus de 190 millions d'euros de retombées médiatiques.

”

Bruno Retailleau, Président du Conseil départemental de Vendée

---

# 10 M€

Ce sont les retombées publicitaires générées en moyenne pour une ville étape du Tour de France selon une étude du cabinet PwC. 2 000 représentants des médias suivent le Tour et 6 300 heures sont diffusées à la télévision dans 190 pays.

---

---

# L'événement sportif crée-t-il de la cohésion sociale ?

---

## Se sent-on mieux après un grand événement sportif ?

C'est un des effet les plus visibles d'une compétition : les scènes de joie populaire, le bonheur partagé dans les stades et les rues. On pense aux coupes du monde de football 1998 en France et 2006 en Allemagne, aux JO de Londres, qui ont démontré la capacité incomparable du sport à rassembler au-delà des clivages quotidiens (politiques, sociaux, géographiques, religieux...). Cet effet peut cependant être éphémère. Le consensuel « black blanc beur » de 1998 semble bien loin aujourd'hui et les succès de la Team GB en 2012 n'auront pas empêché, en moins d'une olympiade, la division profonde du Royaume-Uni sur la question du Brexit et les velléités d'indépendance d'une grande partie des Ecossais.

## Les vertus fédératrices du sport sont néanmoins bien réelles.

Les événements sont des opportunités uniques de créer des projets partagés entre les collectivités, les entreprises locales et les acteurs sportifs, surtout quand la manifestation possède une dimension « patrimoniale » importante : le sport, à travers une compétition, met en valeur des espaces naturels ou urbains, une culture locale, des traditions, etc. En France, le Marathon du Médoc ou le Grand Raid de La Réunion ont ainsi été conçus autour d'une forte identité locale et participent de fait à la cohésion de la population et à la vie collective du territoire.

---

# 84%

des Britanniques déclaraient en 2013 que les JO 2012 avaient eu un impact positif sur l'« humeur » du pays. Selon une étude de Sporsora et OpinionWay, 88% des Français de 18-24 ans pensent également que le sport et ses événements ont un impact positif durable sur le moral de la population.

---

“  
Le Grand Raid est à la fois rassembleur pour une population locale fortement métissée, mais aussi intégrateur de publics spécifiques et constructeur de l'identité collective réunionnaise.  
”

Ollivier Bessy, professeur à l'université de Pau

« Le Grand Raid, un événement patrimonial vecteur du développement de l'île de la Réunion » in Olivier Bessy (dir.), *L'innovation dans l'événementiel sportif*, PUS, 2014



## DES ÉVÉNEMENTS ÉCO-RESPONSABLES ?

Avec ses participants et spectateurs, un événement sportif affecte nécessairement l'environnement. De nombreux organisateurs sont désormais sensibilisés à cet enjeu et ont élaboré des dispositifs éco-responsables. Il s'agit d'abord de limiter l'empreinte environnementale des compétitions et de compenser leurs émissions carbone résiduelles. Dans les courses de voile, la Transat Jacques Vabre a ainsi été en 2007 le premier événement d'ampleur à s'engager dans cette voie. L'éco-responsabilité se traduit également dans le rôle éducatif des événements. Ceux-ci peuvent toucher un public important afin de le sensibiliser aux enjeux écologiques et

l'inscrire dans une démarche de développement durable, notamment pour favoriser des comportements respectueux de l'environnement (déplacements, achats, utilisation de l'eau et de l'énergie, gestion et tri des déchets, etc.). Cette exigence écologique s'impose notamment aux compétitions de sports de nature, directement concernés par la préservation de leurs sites. Celle-ci est nécessairement imparfaite mais des actions sont possibles au-delà de simples effets d'affichage. L'Ultra-trail du Mont-Blanc a par exemple intégré en 2011 le Plan Climat Energie Territorial élaboré par la Communauté de communes de Chamonix Mont-Blanc.

## Pascale Guittet

Vice-présidente chargée de la jeunesse et des sports  
du Conseil départemental de la Vienne, Maire de  
Pouillé



---

**Dans un département doté à la fois d'un axe urbain dynamique (Poitiers-Châtellerauld) et de zones rurales peu denses, quel rôle peuvent jouer les événements sportifs pour contribuer à l'animation et la cohésion du territoire ?**

Le Département de la Vienne a trois politiques de développement du sport :

- le sport pour tous avec quatre priorités : le sport féminin, le handisport et sport adapté, les jeunes, et les manifestations,
- le sport de haut niveau avec les grands clubs, les équipes nationales et l'aide aux sportifs de haut niveau,

Nous n'avons plus l'aisance financière  
des années précédentes ce qui nous  
oblige à un choix précis sur certains  
événements sportifs qui sont en lien  
direct avec nos priorités  
départementales.

- les actions sportives avec la Caravane des sports, la boxe éducative, la Fête des sports et les invitations de jeunes aux grands événements.

Bien que doté d'un axe urbain dynamique fort entre Poitiers et Châtellerauld, notre département ne possède pas d'équipements sportifs ayant une capacité d'accueil importante et ne peut recevoir d'équipes sportives de très haut niveau (hormis le volleyball en Ligue 1).

De fait, le Département se tourne plus vers des manifestations nationales et internationales retenues dans nos priorités et se déroulant en dehors d'enceintes spécifiques.

**Quels moyens le département de la Vienne met-il en œuvre en faveur du sport ? Avec quelles priorités dans l'événementiel sportif ?**

Le Département soutient les clubs professionnels et de haut niveau qui animent le territoire de façon régulière. Malgré le fait que ces clubs sont principalement basés à Poitiers, le public qui se rend aux manifestations habite sur l'ensemble du Département.

Lors des rencontres, il est organisé des actions citoyennes en faveur des collégiens, de jeunes



---

dépendants des services de l'enfance de la collectivité ou encore des jeunes en situation de handicap.

Des événements majeurs comme les Internationaux féminins de tennis de la Vienne, le marathon Poitiers-Futuroscope, le Tour Poitou-Charentes cycliste, l'Urban PB (basket 3x3) contribuent à l'animation du territoire. Ceux-ci sont également générateurs de profits pour l'économie locale de la restauration et de l'hébergement.

**Comment les fortes contraintes budgétaires pesant sur les collectivités territoriales affecteront-elles cette politique événementielle dans la Vienne ? Envisagez-vous de nouveaux projets en matière d'événements sportifs ?**

Les contraintes budgétaires nous imposent d'avoir des choix politico-sportifs. Nous n'avons plus l'aisance financière des années précédentes ce qui nous oblige à un choix précis sur certains événements sportifs qui sont en lien direct avec nos priorités départementales. Nous nous efforçons de maintenir les événements existants et sommes à l'écoute des projets présentés par les fédérations. Tous les ans, se déroulent des Championnats de France sur le territoire. En 2016,

nous avons accueilli le championnat de France de Montgolfières et les championnats de France de cyclisme Avenir. ■



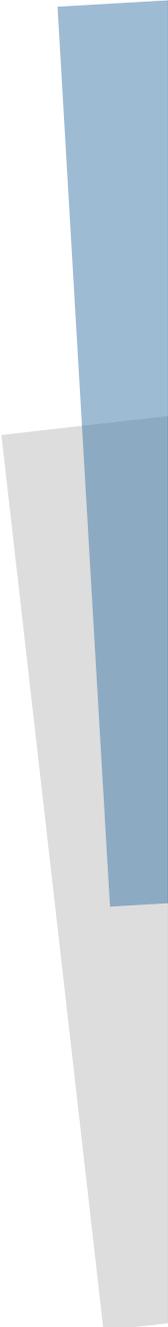
### Partie 3



# Evénements sportifs : comment innover davantage ?



Beaucoup d'événements ont su se montrer inventifs ces dernières années pour conquérir de nouveaux publics et trouver un modèle économique viable. Comment leur expérience peut-elle aujourd'hui inspirer le sport français ?



---

## « Grands » ou « petits » événements : faut-il choisir ?

---

### Les événements les plus intéressants ne sont pas toujours ceux dont on parle le plus.

Quelles manifestations faut-il soutenir en priorité ? Pour les pouvoirs publics nationaux, pas de doute, ce sont les grands événements exceptionnels, qui profitent du soutien financier de l'Etat : Jeux olympiques et paralympiques, championnats du monde, championnats d'Europe... A l'inverse, les événements « territoriaux » récurrents sont délaissés alors que leur impact sportif, économique et social est plus durable et que leur ratio coût / bénéfices apparaît souvent plus avantageux.

### Une autre politique nationale est-elle possible ?

Il ne s'agit pas de choisir entre événements récurrents et exceptionnels car les deux répondent à des besoins différents. Des passerelles plus nombreuses mériteraient cependant d'être créées. Les seconds auraient beaucoup à apprendre des premiers, plus innovants, plus transversaux, plus en synergie avec leur territoire d'accueil et répondant mieux à la demande sociale de participation et de loisir. L'Etat pourrait-il favoriser cette fertilisation croisée ? Sans aucun doute, y compris financièrement. Il a toujours refusé de soutenir des manifestations récurrentes pour ne pas grever son budget. Mais, de manière sélective, ne pourrait-il pas accompagner les démarches événementielles les plus innovantes et créer les conditions de coopérations inédites entre les fédérations et les organisateurs territoriaux ?

---

### EURO 2016 OU ÉVÉNEMENT TERRITORIAL : QU'EST-CE QUI RAPPORTE LE PLUS ?

Hormis Saint-Denis (Stade de France), toutes les collectivités hôtes de l'Euro 2016 ont mis la main à la poche pour rénover ou construire des stades conformes aux exigences de l'UEFA. Pour les villes de Lens, Nice, Paris, Saint-Etienne et Toulouse, cet effort a permis pour chacune d'accueillir 4 événements (3 matches de poule et un 1/8<sup>e</sup> de finale pour environ 150 000 spectateurs cumulés) sur une durée de 18 jours (10-27 juin). Les travaux les moins chers ont eu lieu à Toulouse, soit 35 M€. A ce prix, sans même prendre en compte les autres dépenses d'organisation (fans-zones, demandes UEFA, sécurité...), les collectivités concernées auraient pu se payer l'équivalent de 10 ans de FISE (3,5 M€ de budget annuel), soit 50 dates (5 jours de compétition par an) et plus de 5 millions de spectateurs cumulés.

---

8,7 M€

Ce sont les crédits votés en 2015 par le Centre national pour le développement du sport (CNDS) en faveur des grands événements. Le CNDS attribue les moyens de l'Etat dans ce domaine.

---

---

# Quelle intégration des événements dans un projet territorial ?

---

## Intégrer un événement sportif dans un projet de territoire cohérent.

Aucun événement ne peut réaliser tout son potentiel s'il n'est pas conçu en adéquation avec son environnement. C'est évident pour des compétitions récurrentes et étroitement liées à un territoire. Elles réussissent dans la durée quand leur création répond concrètement aux besoins spécifiques de leur contexte politique, économique et social. Le marathon du Médoc est par exemple autant un projet touristique que sportif. Mais cela vaut aussi pour des méga-événements comme les Jeux olympiques. Le succès de Barcelone 1992 ou Londres 2012 s'explique par leur inscription assumée dans des politiques de développement structurées et établies bien avant leur candidature.

## Accompagner l'événement avec des politiques complémentaires

L'événement nécessite aussi un programme d'actions en aval pour prolonger l'impact dans le monde sportif, l'économie locale ou la promotion du territoire. Car les retombées positives ne sont jamais acquises et elles doivent être continuellement stimulées ! Pour l'événement récurrent, cette logique d'action est naturelle. Mais des événements exceptionnels se sont également engagés dans des démarches comparables. Le comité d'organisation des Jeux équestres mondiaux 2014 a ainsi défini une stratégie économique à long terme en lien avec la compétition et a créé un Fonds Développement Durable et Innovation pour renforcer son héritage.

---

# 1976

Dès cette date, la ville de Barcelone avait conçu un Plan général métropolitain qui planifiait notamment l'ouverture et la rénovation du front de mer. La candidature aux JO 1992 s'est donc naturellement inscrite dans son cadre. A Londres, le programme de régénération de l'est de la métropole était déjà engagé dans les années 1980.

---

## LE FONDS DÉVELOPPEMENT DURABLE ET INNOVATION DES JEUX ÉQUESTRES MONDIAUX 2014

*« Le comité d'organisation a offert aux partenaires privés l'opportunité de mettre en avant leur engagement dans le cadre du Projet territorial. A travers le « Fonds Développement Durable et Innovation », ils ont pu être associés à 40 actions éducatives, sociales, culturelles ou environnementales. Le Fonds était abondé par une contribution d'environ 5% des recettes de sponsoring, soit un montant de près de 800 000 €. Les projets se déclinaient en quatre thématiques : formation et insertion, responsabilité environnementale, développement de la pratique pour tous, sensibilisation au monde du cheval. »*

*Retour d'expérience d'un grand événement : Jeux équestres mondiaux FEI Alltech 2014 en Normandie, 2015*  
[olbia-conseil.com/Document\\_institutionnel\\_JEM.pdf](http://olbia-conseil.com/Document_institutionnel_JEM.pdf)



## LA GOUVERNANCE, ÉLÉMENT CLEF DE L'HÉRITAGE DE L'ÉVÉNEMENT

Le pilotage d'un événement sportif nécessite d'inclure non seulement tous les acteurs participant directement à son organisation mais également ceux concernés par ses retombées éventuelles dans l'économie ou la société. Il convient donc de dépasser le cercle habituel des acteurs sportifs et des financeurs publics et privés et de l'élargir à d'autres partenaires, comme les acteurs socioculturels ou environnementaux locaux. Cette gouvernance élargie favorise la coordination entre tous ces acteurs, l'appropriation d'une stratégie partagée, la mutualisation des ressources mais aussi l'élaboration d'actions transversales et la résolution d'éventuels conflits entre acteurs aux

intérêts divergents. Elle permet aussi d'anticiper les politiques de développement en aval, une fois l'événement achevé, voire les évolutions possibles de l'événement lui-même dans la durée (si celui-ci est récurrent). En somme, le mode de gouvernance est un outil indispensable si l'on veut faire de l'événement un vrai projet de territoire au profit de toute sa population, et pas uniquement une manifestation limitée à des sites de compétition et un public sportif.

# Claire Rousseau

Vice-présidente en charge de la jeunesse, des sports et de la vie associative de la région Normandie



---

## Comment le projet territorial normand a-t-il conduit à candidater puis organiser les Jeux équestres mondiaux (JEM) 2014 ?

Compte tenu de l'importance du cheval et de la culture équine en Normandie et en France, dès l'origine de la candidature, les acteurs publics ont considéré les JEM comme un levier de développement particulièrement pertinent pour l'ensemble de la Normandie. Ils ont inscrit la préparation de la candidature dans cette stratégie. En cela le projet territorial préexistait aux JEM. Si les JEM étaient d'évidence une occasion exceptionnelle de promotion et d'ouverture de la Normandie à l'international, leur dynamique devait avant tout être utilisée comme accélérateur de

projets pour des héritages pérennes en région. C'est dans cette optique qu'un projet territorial s'est structuré en lien avec le Comité d'organisation de l'événement.

Le projet territorial devait également permettre l'appropriation des JEM par l'ensemble de la population. Les acteurs et les habitants, au-delà des familiers de l'équitation devaient percevoir que les JEM sont aussi organisés pour et par le territoire.

## L'héritage laissé par les JEM 2014 se caractérise notamment par un important et innovant programme d'actions sportives, éducatives, sociales, etc. Quels en sont les aspects les plus importants pour la région Normandie ?

Le projet territorial, intitulé « L'Elan Des Jeux », s'est décliné en trois temporalités :

- 15 mois pour mobiliser le territoire et populariser les sports équestres ;
- 15 jours pour célébrer le sport, le territoire et la culture équestre ;
- 15 ans d'héritage pour prolonger l'impact du projet.

Il a permis de développer ou d'accélérer des projets

Le projet territorial « L'Elan des Jeux »

a permis de développer ou d'accélérer

des projets dont les enjeux

dépassaient largement le simple cadre

du sport.

**LES JEUX ÉQUESTRES MONDIAUX 2014** se sont déroulés en Normandie du 23 août au 7 septembre 2014. Ils ont réunis 984 athlètes et 1243 chevaux dans 8 disciplines et sur 7 sites de compétitions (Stade d'Ornano de Caen, Haras national du Pin, baie du Mont Saint-Michel...). 28 titres de champions du monde y ont été délivrés.

dont les enjeux dépassaient largement le simple cadre du sport comme l'aménagement du territoire, le développement de la filière équine et de la filière touristique et la promotion de la filière économique. En matière de pratiques sportives et éducatives, peuvent être cités notamment :

- les actions d'incitation à la pratique des sports équestres, notamment vers les jeunes,
- la consolidation économique des centres équestres,
- le programme de consolidation des grandes compétitions équestres normandes.

**La nouvelle Région Normandie poursuit-elle aujourd'hui cette politique événementielle au service de son développement territorial ? Avec quels nouveaux projets ?**

La volonté est effectivement de poursuivre la dynamique événementielle en accompagnant les principales compétitions internationales organisées sur le territoire. Il s'agit en particulier de structurer l'événementiel tant dans l'approche territoriale autour des principaux sites normands (Haras du Pin, pôle hippique de Saint-Lô, Pôle international du Cheval à Deauville, épreuves dans la métropole rouennaise) que dans la diversité des disciplines

concernées : saut d'obstacle, concours complet, dressage, para-dressage, attelage, horse-ball, endurance... L'objectif est non seulement de permettre à ces événements de rayonner au niveau national et international, d'en faire des vitrines pour la filière équine normande mais aussi de les ancrer sur le territoire et d'y faire venir la population locale. Cela passe notamment par la consolidation des modèles économiques et par un travail de fond sur la promotion de ces événements. ■

---

# Comment contribuer au développement des acteurs sportifs ?

---

## Les acteurs sportifs, grands oubliés des événements sportifs ?

La question peut faire sourire mais elle est tout à fait pertinente. Car si les manifestations sportives peuvent générer d'importantes retombées économiques, les derniers à en bénéficier sont parfois les acteurs sportifs, qui sont au cœur de la compétition mais pas de l'organisation. L'événement est d'ailleurs plus souvent une source de contrainte (droits à payer à l'organisateur) que de revenus – alors même qu'un événement réussi devrait justement servir à renforcer le modèle économique d'acteurs sportifs nationaux ou locaux.

## Vers un nouveau modèle économique des acteurs sportifs ?

Les opérateurs commerciaux laissent peu de place sur les événements lucratifs mais il faut aussi souligner que beaucoup de fédérations rechignent encore à vendre leurs spectacles à leur vraie valeur économique et préfèrent le brader pour remplir les gradins. Mais les mentalités évoluent. La crainte d'une baisse durable des subventions publiques n'y est probablement pas pour rien. Des acteurs sportifs se positionnent par exemple dans l'organisation de marathons, comme à Toulouse (Fédération française d'athlétisme) ou à Bordeaux (Stade bordelais – ASPTT). La prochaine grande innovation de l'événementiel sportif est peut-être là : mieux inclure les acteurs sportifs dans la gestion économique de leurs événements afin que ces derniers contribuent plus fortement au développement futur du sport français.

“

Les fédérations doivent se professionnaliser, améliorer leur gestion et développer leurs ressources propres. Il leur faut notamment conserver et développer les actifs stratégiques que constituent les grandes manifestations sportives organisées en France, à l'image de ce qu'a réalisé le tennis avec les internationaux de Roland-Garros.

”

*Cour des comptes, Sport pour tous et sport de haut niveau : pour une réorientation de l'action de l'Etat, rapport public, 2013*



## LA RYDER CUP DE GOLF 2018

La fédération de golf entend faire de la Ryder Cup, organisée pour la première fois en France en 2018, un accélérateur de son développement. Elle a donc engagé un plan de construction de 100 petites structures dans les centres urbains afin de s'ouvrir sur un nouveau public en proposant une pratique ludique et facile d'accès. Un club des partenaires a aussi été constitué dans le but de mieux impliquer le tissu économique local et national. Enfin, la fédération travaille avec les acteurs du tourisme sur une offre associant culture et sport (création d'un Paris Pass Museum) pour les 300 000 spectateurs attendus et une meilleure valorisation de l'offre touristique golfique en France (160 M€ d'activités économiques par an).

## LES NATURAL GAMES DE MILLAU

Les Natural Games de Millau (escalade, VTT, kayak, slackline et parapente) sont devenus en 15 ans un événement de référence dans les sports de nature avec 60 000 spectateurs et une alliance réussie entre sport et culture. Il est né à l'initiative du Club alpin français de Millau, qui a parallèlement pu se développer grâce à ce projet événementiel. La création des Natural Games a notamment contribué à renforcer les relations du CAF avec les collectivités et à construire un réseau local et national de partenaires privés et associatifs. Ce réseau et son savoir-faire organisationnel acquis au fil des années en ont fait un acteur de référence sur le territoire et ont favorisé le montage de différents projets du club (dont une salle d'escalade).

## POUR EN SAVOIR PLUS

---

- Olivier Bessy (sous la direction), *L'innovation dans l'événementiel sportif. De l'attractivité touristique au développement territorial*, Presses universitaires du sport, 2014
- David Douillet, *L'attractivité de la France pour l'organisation de grands événements sportifs*, Rapport au Président de la République, 2010
- Valérie Fourneyron et François Rochebloine, *La diplomatie sportive de la France et son impact économique*, Rapport d'information, Assemblée nationale, 2016
- Régis Juanico, *L'évaluation des grands événements sportifs internationaux en France*, Commentaire sur la loi de règlement pour 2015, Assemblée nationale, 2016
- Jean-Jacques Gougnet et Jean-François Brocard, « Grands événements sportifs : la nécessité d'une réévaluation », *Futuribles*, n° 401, juillet-août 2014
- Andrew Zimbalist, *Circus Maximus : The Economic Gamble Behind Hosting the Olympics and the World Cup*, Brookings Institution Press, 2015
- Centre de droit et d'économie du sport de Limoges, *UEFA Euro 2016 : impact économique et social*, étude sous la direction scientifique de Jean-Jacques Gougnet, 2015
- Centre de droit et d'économie du sport de Limoges, *Candidature Paris 2024 : étude d'impact*, Résumé, 2016
- *Retour d'expérience d'un grand événement : Jeux équestres mondiaux FEI Alltech 2014 en Normandie*, 2015
- Mairie de Paris, *Les Jeux olympiques et paralympiques, accélérateurs des politiques publiques*, 2016
- Institut régional de développement du sport Île-de-France, *Retour sur un événement majeur du vélodrome national*, Les Cahiers de l'IRDS, n° 233, mars 2016
- Shawn M. Rolin et Nadia Greenhalgh-Stanley, *The 2014 Gay Games : an Economic Impact Study*, Kent State University, 2015