



**CNDS**  
CENTRE NATIONAL  
POUR LE  
DÉVELOPPEMENT  
DU SPORT

# **CARTOGRAPHIE DES ACTEURS DE L'ÉVÈNEMENTIEL SPORTIF EN FRANCE et TYPOLOGIE DES GESI ORGANISÉS EN FRANCE ENTRE 2012 ET 2015**

## **ANNEXES**

---

*Mai 2016*

# SOMMAIRE

---

<b>SOMMAIRE</b>	<b>2</b>
<b>I CARTOGRAPHIE DES ACTEURS DE L'ÉVÈNEMENTIEL SPORTIF EN FRANCE</b>	<b>3</b>
<i>Trois catégories de parties prenantes sont impliquées dans le secteur de l'évènementiel sportif en France</i>	<b>3</b>
<i>Organisateurs</i>	<b>5</b>
Pilotage de l'organisation d'un évènement sportif	6
Acteurs publics	13
Acteurs associatifs du sport	17
Acteurs privés	25
<i>Participants</i>	<b>31</b>
Officiels	31
Sportifs	31
Staff	32
Public	32
<i>Autres parties prenantes</i>	<b>32</b>
Associations de défense d'intérêts	32
Riverains	33
Commerçants locaux	33
<b>II TYPOLOGIE DES GESI ORGANISÉS EN FRANCE ENTRE 2015 ET 2018</b>	<b>34</b>
<i>Méthodologie et présentation de la typologie des GESI</i>	<b>34</b>
<i>Description des catégories de la typologie</i>	<b>36</b>
Les Évènements emblématiques	36
Les Valeurs sûres	37
Les Évènements « stars »	37
Les Rassemblements de passionnés	38

# I CARTOGRAPHIE DES ACTEURS DE L'ÉVÈNEMENTIEL SPORTIF EN FRANCE

---

Dans le cadre du présent rapport, une cartographie des acteurs de l'évènementiel sportif en France a été réalisée (cf. schéma ci-dessous) dans le but de dresser une photographie de l'écosystème des acteurs de l'évènementiel sportif en France.

Cette cartographie vise à **identifier** :

- **Les principaux groupes d'acteurs** impliqués dans / impactés par un évènement sportif d'envergure en France. Ces groupes d'acteurs ont été regroupés suivant une combinaison de critères discriminants : fonction occupée lors d'un évènement sportif, positionnement métier, niveau de spécialisation dans le sport, champ d'action géographique, objectif recherché lors d'un GESI. **Chaque groupe d'acteurs fait l'objet d'une analyse dans les parties suivantes** ;
- **Les principales relations qui lient chaque groupe d'acteurs** impliqués dans un évènement sportif en France (*de manière non-exhaustive*).

D'autre part, la présente étude portant sur une analyse spécifique des chaînes de valeur de l'évènementiel sportif en France, une approche large a été adoptée pour identifier l'ensemble des acteurs impliqués dans / impactés par un évènement sportif d'envergure en France, puis une attention plus particulière a été portée sur **l'analyse de la catégorie « Organisateurs »** (cf. infra), **qui représente le cœur de la chaîne de valeur de l'évènementiel sportif en France**.

## Trois catégories de parties prenantes sont impliquées dans le secteur de l'évènementiel sportif en France

Les parties prenantes au secteur de l'évènementiel sportif en France peuvent être classifiées selon **leur niveau d'intervention dans un évènement sportif d'envergure** (organisation, participation, autre).

L'analyse réalisée à partir de cet axe discriminant a permis d'identifier **trois catégories de parties prenantes** :

- **Les Organisateurs**, qui regroupent les acteurs impliqués dans **l'organisation** d'un Grand Evènement Sportif International (GESI), sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'évènementiel sportif en France (de la conception jusqu'au bilan du GESI – cf. partie « Chaîne de valeur ») ;
- **Les Participants**, qui rassemblent les acteurs **participant** à un GESI (ex : sportifs, public, etc.), mais qui ne sont pas impliqués directement dans l'organisation de celui-ci ;
- **Les Autres parties prenantes**, qui concernent l'ensemble des acteurs **impactant ou impactés** par la tenue d'un évènement sportif d'envergure (ex : riverains, commerçants locaux, etc.), mais qui ne sont pas impliqués directement dans l'organisation de celui-ci.

A partir de cette précédente analyse, les acteurs ont été positionnés sur une **matrice analytique selon un axe** : leur appartenance à une catégorie d'acteurs (Organisateurs, Participants, Autres parties prenantes).

Une segmentation plus fine a ensuite été réalisée pour chaque catégorie d'acteurs (cf. parties suivantes).

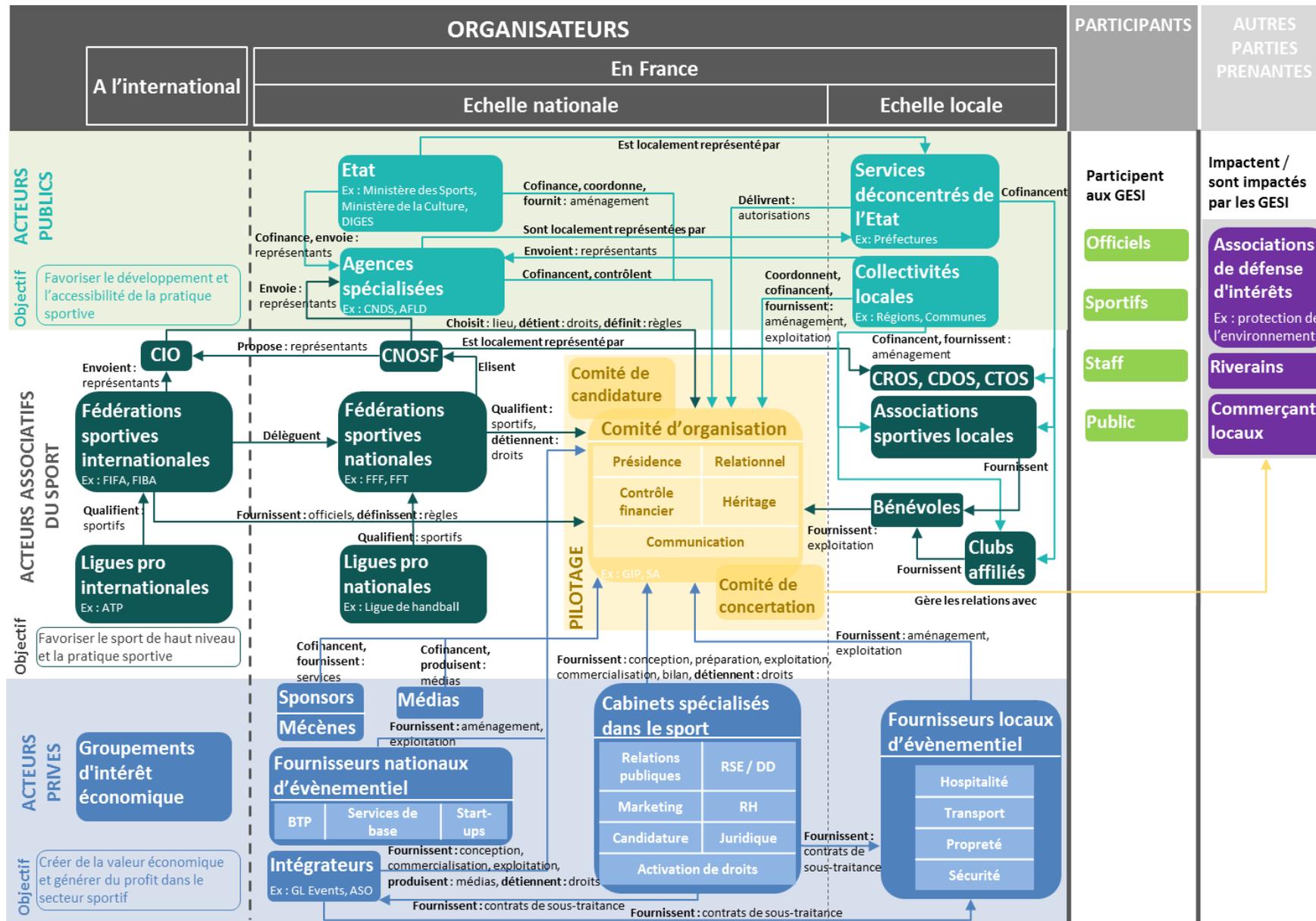


Figure 1 - Cartographie des parties prenantes de l'évènementiel sportif en France

## Organisateurs

Les acteurs regroupés dans la catégorie « Organisateurs » peuvent dans un premier temps être distingués suivant **l'objectif qu'ils cherchent à atteindre en étant impliqués dans l'organisation d'un GESI**.

A partir de ce critère discriminant, une première distinction peut être effectuée entre **trois profils d'acteurs** :

- **Les acteurs publics**, qui ont pour objectif de favoriser le développement et l'accessibilité de la pratique sportive sur le territoire dont ils ont la charge. Il s'agit par exemple de l'Etat français, des collectivités locales, etc. ;
- **Les acteurs associatifs du sport**, qui ont pour but de favoriser le sport de haut niveau et la pratique sportive en France et à l'international, à l'image des fédérations sportives nationales, des clubs affiliés à une fédération sportive nationale, etc. ;
- **Les acteurs privés**, qui ont pour objectif de créer de la valeur économique et de générer du profit dans le secteur de l'évènementiel sportif en France et à l'international, tels que par exemple les sponsors, les fournisseurs locaux d'évènementiel, etc.

Une seconde distinction peut ensuite être réalisée entre les acteurs selon leur champ d'action géographique :

- **International**. Ex : fédérations sportives internationales, etc. ;
- **National**. Ex : médias, sponsors, etc. ;
- **Local**. Ex : fournisseurs locaux d'évènementiel, etc.

Enfin, une dernière segmentation variable selon chaque profil d'acteurs (i.e. acteurs publics, acteurs associatifs, acteurs privés) a été appliquée dans le but d'identifier des groupes d'acteurs homogènes (ex : fédérations nationales, sponsors, etc.). Cette troisième distinction résulte d'une combinaison de critères discriminants qui est explicitée pour chaque groupe d'acteurs dans les parties ci-dessous.

**Remarque** : les acteurs présents dans un même groupe peuvent parfois présenter un profil différent (i.e. public, associatif ou privé). Par exemple le groupe d'acteurs « médias » est composé d'acteurs privés (ex : la chaîne TF1) et d'acteurs publics (ex : le groupe France Télévision). Le cas échéant, le groupe d'acteurs a été classé dans l'un des trois profils d'acteurs en fonction du **profil de la majorité des acteurs du groupe**. Par exemple, le groupe d'acteurs « médias » a été classé dans le profil « acteurs privés » car la majorité des médias français sont détenus par des capitaux privés.

A partir de cette précédente analyse, les groupes d'acteurs de la catégorie « Organisateurs » ont été positionnés sur une **matrice analytique** selon **deux axes** :

- **Leur appartenance à un profil d'acteurs** (i.e. acteurs publics, acteurs associatifs, acteurs privés) ;
- **Leur champ d'actions géographique** (i.e. international, national, local).

Pour consolider la représentation de la cartographie des acteurs de la filière de l'évènementiel sportif sur le territoire français, des flèches indiquent le type de relation/fonction (ex : financement, conception, commercialisation, etc.) qui relie les différents groupes d'acteurs lors de l'organisation d'un évènement sportif.

En appliquant ce cadre général d'analyse à la catégorie « Organisateurs » des acteurs de l'évènementiel sportif, une exception émerge toutefois concernant pour un quatrième profil d'acteurs : le profil « Pilotage » (cf. Partie « Pilotage de l'organisation d'un évènement sportif » ci-dessous).

En effet, le critère « objectif recherché lors d'un GESI » n'est pas discriminant pour cette catégorie d'acteurs : par exemple, un comité d'organisation peut avoir un statut public (ex : groupement d'intérêt public, cf. partie ci-dessous), associatif ou privé (ex : société par actions simplifiée). De plus, le champ d'action géographique de cette catégorie d'acteurs varie selon l'échelle du GESI, puisqu'il peut varier de l'échelle locale (ex : championnats du monde d'aviron de mer en 2017 à Thonon<sup>1</sup>) à l'échelle nationale (ex : UEFA Euro 2016 de football).

<sup>1</sup> « Les Championnats du monde d'aviron de mer sur le Léman en 2017 », Le Dauphiné, par 8 septembre 2015, <http://www.ledauphine.com/>

## Pilotage de l'organisation d'un évènement sportif

Les acteurs impliqués dans le pilotage de l'organisation d'un évènement sportif peuvent être distingués selon une combinaison de deux critères discriminants :

- **La temporalité de leur implication dans un évènement sportif.** Une distinction est ainsi effectuée entre les groupes d'acteurs impliqués lors de la conception de la candidature et après l'attribution de l'organisation de l'évènement sportif ;
- **Leur fonction par rapport à la catégorie « Autres parties prenantes »** (ex : commerçants locaux, riverains, etc.). Une segmentation est réalisée entre le groupe d'acteurs créé pour gérer les relations avec la catégorie « Autres parties prenantes » à un évènement sportif et les groupes d'acteurs qui gèrent les autres aspects de l'organisation.

A partir de cette analyse, **trois principaux groupes d'acteurs** impliqués dans le pilotage de l'organisation d'un évènement sportif ont pu être identifiés (*liste non-exhaustive*) :

- **Le comité de candidature :**
  - **Implication lors de la conception** de la candidature. Ce comité est formé à partir du moment où les décideurs (ex : élu, président d'une fédération sportive, etc.) prennent la décision de candidater à l'organisation d'un GESI, puis est dissout dès la décision d'attribution de l'organisation du GESI par les instances décisionnaires (ex : fédérations sportives internationales, etc.) ;
  - **Fonction consistant à gérer l'ensemble des composantes de l'organisation d'un évènement sportif**, mises à part les relations avec la catégorie « Autres parties prenantes » à un évènement sportif.
- **Le comité d'organisation :**
  - **Implication lors de l'organisation opérationnelle d'un évènement sportif.** Le comité d'organisation est mis en place à partir de l'attribution de l'organisation du GESI, puis est dissout après la clôture du bilan de l'évènement sportif ;
  - **Fonction consistant à gérer l'ensemble des composantes de l'organisation d'un évènement sportif**, mises à part les relations avec la catégorie « Autres parties prenantes » à l'évènement sportif.
- **Le comité de concertation :**
  - **Implication généralement lors de la période de conception de la candidature** (ex : concertation mise en place avec les associations de défense d'intérêts dans le cadre des championnats du monde d'aviron 2015 à Aiguebelette (Savoie)<sup>2</sup>), mais également lors de l'organisation opérationnelle d'un évènement sportif (ex : concertation mise en place autour du projet d'extension de Roland Garros en 2012<sup>3</sup>) ;
  - Fonction consistant à gérer les relations avec la catégorie « Autres parties prenantes » à un GESI.



**Figure 2 – Groupes d'acteurs responsables du pilotage de l'organisation d'un évènement sportif**

*Remarque : les interactions entre groupes d'acteurs n'ont pas été représentées sur ce visual. Cf. sous-partie « Similitudes entre un comité d'organisation et un comité de candidature » p. 11 pour l'analyse des interactions entre un comité d'organisation et un comité de candidature.*

<sup>2</sup> Jean-Jacques Mulot, président de la fédération française d'aviron, 11 avril 2016

<sup>3</sup> Stanislas Delavenne, responsable planning stratégique à la fédération française de tennis, 15 mars 2016

## Comité de candidature

### Présentation

Le comité de candidature d'un événement sportif a pour responsabilité d'élaborer la candidature d'un pays / d'un territoire à l'organisation d'un GESI. A cet égard, le positionnement d'un comité de candidature sur la chaîne de valeur (cf. Partie « Chaîne de valeur ») couvre principalement le maillon « **coordination et suivi** » et le maillon « **conception** », lorsque ce dernier n'est pas externalisé à des prestataires spécialisés (ex : le cabinet Keneo à l'occasion du championnat du monde de handball 2017<sup>4</sup>). Son positionnement sur les autres maillons de la chaîne de valeur varie ensuite selon l'expertise disponible / mobilisée au sein même du comité de candidature (ex : communication / marketing, ressources humaines, relations publiques, etc.).

### Composition d'un comité de candidature et mode de gestion

Deux **profils** d'acteurs de la catégorie « Organisateurs » peuvent faire partie d'un comité de candidature : les acteurs publics et les acteurs associatifs du sport.

La composition d'un comité de candidature, en termes d'acteurs, dépend de son mode de gestion. Dans le cadre de cette étude, **trois principaux types de gestion** ont été identifiés :

- **Fédérale.** Dans ce cadre, la fédération sportive chargée de la promotion de l'activité sportive au niveau national se porte candidate à l'organisation du GESI (ex : la fédération française de karaté et discipline associée (FFKDA) pour le Mondial de karaté 2012<sup>5</sup>) ;
- **Associative.** Une fédération sportive internationale ou nationale, des clubs sportifs ou des collectivités territoriales peuvent être réunies au sein d'une association (ex : la fédération française d'aviron (FFA) et le Conseil départemental de Savoie dans le cadre des championnats du monde d'aviron 2015<sup>6</sup>). Il peut également s'agir d'une association sportive locale à laquelle une fédération sportive nationale délègue le portage d'une candidature à un GESI ;
- **Groupement d'intérêt public (GIP) :** un GIP permet à des partenaires publics et privés de mettre en commun des moyens pour la mise en œuvre de missions d'intérêt général<sup>7</sup>. Par exemple, le GIP Paris 2024, mis en place pour porter la candidature de la France aux Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 (JO 2024), est composé du Comité national olympique et sportif français (CNOSF), du Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF), de l'Etat, de la Région Île-de-France et de la Ville de Paris<sup>8</sup>. Ce type d'organisation facilite notamment le financement de la candidature par des partenaires privés et des médias.

### Mise en place d'un comité de candidature en fonction du type de GESI

Un comité de candidature est mis en place uniquement pour deux types d'événements sportifs (cf. Partie « Typologie des GESI ») : les « **rassemblements de passionnés** » et les « **événements "stars"** », qui sont dans les deux cas organisés de manière ponctuelle / périodique sur le territoire français (ex : UEFA Euro 2016) et pour lesquels il est nécessaire de candidater. Ne sont ainsi pas concernés les événements sportifs récurrents, tels que le Tour de France, Roland Garros, etc.

### Métiers mobilisés au sein d'un comité de candidature

Lors de la mise en place d'un comité de candidature, une équipe composée de différents métiers est constituée. La taille et l'expertise mobilisée au sein de l'équipe d'un comité de candidature dépend du type d'événement et de son envergure, ainsi que du budget alloué aux ressources humaines.

A cet égard, étant donnée l'envergure d'un événement sportif tel que les JO, l'exemple du GIP Paris 2024 est représentatif des différents métiers mobilisables dans le cadre d'une candidature pour tous les types d'événements sportifs (cf. Encadré ci-dessous).

<sup>4</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

<sup>5</sup> Francis Didier, président de la fédération française de karaté, 1 mars 2016

<sup>6</sup> Jean-Jacques Mulot, président de la fédération française d'aviron, 11 avril 2016

<sup>7</sup> « GIP - Groupement d'intérêt public », par Ministère de l'Économie et des Finances, 13 novembre 2015, <http://www.economie.gouv.fr/daj/gip>

<sup>8</sup> « Candidature à l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 », par Région Île-de-France, septembre 2015, <http://www.iledefrance.fr/sites/default/files/mariane/RAPCR86-15RAP.pdf>

Un comité de candidature peut également avoir recours à l’expertise de prestataires externes pour certaines fonctions (ex : l’entreprise Vero assure la communication internationale du GIP Paris 2024<sup>9</sup>).

**Encadré 1 – Panorama des métiers mobilisés au sein du comité de candidature GIP Paris 2024<sup>10</sup>**

Dans le cadre de la candidature de Paris aux JO 2024, une équipe fonctionnelle de 33 personnes a été constituée au sein du GIP Paris 2024, sans compter les postes de pilotage de la candidature, tels que la Présidence assurée par deux co-présidents (Tony Estanguet et Bernard Lapasset), la Direction générale (Etienne Thaubois, cofondateur de Keneo<sup>11</sup>), etc.

Comme le montre le visuel ci-dessous, les compétences mobilisées au sein du GIP Paris 2024 couvrent toutes les **activités transverses** de la chaîne de valeur ainsi que le maillon « **conception** » (cf. Partie « Chaîne de valeur »).

Les équipes impliquées sur les différents maillons de la chaîne de valeur sont composées de 1 à 9 personnes et on observe que quatre maillons sont particulièrement renforcés en termes de ressources humaines :

- **Relations publiques / internationales : 9 postes.** La taille importante de cette équipe s’explique par le fait que les relations avec le Comité International Olympique (CIO) et les pouvoirs publics sont cruciales dans le cadre d’une candidature aux JO ;
- **Conception : 8 postes.** Pierre angulaire d’une candidature, le maillon « conception de l’offre » dispose d’une équipe fournie ;
- **Communication / Marketing : 7 postes.** Ce maillon est notamment essentiel pour assurer l’acceptabilité d’un évènement sportif de cette envergure par le grand public, ainsi que pour financer la candidature ;
- **Héritage : 3 postes.** A l’instar du maillon « communication / marketing », une prise en compte de l’héritage dès la conception du dossier de candidature est indispensable afin de gagner l’approbation de la population et de toutes les parties prenantes<sup>12</sup>. L’importance de ce critère a été accentuée depuis la mise en place de l’Agenda 2020 par le CIO.



**Figure 3 - Répartition des postes au sein du GIP Paris 2024 sur la chaîne de valeur**

Remarque : l’intitulé exact des postes présents au sein du GIP Paris 2024 est disponible en Annexe.

Source : Alain Ghibaudo, fondateur du cabinet Sport Carrière, 8 mars 2016

<sup>9</sup> Conférence « The Growing Importance of the French Sports Market: Building Partnerships for the Future », Ambassade de Grande-Bretagne à Paris, 5 avril 2016

<sup>10</sup> Alain Ghibaudo, fondateur de Sport Carrière, 8 mars 2016

<sup>11</sup> « Cette candidature est le fruit d’un raisonnement pas juste d’une passion », par La Voix du Nord, 26 juin 2015, <http://www.lavoixdunord.fr/>

<sup>12</sup> Conférence « The Growing Importance of the French Sports Market: Building Partnerships for the Future », Ambassade de Grande-Bretagne à Paris, 5 avril 2016

### Interactions lors d'un GESI

De manière générale, un comité de candidature peut interagir avec la majorité des parties prenantes de la catégorie « Organismes », étant donné son rôle central dans la candidature à un événement sportif. La nature et le nombre de ces relations varient selon le type d'événements sportifs.

Par exemple, le GIP Paris 2024 interagit avec de nombreux groupes d'acteurs (*liste non-exhaustive*) :

- Le mouvement sportif français (CNOSF et CPSF), qui représente 55% du Conseil d'Administration ;
- Les collectivités locales, dont la Ville de Paris, qui fait partie du GIP Paris 2024 et qui le subventionne ;
- Le CIO, qui évalue la candidature portée par le GIP Paris 2024 ;
- Les cabinets spécialisés dans le sport, qui fournissent différentes prestations au GIP Paris 2024 (ex : recrutement de l'équipe du GIP Paris 2024 par le cabinet Sport Carrière<sup>13</sup>).

## Comité d'organisation

### Présentation

Le comité d'organisation a la responsabilité opérationnelle de l'organisation d'un GESI sur le territoire français. A cet égard, le positionnement d'un comité d'organisation sur la chaîne de valeur (cf. Partie « Chaîne de valeur ») couvre principalement le maillon « coordination et suivi ».

Son positionnement sur les autres maillons de la chaîne de valeur varie ensuite selon l'expertise disponible / mobilisée au sein même du comité d'organisation (ex : communication / marketing, ressources humaines, relations publiques, gestion des droits commerciaux, etc.).

### Composition d'un comité de candidature et mode de gestion

Les trois profils d'acteurs de la catégorie « Organismes » (i.e. acteurs publics, acteurs associatifs du sport, acteurs privés) peuvent faire partie d'un comité d'organisation.

La composition d'un comité d'organisation, en termes d'acteurs, varie selon son mode de gestion. Dans le cadre de cette étude, **quatre principaux types** de gestion ont été recensés :

- **Fédérale**<sup>14</sup> (ex : la fédération française de tennis avec Roland Garros<sup>15</sup>). Ce type d'organisation est fréquemment mis en place pour les événements de type « rassemblements de passionnés » (cf. Partie « Typologie des GESI »), puisque cela représente environ les deux tiers de ce type de GESI recensés dans le cadre de cette étude ;
- **Associative**. Un comité d'organisation associatif peut inclure une fédération sportive et des entreprises privées (ex : la fédération française de handball et le cabinet Keneo dans le cadre du championnat du monde de handball 2017<sup>16</sup>). Mis à part ce cas particulier, les exemples d'associations possibles sont les mêmes que pour le comité de candidature ;
- **GIP**<sup>17</sup>. Par exemple, les membres fondateurs du GIP des Jeux Equestres Mondiaux FEI Alltech 2014 étaient l'Etat français, la Fédération Française d'Equitation, le Conseil Régional de Basse-Normandie, le Conseil Général du Calvados, le Conseil Général de la Manche, le Conseil Général de l'Orne, la Ville de Caen, la Communauté d'agglomération de Caen la Mer, le CNOSF<sup>18</sup>.
- **Privée**. A la différence d'un comité de candidature, l'organisation d'un événement sportif peut être assurée par un organisme privé. Ce type de gestion concerne majoritairement les événements sportifs récurrents de type « événements emblématiques » et « valeurs sûres » (cf. Partie « Typologie des GESI », ex : Marathon de Paris géré par ASO<sup>19</sup>, SEM<sup>20</sup> Vendée pour le Vendée Globe<sup>21</sup>), malgré quelques exceptions (ex : l'UEFA Euro 2016, qui est classé comme un « événement star », est organisé par l'EURO 2016 SAS, entreprise détenue à

<sup>13</sup> Alain Ghibaudo, fondateur du cabinet Sport Carrière, 8 mars 2016

<sup>14</sup> Cf. partie « Comité de candidature »

<sup>15</sup> Stanislas Delavenne, responsable planning stratégique à la fédération française de tennis, 15 mars 2016

<sup>16</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

<sup>17</sup> Cf. partie « Comité de candidature »

<sup>18</sup> « Organisation », par Normandie 2014, <http://www.normandie2014.com/>

<sup>19</sup> Edouard Cassagnol, directeur du marathon de Paris, 13 avril 2016

<sup>20</sup> Société d'Economie Mixte

<sup>21</sup> « Vendée Globe : une équipe organisatrice légère et fidèle », L'Express, par 11 novembre 2012, <http://www.lexpress.fr/>

95% par l'Union européenne des associations de football (UEFA) et à 5% par la fédération française de football (FFF)<sup>22</sup> ;

- **Joint-venture** (coentreprise, en français). Ce type d'organisation consiste à nouer un partenariat de long-terme entre une fédération sportive (internationale par exemple) et une entreprise privée, dans un objectif de développement commercial. Par exemple, l'entreprise IMG, un intégrateur d'évènementiel, a investi 650 millions de dollars sur 10 ans pour une joint-venture avec l'Euroleague de basketball<sup>23</sup>. Ce modèle est relativement récent en comparaison des gestions fédérale et associative, majoritaires dans le milieu du sport.

#### Encadré 2 – Répartition des missions de pilotage de l'UEFA Euro 2016<sup>24</sup>

L'UEFA Euro 2016 représente un exemple marquant, mais non généralisable, de répartition des responsabilités de pilotage de l'évènement entre les parties prenantes du comité d'organisation.

Ainsi, le pilotage de l'évènement sportif est réparti entre trois organismes :

- L'Union européenne des associations de football (UEFA) assume l'organisation sportive du tournoi (calendrier, discipline, arbitrage, contrôle anti-dopage, etc...), ainsi que la commercialisation et la gestion des droits commerciaux de l'évènement (droits audiovisuels, droits marketing, licences, hospitalité, billetterie). L'UEFA délègue cette dernière compétence à l'agence spécialisée CAA Eleven<sup>25</sup> ;
- La fédération française de football (FFF) est responsable de la sécurité privée de l'UEFA EURO 2016 ;
- EURO 2016 S.A.S.<sup>26</sup> assume toutes les autres responsabilités opérationnelles, au nom et pour le compte de l'UEFA et de la FFF.



Figure 4 - Acteurs impliqués dans le pilotage de l'UEFA Euro 2016

Source : « Comité de pilotage », par Euro 2016 SAS, dossier de presse, 3 mai 2013

#### Métiers mobilisés au sein d'un comité d'organisation

Les métiers mobilisés au sein d'un comité d'organisation peuvent potentiellement couvrir **tous les maillons de la chaîne de valeur**, excepté le maillon « conception », ce qui représente une différence majeure avec un comité de candidature. Cette différence s'explique par le fait qu'un comité d'organisation mobilise des compétences plus opérationnelles qu'un comité de candidature.

La taille et l'expertise mobilisée au sein de l'équipe d'un comité d'organisation dépend du type d'évènement et de son envergure.

<sup>22</sup> « EURO 2016 SAS », par UEFA, <http://fr.uefa.com/uefaeuro/organisation/sas/index.html>

<sup>23</sup> Thierry Vincenty, directeur général chez IMG France, 30 mars 2016

<sup>24</sup> « Comité de pilotage », par Euro 2016 SAS, dossier de presse, 3 mai 2013

<sup>25</sup> « CAA Eleven poursuit avec l'UEFA jusqu'en 2022 », par Stratégies, 9 décembre 2014, <http://www.strategies.fr/>

<sup>26</sup> L'EURO 2016 SAS est une entreprise détenue à 95% par l'Union européenne des associations de football (UEFA) et à 5% par la fédération française de football (FFF)

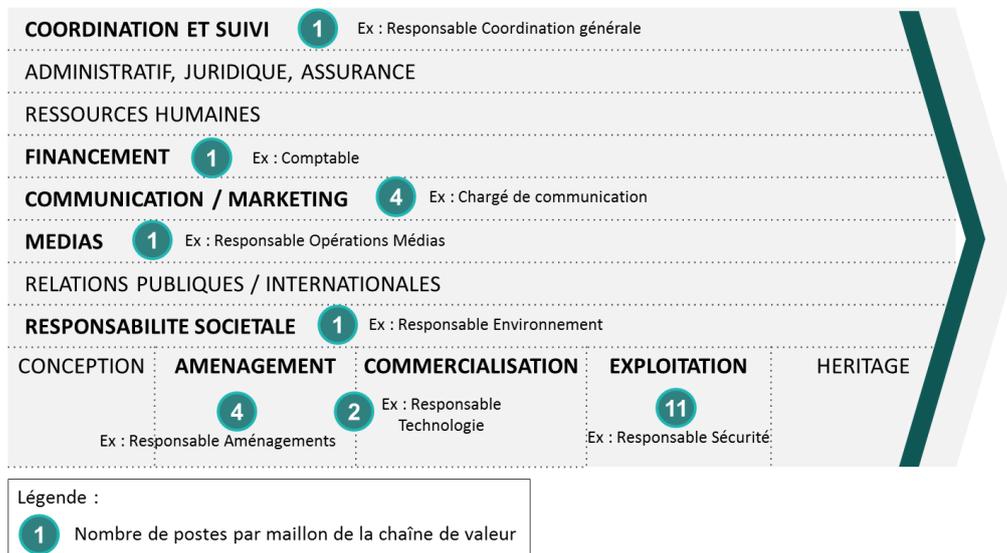
Un comité d'organisation peut avoir recours à l'expertise de prestataires externes pour certaines fonctions (ex : la société spécialisée dans le marketing sportif InFront France assure les fonctions communication et marketing du championnat du monde de handball 2017<sup>27</sup>).

**Encadré 3 – Panorama des métiers du comité d'organisation des championnats du monde d'aviron 2015<sup>28</sup>**

Dans le cadre d'organisation des championnats du monde d'aviron 2015, l'équipe fonctionnelle du comité d'organisation était composée de 25 personnes, sans compter les postes de pilotage : 2 présidents et 10 membres du directoire.

Comme le montre le visuel ci-dessous, les compétences mobilisées au sein du comité d'organisation des championnats du monde d'aviron 2015 concernent particulièrement les maillons « exploitation » (11 postes), « aménagement » (4 postes) et « communication / marketing » (4 postes) de la chaîne de valeur (cf. Partie « Chaîne de valeur »), ce qui est en accord avec la logique opérationnelle d'un comité d'organisation.

L'envergure relativement restreinte de cet évènement sportif (35 000 spectateurs en 2015<sup>29</sup> à comparer avec les 460 000 spectateurs de Roland Garros en 2011<sup>30</sup>) explique probablement l'absence de postes sur certains maillons transverses de la chaîne de valeur (administratif, juridique, assurance ; ressources humaines ; relations publiques / internationales).



**Figure 5 - Répartition des postes au sein du comité d'organisation des championnats du monde d'aviron 2015 sur la chaîne de valeur**

Remarque 1 : l'intitulé exacte des postes présents au sein comité d'organisation des championnats du monde d'aviron 2015 est disponible en Annexe.

Remarque 2 : les maillons « commercialisation » et « aménagement » partagent deux postes qui s'intitulent : « Responsable Technologie » et « Chargé de mission Technologie ».

Source : « Comité d'organisation », par WRCH, <http://wrch2015.com/fr/accueil/comite-d-organisation/>

**Similitudes entre un comité d'organisation et un comité de candidature**

Une caractéristique forte reliant un comité d'organisation et le comité de candidature réside dans la composition de ces deux groupes d'acteurs, puisqu'elle peut parfois être identique pour certains évènements sportifs.

Exemples :

- **Composition identique** : pour le Mondial de karaté 2012, la FFKDA a piloté à la fois le comité d'organisation et le comité de candidature<sup>31</sup> ;

<sup>27</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

<sup>28</sup> « Comité d'organisation », par WRCH, <http://wrch2015.com/fr/accueil/comite-d-organisation/>

<sup>29</sup> « Chiffres clefs », par WRCH, <http://wrch2015.com/fr>

<sup>30</sup> Concertation sur la modernisation du stade », par FFT, novembre 2011, <http://www.concertation-rolandgarros.fr/>

<sup>31</sup> Francis Didier, président de la fédération française de karaté, 1 mars 2016

- **Composition différente** : dans le cas de l'UEFA Euro 2016, le comité de candidature était composé de la FFF<sup>32</sup>, tandis que le comité d'organisation était géré par l'entreprise EURO 2016 SAS.

### Interactions lors d'un GESI

De manière générale, un comité d'organisation peut interagir avec la majorité des parties prenantes de la catégorie « Organismes », étant donné son rôle central dans l'organisation d'un événement sportif. La nature et le nombre de ces relations varient selon le type d'événements sportifs.

Par exemple, la société Automobile Club de l'Est (ACO), en charge de l'organisation de la course automobile des 24h du Mans, interagit avec de nombreux groupes d'acteurs (*liste non-exhaustive*) :

- Une fédération sportive internationale. Ex : la fédération Internationale de l'Automobile (FIA), a labellisé les 24h du Mans pour que la course puisse faire partie du championnat du monde d'Endurance FIA<sup>33</sup> ;
- Les médias. Ex : France Télévision diffuse les 24h du Mans au niveau national et participe ainsi au financement de l'événement<sup>34</sup> ;
- Les cabinets spécialisés dans le sport. Ex : le cabinet InFront gère les droits télévisés des 24h du Mans<sup>35</sup> ;
- Les intégrateurs d'événementiel sportif. Ex : l'entreprise IMG exploite le maillon « produits dérivés » de la chaîne de valeur pour les 24h du Mans<sup>36</sup>.

## Comité de concertation

### Présentation

La fonction d'un comité de concertation consiste à gérer les relations avec la catégorie « Autres parties prenantes » d'un événement sportif (associations de défense d'intérêts, riverains, commerçants locaux). A cet égard, le positionnement d'un comité de concertation sur la chaîne de valeur (cf. Partie « Chaîne de valeur ») s'étend du maillon « **conception** » jusqu'au début de la phase « **aménagement** » (ex : concertation menée entre 2009 et 2012 dans le cadre des championnats du monde d'Aiguebelette 2015 jusqu'au début des travaux d'aménagement<sup>37</sup>) et dans certains cas le maillon « **coordination et suivi** » (ex : projet d'extension du stade de Roland Garros en 2012<sup>38</sup>).

La mise en place d'un comité de concertation dépend des circonstances qui entourent un événement sportif, lorsque, le cas échéant, de possibles impacts (ex : nuisances environnementales, sonores, etc.) d'un événement sportif sur les autres parties prenantes sont identifiés.

### Composition d'un comité de concertation

De manière générale, tous les acteurs des catégories « Organismes » (acteurs publics, acteurs associatifs du sport, acteurs privés) et « Autres parties prenantes » (associations de défense d'intérêts, riverains, commerçants locaux) peuvent faire partie d'un comité de concertation.

La plupart des acteurs du comité de candidature / d'organisation d'un événement sportif peuvent également faire partie du comité de concertation (ex : la fédération française de tennis dans le cadre du projet d'extension du stade de Roland Garros).

#### **Encadré 4 – Composition du comité de concertation des championnats du monde d'aviron 2015**

Les championnats du monde d'aviron 2015 organisés à Aiguebelette en Savoie ont donné lieu à une concertation en raison de la tenue de la compétition en milieu naturel (sur le lac d'Aiguebelette) et des impacts environnementaux que cet événement pouvait engendrer.



<sup>32</sup> « Euro 2016 : la France a un dossier "extrêmement solide" », par Le Figaro, 12 février 2010, <http://www.lefigaro.fr/>

<sup>33</sup> « Classement WEC », par FIAWEC, <http://www.fiawec.com/courses/classement.html>

<sup>34</sup> Thibaut Potdevin, directeur marketing et commercial d'ACO, 16 mars 2016

<sup>35</sup> Thibaut Potdevin, directeur marketing et commercial d'ACO, 16 mars 2016

<sup>36</sup> Thibaut Potdevin, directeur marketing et commercial d'ACO, 16 mars 2016

<sup>37</sup> « Respecter le lac et viser l'excellence environnementale ! », par Lac Aiguebelette 2015, mai 2013, <http://avironaiguebelette.fr/>

<sup>38</sup> Site web de la concertation : <http://www.concertation-rolandgarros.fr/>

Le comité de concertation regroupait cinq groupes d'acteurs<sup>39</sup>, tels que définis dans la cartographie des acteurs de la présente étude.

Catégorie d'acteurs	Groupe d'acteurs	Nom de l'acteur
Organisateurs	Collectivités locales (5)	Communauté de Communes du Lac d'Aiguebelette (CCLA) et l'ensemble des communes membres
		Conseil Général de Savoie
		Syndicat des Eaux du Thiers
		Office de tourisme
	Savoie Mont-Blanc Tourisme (organisme géré par les départements de Savoie et de Haute-Savoie)	
	Clubs affiliés (1)	Club et Comité d'aviron
Autres parties prenantes	Associations de défense d'intérêts (3)	Fédération des Associations de Protection du Lac d'Aiguebelette (FAPLA)
		Association de Pêche et de Protection du Milieu Aquatique (AAPPMA)
		Association de Chasse Communale Agréée (ACCA)
	Riverains (1)	Propriétaires
	Commerçants locaux (1)	Représentants des hôteliers, restaurateurs et commerçants. Par exemple : association des hôtels-restaurants de la rive-est du lac d'Aiguebelette (AHRRELA)

Source : « Aménagement d'un nouveau bassin d'aviron et d'un bâtiment de chronométrage pour les championnats du monde d'aviron de 2015 sur le lac d'Aiguebelette », par Conseil Général de Savoie, mars 2015

Huit réunions du comité de concertation se sont tenues entre 2009 et 2012<sup>40</sup>, sur une période qui équivaut à la phase de candidature jusqu'au début de la phase d'aménagement du lac (l'organisation des championnats du monde ayant été attribuée à Aiguebelette le 18 juin 2011<sup>41</sup> par la Fédération internationale des sociétés d'aviron (FISA)).

La concertation a majoritairement porté sur la recherche de solutions d'aménagement du lac d'Aiguebelette respectueuses de l'environnemental et de la pêche.

## Acteurs publics

Les groupes d'acteurs inclus dans le profil « acteurs publics » peuvent être essentiellement distingués selon deux champs d'action géographique : **national** et **local**.



Figure 6 – Acteurs publics impliqués dans l'organisation d'un événement sportif

<sup>39</sup> « Aménagement d'un nouveau bassin d'aviron et d'un bâtiment de chronométrage pour les championnats du monde d'aviron de 2015 sur le lac d'Aiguebelette », par Conseil Général de Savoie, mars 2015

<sup>40</sup> « Respecter le lac et viser l'excellence environnementale ! », par Lac Aiguebelette 2015, mai 2013, <http://avironaiguebelette.fr/>

<sup>41</sup> « Aiguebelette 2015 retenu par le Conseil de la FISA ! », par Aviron Aiguebelette, 26 juin 2011, <http://avironaiguebelette.fr/>

Remarque : les interactions entre groupes d'acteurs n'ont pas été représentées sur ce visuel.

## Echelle nationale

Dans le cadre de cette étude, deux principaux groupes d'acteurs publics opérant à une échelle nationale ont été identifiés :

- **L'Etat ;**
- **Les agences spécialisées.** Ex : centre national pour le développement du sport (CNDS).

### Etat

#### Présentation

L'Etat français représente une entité administrative et politique de dimension nationale. Dans le cadre de l'organisation d'un événement sportif, les acteurs inclus dans le groupe « Etat » sont essentiellement les différents Ministères (ex : Ministère des Sports, Ministère de la Culture, Ministère de l'Intérieur, etc.), mais également la Délégation Interministérielle aux Grands Evénements Sportifs (DIGES), qui est une structure dont les membres sont issus de différentes administrations (Ministère de l'Intérieur, Environnement, Affaires sociales et Sports) et ayant pour vocation de faciliter les relations entre les services de l'Etat et les organisateurs des événements sportifs.

#### Rôle lors d'un GESI

Le rôle de l'Etat consiste principalement à financer et à coordonner l'organisation d'un GESI. Dans ce cadre, le positionnement de l'Etat sur la chaîne de valeur couvre essentiellement les maillons « coordination et suivi » et « financement » (cf. partie « Chaîne de valeur ») :

- **Coordination et suivi** : l'Etat peut faire partie d'un comité de candidature d'un GESI (ex : GIP Paris 2024<sup>42</sup>) ou d'un comité d'organisation (ex : Jeux Equestres Mondiaux FEI Alltech 2014<sup>43</sup>). Dans ce cadre, son rôle consiste essentiellement à contrôler l'avancement de l'organisation du GESI.
- **Financement** : l'Etat peut financer des GESI organisés sur le territoire selon deux canaux :
  - **Subventions directes**, ou par le biais d'une **agence spécialisée (CNDS) dans le cas des GIP**. Ex : l'Etat s'engage à participer financièrement par le biais du CNDS à hauteur de 10 millions d'euros dans le budget du GIP Paris 2024 qui porte la candidature de la France aux Jeux Olympiques et Paralympiques 2024<sup>44</sup> ;
  - **Exonération d'impôts**. Ex : l'entreprise EURO 2016 SAS, qui équivaut au comité d'organisation de l'UEFA Euro 2016, est exonérée d'impôts en France (impôt sur les sociétés, taxes, etc.) dans le cadre de cette compétition<sup>45</sup>.

De plus, l'Etat peut parfois être impliqué sur le maillon « aménagement » (accessibilité, signalétique), par exemple lorsque la Gendarmerie, sous tutelle du Ministère de l'Intérieur, est mobilisée pour assurer la sécurité routière et mettre en place la signalétique routière sur des GESI, notamment ceux organisés hors d'une enceinte sportive (ex : routes du Tour de France).

#### Interactions entre les parties prenantes de la cartographie

Outre les interactions déjà évoquées avec le comité de candidature / organisation d'un GESI (financement et coordination), l'Etat est notamment représenté :

- Au niveau local par les services déconcentrés de l'Etat (ex : préfetures, directions régionales de la jeunesse des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS), etc.) ;
- Au niveau national dans le Conseil d'Administration du Centre national pour le développement du sport (CNDS, cf. partie ci-dessous).

<sup>42</sup> « JO-2024 : le comité de candidature de Paris bientôt dans ses quartiers », par le Parisien, 23 octobre 2015, <http://www.leparisien.fr/>

<sup>43</sup> « Groupement d'intérêt public : "Jeux équestres mondiaux Normandie 2014" », par Chambre régionale des comptes de Normandie, 21 octobre 2015

<sup>44</sup> « JO 2024 : l'Etat précise sa participation au budget de la candidature de Paris », par Sport et société, 2 octobre 2015, <https://sportetsociete.org/>

<sup>45</sup> « Football : l'UEFA ne paiera pas d'impôt pour l'Euro 2016 », par Les Echos, 3 novembre 2014, <http://www.lesechos.fr/>

### Caractéristiques du groupe d'acteurs

Parmi la base de 41 GESI<sup>46</sup> organisés sur le territoire français exploitée dans le cadre de l'étude (cf. partie « Typologie des GESI »), l'Etat intervient rarement directement dans les comités d'organisation des GESI, ce cas de figure ne concernant que deux GESI (5% des GESI de la base) qui sont uniquement de type « rassemblements de passionnés » : les JEM FEI Alltech 2014 et les Gay Games 2018 (organisés à Paris)<sup>47</sup>.

### Agences spécialisées

#### Présentation

Les agences spécialisées sont des entités publiques nationales placées sous tutelle de l'Etat. Dans le cadre de cette étude, deux acteurs ont été identifiés dans ce groupe : le **Centre national pour le développement du sport (CNDS)** et l'**Agence française de lutte contre le dopage (AFLD)**.

Le point commun entre les agences spécialisées réside dans leur relative autonomie vis-à-vis de l'Etat :

- Créé en 2006, le CNDS a un statut d'Etablissement Public Administratif (EPA), qui a pour particularité de disposer d'une autonomie administrative et financière afin de remplir une mission d'intérêt général, précisément définie, sous le contrôle de l'Etat. Le CNDS est placé sous la tutelle du Ministère des Sports, sa gouvernance associant l'Etat, les représentants du mouvement sportif (ex : CNOSF, fédérations sportives nationales, etc.) et les représentants des collectivités locales (régions, départements et communes) ;
- Créée en 2006, l'AFLD est une autorité publique indépendante à la fois de l'autorité ministérielle et du mouvement sportif, financée par l'Etat (7 millions d'euros en 2013)<sup>48</sup>.

#### Rôle lors d'un GESI

Les missions effectuées par les agences spécialisées sont variées :

- **Le CNDS** : ses missions consistent notamment à favoriser l'accès au sport de haut niveau et à contrôler l'organisation de manifestations sportives. Dans ce cadre, son positionnement sur la chaîne de valeur couvre essentiellement les maillons « financement » et « aménagement » (audit et contrôle) des GESI (cf. partie « Chaîne de valeur »). Par exemple, le CNDS a pour rôle de :
  - Subventionner les GESI organisés par des structures de statut GIP, publiques (ex : collectivité territoriale), fédérales ou associatives. Le CNDS a notamment soutenu 130 GESI depuis 2009 et dédié 5 millions d'euros au financement de GESI en 2015<sup>49</sup> ;
  - Evaluer les GESI selon des critères précis, afin de contrôler les effets produits par les subventions accordées à un GESI et d'accompagner les organisateurs pour optimiser les retombées de l'événement au regard de leurs objectifs et de ceux de toutes les parties prenantes.
- **L'AFLD** : cet organisme a pour rôle de mener des contrôles antidopage sur les sportifs participant à un GESI. Dans ce cadre, l'AFLD intervient sur le maillon « exploitation » (contrôle sanitaire, antidopage) de la chaîne de valeur.

#### Interactions entre les parties prenantes de la cartographie

Le CNDS est notamment représenté localement par des délégués territoriaux, intégrés généralement au sein même des directions régionales de la jeunesse des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS)<sup>50</sup>, qui sont des services déconcentrés du Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports (cf. ci-dessous).

## Echelle locale

Dans le cadre de cette étude, deux principaux groupes d'acteurs publics opérant à une échelle locale ont été identifiés :

- **Services déconcentrés de l'Etat**. Ex : Préfectures (échelle départementale et régionale), directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL), etc. ;

<sup>46</sup> Chiffre non exhaustif et non représentatif de tous les GESI organisés sur le territoire français.

<sup>47</sup> « Comité d'organisation », par Paris 2018, <https://www.paris2018.com/>

<sup>48</sup> « La politique publique de lutte contre le dopage dans le sport : donner une nouvelle impulsion », par Cour des comptes, février 2015

<sup>49</sup> « Financement », par CNDS, 12 octobre 2015, <http://www.cnds.sports.gouv.fr/>

<sup>50</sup> « Subventions Associations : Comment ça marche ? », par CNDS, <http://www.cnds.sports.gouv.fr/Comment-ca-marche>

- **Collectivités locales.** Ex : régions, départements, communautés de communes, etc.

## Services déconcentrés de l'Etat

### Présentation

Les services déconcentrés de l'Etat sont les services qui assurent le relais, sur le plan local, des décisions prises par l'administration centrale et qui gèrent les services de l'État au niveau local<sup>51</sup>. Dans le cadre de l'organisation d'un GESI, les acteurs regroupés au sein de ce groupe sont les Préfectures, les DREAL, les délégués territoriaux du CNDS, etc.

### Rôle lors d'un GESI

Les services déconcentrés de l'Etat ont pour rôle principal de **délivrer les autorisations permettant à un GESI de se dérouler sur le territoire français**. Ce groupe d'acteurs intervient en particulier lors de GESI organisés hors d'une enceinte sportive. Dans ce cadre, le positionnement des services déconcentrés de l'Etat sur la chaîne de valeur se situe essentiellement sur le maillon « aménagement » (accessibilité, signalétique) des GESI (cf. Partie « Chaîne de valeur »).

La différence entre les acteurs inclus dans le groupe « services déconcentrés de l'Etat » réside dans la nature des autorisations délivrées, par exemple :

- **Les préfetures délivrent des autorisations pour bloquer la circulation** lors de la tenue du GESI dans le département concerné. Ex : la Préfecture d'Aveyron a publié un arrêté pour bloquer la circulation lors du passage du Tour de France en 2015<sup>52</sup> ;
- **Les DREAL délivrent des autorisations notamment lorsque des problématiques ayant trait à la protection de l'environnement surviennent.** Ex : la DREAL Auvergne – Rhône-Alpes a délivré une autorisation au Conseil Général de Savoie<sup>53</sup> portant sur l'autorisation de coupe et destruction de spécimens d'espèces végétales protégées dans le cadre des championnats du monde d'aviron 2015 à Aiguebelette<sup>54</sup>.

### Interactions entre les parties prenantes de la cartographie

Il existe principalement des interactions entre les services déconcentrés de l'Etat et les groupes d'acteurs « Associations sportives locales », « CROS, CDOS, CTOS<sup>55</sup> » et « Clubs affiliés », qui font partie du profil « Acteurs associatifs du sport » dans la cartographie des acteurs. De fait, les directions régionales de la jeunesse des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS), les délégués territoriaux du CNDS et les Préfectures ont pour rôle d'attribuer des subventions à ces trois groupes d'acteurs locaux<sup>56</sup>, dans un objectif de développement de la pratique sportive au niveau local.

## Collectivités locales

### Présentation

Les collectivités locales / territoriales sont des **personnes morales de droit public distinctes de l'État** et bénéficient à ce titre d'une **autonomie juridique et patrimoniale**. Ce groupe d'acteurs inclut les régions, les départements et les communes<sup>57</sup>.

### Rôle lors d'un GESI

Le positionnement des collectivités locales dans l'organisation d'un GESI couvre essentiellement plusieurs maillons de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur ») :

- **Coordination et suivi.** Les collectivités locales peuvent faire partie des comités de candidature / d'organisation d'un GESI. Ex : le Conseil général de Savoie faisait partie du comité d'organisation des championnats du monde d'aviron 2015<sup>58</sup>.

<sup>51</sup> « Comment s'organisent les services déconcentrés ? », par Vie Publique, 3 juin 2013, <http://www.vie-publique.fr/>

<sup>52</sup> « Conditions de circulation à l'occasion du passage du tour de France en Aveyron », par Préfecture de l'Aveyron, 15 juillet 2015, <http://www.aveyron.gouv.fr/conditions-de-circulation-a-l-occasion-du-passage-a-2468.html>

<sup>53</sup> Le Conseil Général de Savoie faisait partie du comité d'organisation des championnats du monde d'aviron 2015.

<sup>54</sup> « SAVOIE- Championnat du Monde Aviron Aiguebelette (CG 73) », par DREAL Auvergne – Rhône-Alpes, 22 juillet 2015, <http://www.auvergne-rhone-alpes.developpement-durable.gouv.fr/savoie-championnat-du-monde-aviron-aiguebelette-cg-a4045.html>

<sup>55</sup> Respectivement : Comité Régional Olympique et Sportif, Comité Départemental Olympique et Sportif, Comité Territorial Olympique et Sportif

<sup>56</sup> « Subventions Associations : Comment ça marche ? », par CNDS, <http://www.cnds.sports.gouv.fr/Comment-ca-marche>

<sup>57</sup> « Qu'est-ce qu'une collectivité territoriale ou collectivité locale », par Vie Publique, 5 janvier 2016, <http://www.vie-publique.fr/>

- **Financement.** Les collectivités locales peuvent subventionner les GESI organisés sur leur territoire.
- **Aménagement** (bâtiment). Les collectivités locales peuvent mettre des infrastructures sportives publiques à disposition lors d'un GESI. Ex : dans le cadre de l'UEFA Euro 2016, huit collectivités locales<sup>59</sup> mettent à disposition des stades ;
- **Exploitation** (transport). Les transports urbains permettant au public d'accéder au lieu d'un GESI sont en général mis à disposition par les collectivités locales. Ex : dans le cas de Roland Garros, le transport du public est majoritairement assuré par la Régie autonome des transports parisiens (RATP), qui est sous contrat avec la région Île-de-France (par le biais du Syndicat des transports d'Île-de-France (STIF)).

#### Interactions entre les parties prenantes de la cartographie

Il existe principalement des interactions entre les collectivités locales et les groupes d'acteurs « Associations sportives locales » et « Clubs affiliés », qui font partie du profil « Acteurs associatifs du sport » dans la cartographie des acteurs. De fait, les collectivités locales attribuent des subventions ou mettent des infrastructures sportives à disposition de ces deux groupes d'acteurs locaux, dans un objectif de développement de la pratique sportive au niveau local<sup>60</sup>.

#### Caractéristiques du groupe d'acteurs

Parmi la base de 41 GESI<sup>61</sup> organisés sur le territoire français exploitée dans le cadre de l'étude (cf. partie « Typologie des événements sportifs »), les collectivités locales interviennent relativement peu dans le comité d'organisation d'un GESI, ce cas de figure concernant sept GESI (moins de 20% des GESI de la base), dont six de type « rassemblements de passionnés » et un de type « événements emblématiques » :

- **Le Conseil général de Vendée** intervient dans trois GESI, ce qui représente la collectivité locale la plus active de France dans ce domaine :
  - Championnat du Monde de Rink-Hockey 2015<sup>62</sup> (« rassemblements de passionnés ») ;
  - Championnat d'Europe de badminton 2016<sup>63</sup> (« rassemblements de passionnés ») ;
  - Vendée Globe 2016 (« événements emblématiques »), qui inclut également le **Conseil régional des Pays de la Loire** et la **ville des Sables d'Olonne**<sup>64</sup>.
- **Le Conseil général de Savoie** est impliqué dans les championnats du monde d'aviron 2015<sup>65</sup> (« rassemblements de passionnés ») ;
- **Six collectivités locales**<sup>66</sup> font partie des membres fondateurs du GIP des Jeux Equestres Mondiaux FEI Alltech 2014<sup>67</sup> (« rassemblements de passionnés ») ;
- **La Ville de Thonon** a collaboré étroitement avec le Club d'aviron de Thonon dans le cadre de la candidature aux championnats du monde d'aviron de mer 2017<sup>68</sup> (« rassemblements de passionnés ») ;
- La Région Île-de-France et la Ville de Paris sont impliqués dans l'organisation des **Gay Games 2018**<sup>69</sup> (« rassemblements de passionnés »).

## Acteurs associatifs du sport

Les groupes d'acteurs inclus dans le profil « acteurs associatifs du sport » peuvent être distingués selon trois champs d'action géographique : **international**, **national** et **local**.

<sup>58</sup> Jean-Jacques Mulot, président de la fédération française d'aviron, 11 avril 2016

<sup>59</sup> Bordeaux, Lille, Nice, Marseille, Paris, Saint-Etienne, Lens, Toulouse

<sup>60</sup> « Collectivités locales et associations sportives : le financement des activités sportives », par ANDIISS, <http://andiiss.org/>

<sup>61</sup> Chiffre non exhaustif et non représentatif de tous les GESI organisés sur le territoire français.

<sup>62</sup> « Championnat du Monde de Rink-Hockey au Vendéspace », par Vendée, 16 décembre 2014, <http://www.vendee.fr/>

<sup>63</sup> « Présentation des Championnats d'Europe de Badminton au Vendéspace », par Vendée, 25 avril 2016, <http://www.vendee.fr/>

<sup>64</sup> « Le Vendée Globe 2016-2017 : vers une 8e édition de tous les records », Agri85, 4 février 2016, <http://www.agri85.fr/>

<sup>65</sup> Jean-Jacques Mulot, président de la fédération française d'aviron, 11 avril 2016

<sup>66</sup> Les six collectivités locales sont : le Conseil Régional de Basse-Normandie, le Conseil Général du Calvados, le Conseil Général de la Manche, le Conseil Général de l'Orne, la Ville de Caen, la Communauté d'agglomération de Caen la Mer.

<sup>67</sup> « Groupement d'intérêt public : "Jeux équestres mondiaux Normandie 2014" », par Chambre régionale des comptes de Normandie, 21 octobre 2015

<sup>68</sup> « Les Championnats du monde d'aviron de mer sur le Léman en 2017 », Le Dauphiné, par 8 septembre 2015, <http://www.ledauphine.com/>

<sup>69</sup> « Comité d'organisation », par Paris 2018, <https://www.paris2018.com/>

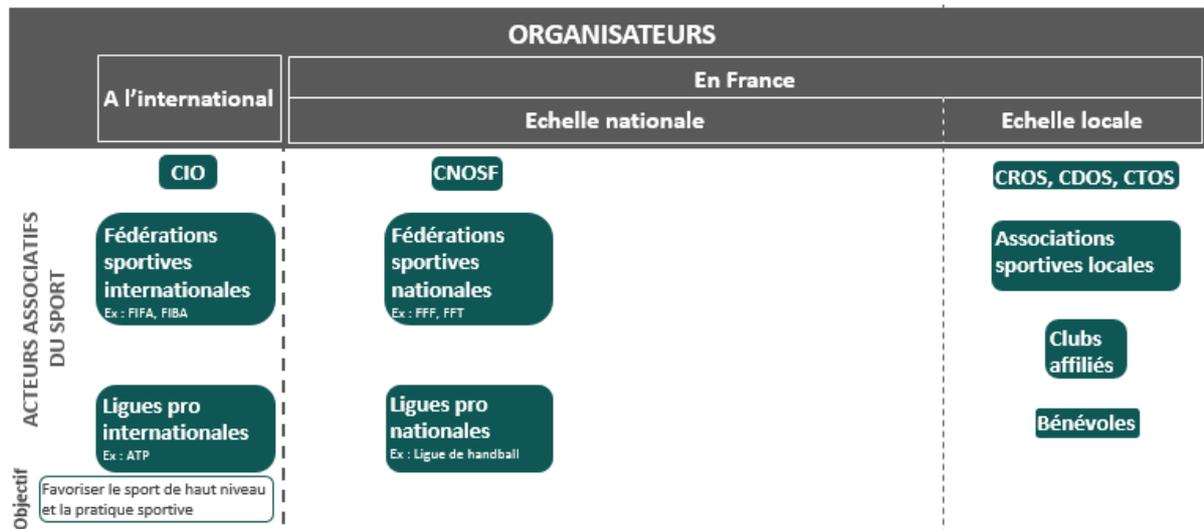


Figure 7 – Acteurs associatifs du sport impliqués dans l'organisation d'un évènement sportif

Remarque : les interactions entre groupes d'acteurs n'ont pas été représentées sur ce visuel.

## Echelle internationale

Dans le cadre de cette étude, trois principaux groupes d'acteurs associatifs opérant à une échelle internationale ont été identifiés :

- **Le comité international olympique (CIO) ;**
- **Les fédérations sportives internationales.** Ex : Fédération internationale de football association (FIFA), Fédération internationale de basket-ball (FIBA), etc. ;
- **Les ligues professionnelles internationales.** Ex : Association des joueurs de tennis professionnels (ATP), Union des ligues européennes de basket-ball (ULEB), etc.

### CIO

#### Présentation

Institution créée en 1894 par Pierre de Coubertin, le CIO est une organisation internationale indépendante à but non lucratif<sup>70</sup>. Le CIO comprend parmi ses membres : des représentants des fédérations internationales sportives, de comités nationaux olympiques (ex : CNOSF) et des personnalités internationales (ex : anciens athlètes)<sup>71</sup>.

#### Rôle et interactions lors d'un GESI

La mission du CIO est d'assurer en alternance tous les deux ans l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques d'Été et d'Hiver. Dans ce cadre, le CIO élabore un cahier des charges, puis choisit le pays d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques, sur la base des candidatures qui lui sont adressées (ex : candidature de Paris aux Jeux Olympiques et Paralympiques 2024). L'organisation opérationnelle des Jeux Olympiques et Paralympiques est déléguée au comité d'organisation des Jeux Olympiques (COJO) de la ville hôte, mais le CIO conserve toutefois un rôle de supervision de l'organisation des JO<sup>72</sup>. De plus, le CIO détient les droits des Jeux Olympiques et Paralympiques et définit les règles de la compétition (ex : sports devant être inclus dans le programme sportif).

Dans ce cadre, le CIO intervient essentiellement sur les maillons « Coordination et suivi » et « Commercialisation » (vente des droits) de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »).

<sup>70</sup> « The International Olympic Committee and the Olympic System : The governance of world sport, Routledge », London & New York, par Jean-Loup Chappelet and Brenda Kübler-Mabbott, 2008

<sup>71</sup> Jean-Pierre Mougin, vice-président du CNOSF, 10 mars 2016

<sup>72</sup> « Les comités d'organisation des Jeux Olympiques assurent l'organisation des Jeux Olympiques », par CIO, <http://www.olympic.org/>

## Fédérations sportives internationales

### Présentation

Les fédérations sportives internationales sont des organisations internationales non gouvernementales qui administrent un ou plusieurs sports sur le plan mondial. Ce groupe d'acteurs inclut des représentants des fédérations sportives nationales administrant les mêmes sports.

### Rôle lors d'un GESI

Les fédérations sportives internationales ont pour rôle **d'attribuer et de superviser l'organisation d'un GESI dont elles sont propriétaires, ainsi que d'en gérer les droits médiatiques et commerciaux, dont elles ont en général l'exclusivité.**

Dans chaque pays, les fédérations internationales délèguent en général l'organisation du GESI aux fédérations sportives nationales ou à un promoteur (ex : organisation des Grands Prix de Formule 1 déléguée par la Fédération International Automobile à la société Formula One Management<sup>73</sup>) suite à un appel à candidature. Les fédérations nationales s'engagent ensuite à respecter le cahier des charges fourni par les fédérations internationales, qui conservent un rôle de supervision.

**Cas particulier** : une fédération sportive internationale peut attribuer une compétition à plusieurs pays. Par exemple, la fédération internationale de hockey sur glace (IIHF) a attribué en 2013 l'organisation du Mondial 2017 de hockey sur glace (qui se déroulera conjointement à Paris et à Cologne), à la fédération française de hockey sur glace (FFHG) et à la fédération allemande (DEB)<sup>74</sup>. On peut également citer le cas de l'Euro 2020 de football 2020, attribué à 13 fédérations nationales à travers l'Europe<sup>75</sup>.

De plus, les fédérations sportives internationales sont en général chargées **de l'arbitrage et de la définition des règles du jeu d'un GESI**<sup>76</sup> (ex : règles de la fédération internationale de handball (IHF) lors du championnat du monde de handball 2017). Dans le cas spécifique des Jeux Olympiques et Paralympiques, les fédérations internationales ont également la charge de l'organisation pratique des épreuves.

Par ailleurs, dans la grande majorité des cas, les fédérations internationales reportent les risques (ex : financiers) liés à un GESI sur la fédération nationale qui l'organise<sup>77</sup>.

Dans ce cadre, l'action des fédérations sportives internationales couvre principalement les maillons « Coordination et suivi », « Commercialisation » (vente des droits) et « Exploitation » (gestion des épreuves) de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »).

### Interactions entre les parties prenantes de la cartographie

Les fédérations internationales interagissent principalement avec le groupe d'acteurs « Officiels » (ex : arbitres, etc.), inclus dans la catégorie « Participants », puisqu'elles peuvent sélectionner ceux-ci lors d'un GESI.

## Ligues professionnelles internationales

### Présentation

Les ligues professionnelles internationales sont des organismes qui assurent la représentation, la gestion et la coordination des activités sportives à caractère professionnel des associations sportives qui leur sont affiliées et des sociétés qu'elles ont constituées.

### Rôle et interactions lors d'un GESI

Les ligues professionnelles internationales interviennent notamment dans l'organisation d'un GESI **au niveau du maillon « Préparation »** (qualification des sportifs) de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »), en coordination avec les fédérations internationales.

<sup>73</sup> « Ce qu'il faut savoir sur Bernie Ecclestone, le pape de la F1 jugé pour corruption », par L'Express, 24 avril 2014 <http://lexpansion.lexpress.fr/>

<sup>74</sup> « La France et l'Allemagne organiseront ensemble le Mondial 2017 de hockey sur glace », par Le Monde, 17 mai 2013, <http://www.lemonde.fr/>

<sup>75</sup> « EURO 2020, annonce des villes d'accueil », par UEFA, 2014, <http://fr.uefa.com/>. Les 13 fédérations nationales sont les suivantes : Angleterre, Danemark, Belgique, Roumanie, Pays-Bas, Irlande, Espagne, Hongrie, Allemagne, Azerbaïdjan, Italie, Russie, Ecosse.

<sup>76</sup> Jean-Pierre Mougin, vice-président du CNOSF, 10 mars 2016

<sup>77</sup> Jean-Pierre Mougin, vice-président du CNOSF, 10 mars 2016

Par exemple, les points attribués aux joueurs du circuit professionnel de tennis par l'Association des joueurs de tennis professionnels (ATP) permettent de les qualifier au tournoi de Roland Garros, dont les droits sont détenus par la fédération internationale de tennis (ITF), qui délègue l'organisation du tournoi à la fédération française de tennis (FFT).

## Echelle nationale

Dans le cadre de cette étude, trois principaux groupes d'acteurs associatifs opérant à une échelle nationale ont été identifiés :

- **Le Comité national olympique et sportif français (CNOSF) ;**
- **Les fédérations sportives nationales.** Ex : Fédération française de football (FFF), Fédération française de basket-ball (FFBB), etc. ;
- **Les ligues professionnelles nationales.** Ex : Ligue de Football Professionnelle, Ligue Nationale de Handball (LNH), etc.

### Comité national olympique et sportif français (CNOSF)

#### Présentation

Créé en 1972, le CNOSF est l'unique représentant du CIO sur le territoire français et a vocation à unir en son sein les fédérations sportives françaises et, à ce titre, **représente l'ensemble du mouvement sportif français**. Le CNOSF réunit 96 fédérations sportives nationales et 180 000 associations sportives françaises en 2013<sup>78</sup>.

#### Rôle lors d'un GESI

Le CNOSF a pour rôle **de désigner les villes françaises candidates à l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques et de diriger la délégation française** aux JO (ex : création d'un Club France pendant les JO 2016 à Rio). Le CNOSF est par exemple membre du comité de candidature GIP Paris 2024, mis en place pour porter la candidature de la France aux Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 (JO 2024).

De plus, bien que les actions de lobbying auprès des fédérations sportives internationales pour obtenir l'organisation d'un GESI soient plutôt effectuées par les fédérations sportives nationales, le CNOSF intervient ponctuellement sur certains sports (ex : Ryder Cup de golf 2018, championnat d'Europe de basket 2015<sup>79</sup>).

Dans ce cadre, l'action du CNOSF couvre principalement les maillons « Coordination et suivi », « Conception » (candidature), « Exploitation » (accueil, gestion des sportifs) de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »).

#### Interactions avec les parties prenantes de la cartographie

Le CNOSF propose notamment des représentants au CIO, qui sont ensuite élus et représentent le CIO dans leur pays (ex : l'ancien triple champion olympique de kayak Tony Estanguet), ainsi qu'au CNDS. De plus, le CNOSF est représenté localement par les comités régionaux olympiques et sportifs (CROS), les comités départementaux olympiques et sportifs (CDOS) et les comités territoriaux olympiques et sportifs (CTOS) (cf. infra).

### Fédérations sportives nationales

#### Présentation

Les fédérations sportives nationales ont notamment pour objet l'organisation d'une ou plusieurs disciplines sportives, dont elles gèrent la pratique, de l'activité de loisir au sport de haut niveau. Il existe 117 fédérations sportives en France, réparties selon deux types de fédérations<sup>80</sup> :

- **92 fédérations unisport**, qui se subdivisent en 31 fédérations olympiques (ex : fédération française de handball), gérant la pratique de sports olympiques, et 61 fédérations non olympiques (ex : fédération française de surf) ;

<sup>78</sup> « Le comité national olympique et sportif français », par France Olympique, <http://franceolympique.com/>

<sup>79</sup> Jean-Pierre Mougin, vice-président du CNOSF, 10 mars 2016

<sup>80</sup> « Fédérations sportives », par Ministère des Sports, <http://www.sports.gouv.fr/>

- **25 fédérations multisports**, qui se distinguent entre 18 fédérations affinitaires (ex : fédération française de sport pour tous), 2 fédérations agréées sport et handicap (fédération française handisport) et 5 fédérations sportives scolaires et universitaires (ex : union nationale du sport scolaire).

Les fédérations sportives regroupent notamment **des associations sportives et des clubs affiliés**, dont les adhérents peuvent obtenir une licence sportive. Cette licence donne notamment accès à la pratique en compétition du sport dont les fédérations ont la charge.

#### Rôle lors d'un GESI

Les fédérations sportives délégataires ont notamment **pour rôle d'organiser les compétitions sportives à l'issue desquelles sont délivrés les titres internationaux et procèdent aux sélections des sportifs pour le GESI**. Elles peuvent donc faire partie du comité de candidature / d'organisation d'un événement sportif. Toutefois, les fédérations sportives nationales peuvent déléguer l'organisation des GESI aux clubs affiliés aux fédérations<sup>81</sup>, plus particulièrement pour les GESI de type « rassemblements de passionnés » (cf. Partie « Typologie des GESI »). D'autre part, les fédérations sportives nationales sont les garants **techniques** (i.e. déroulement des épreuves sportives) et **financiers** (même en cas de délégation matérielle à un organisateur tiers) d'un événement sportif.

Dans ce cadre, le positionnement de ce groupe d'acteurs couvre principalement les maillons « Coordination et suivi », « Préparation » (qualification des sportifs), « Conception » (candidature), « Exploitation » (gestion des épreuves) de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »).

Le positionnement des fédérations sportives nationales sur les autres maillons de la chaîne de valeur **varie ensuite selon l'expertise disponible / mobilisée au sein des fédérations** (ex : communication / marketing, ressources humaines, relations publiques, gestion des droits commerciaux, etc.), ainsi que selon les objectifs recherchés par la fédération sportive par le biais du GESI. Les situations sont en effet très hétérogènes entre les fédérations sportives nationales, notamment en termes de moyens techniques, financiers et humains à disposition ainsi qu'en termes de compétences dans l'organisation de grands événements sportifs.

#### Exemples

- Dans le cadre de la coupe du monde ICF de canoë-kayak organisée à Pau en 2017<sup>82</sup>, le comité d'organisation est composé de la fédération française de canoë-kayak (FFCK) et de la Communauté d'Agglomération Pau Pyrénées. La FFCK y a la charge – entre autres – du pilotage de l'organisation de l'évènement sportif et de l'organisation des épreuves sportives.
- Lors du Mondial de karaté 2012, la fédération française de karaté et disciplines associées (FFKDA) a internalisé la majeure partie des activités de la chaîne de valeur, par exemple<sup>83</sup> :
  - **Coordination et suivi**, la FFKDA étant seul membre du comité d'organisation ;
  - **Commercialisation**, les billets étant disponibles via des clubs locaux ;
  - **Exploitation**, avec l'implication de très nombreux bénévoles issus de la FFKDA, dont le rôle consiste principalement à accueillir le public.

Ce choix d'internaliser l'organisation du GESI a répondu à deux besoins : une nécessité de gérer un budget limité et une volonté d'utiliser le Mondial de karaté comme vecteur de mobilisation et de fraternisation entre les membres de la fédération ;

- La fédération française de tennis<sup>84</sup>, qui organise le tournoi de tennis de Roland Garros, gère en interne les droits de diffusion médias de la compétition pour la France et pour certains pays étrangers (ex : Chine, USA), mais a recours à un prestataire (le cabinet MP & Silva spécialisé dans la gestion de droits média) pour gérer ses droits dans 25 pays européens. Ce choix s'explique par :
  - Les moyens humains limités à disposition pour couvrir 25 pays ;
  - Une logique de maximisation des revenus en ayant recours à un cabinet spécialisé.

<sup>81</sup> Jean-Pierre Mougin, vice-président du CNOSF, 10 mars 2016

<sup>82</sup> « Présentation du Comité d'Organisation "Pau Pyrénées 2017" », par Pau World Cup, <http://pau.worldcup.events.slalom.canoeicf.com/>

<sup>83</sup> Francis Didier, président de la fédération française de karaté, 1 mars 2016

<sup>84</sup> Stanislas Delavenne, responsable planning stratégique à la fédération française de tennis, 15 mars 2016

### Interactions entre parties prenantes de la cartographie

Outre les interactions déjà évoquées, les fédérations sportives nationales sont notamment membres du CNOSEF, dont elles sont chargées d'élire les représentants<sup>85</sup>.

### Caractéristiques du groupe d'acteurs

Les fédérations sportives nationales sont fréquemment impliquées dans les comités d'organisation des GESI : parmi la base de 41 GESI<sup>86</sup> organisés sur le territoire français exploitée dans le cadre de l'étude (cf. Partie « Typologie des GESI »), les fédérations sportives interviennent dans les comités d'organisation de 34 GESI (environ 85% des GESI de la base). Seuls les GESI de type « valeurs sûres » ne sont pas concernés.

Ce chiffre inclut les cas où une fédération sportive délègue l'organisation d'un GESI à un **club affilié local** (ex : la fédération française d'aviron délègue l'organisation des championnats du monde d'aviron de mer 2017 au club de Thonon<sup>87</sup>) ou à un **comité sportif local** (qui sont des **antennes locales de fédérations sportives**, ex : la fédération française de Roller Sports délègue l'organisation des championnats du monde de rink hockey 2015 au comité départemental de Roller-Skating en Vendée<sup>88</sup>).

D'autre part, **entre 2015 et 2018**, cinq fédérations sportives nationales impliquées fréquemment **dans des comités d'organisation de GESI** (*critère retenu : implication dans plus de deux GESI entre 2015 et 2018*) ont été recensées, à partir de la base de 41 GESI<sup>89</sup> organisés sur le territoire français exploitée dans le cadre de l'étude :

- **La fédération française de cyclisme** (FFC), impliquée dans **quatre GESI** : championnats du monde de cyclisme sur piste 2015, championnats du monde de cyclisme sur route 2016, championnats d'Europe de cyclisme sur piste 2016 et championnats d'Europe de cyclisme-BMX 2017 (organisation déléguée au club du Stade Bordelais ASPPT BMX<sup>90</sup>). Ce dynamisme peut probablement s'expliquer par le fait que David Lapartient, Président de la Fédération Française de Cyclisme, est à la tête de l'Union Européenne de Cyclisme (UEC), qui désigne les pays organisateurs ;
- **La fédération française d'aviron** (FFA), impliquée dans deux GESI : championnats du monde d'aviron 2015 en Savoie et championnats du monde d'aviron de mer 2017 en Haute-Savoie (organisation déléguée au club d'aviron de Thonon) ;
- **La fédération française de squash** (FFSquash), impliquée dans deux GESI : championnats du monde de squash féminin par équipe 2016, championnats du monde de squash masculin par équipe 2017 ;
- **La fédération française de golf** (FFGolf), impliquée dans deux GESI : Ryder Cup et Junior Ryder Cup de golf en 2018 ;
- **La fédération française de handball** (FFH), impliquée dans deux GESI : championnat du monde de handball masculin 2017 et championnat d'Europe de handball féminin 2018.

### Ligues professionnelles nationales

#### Présentation

Les ligues professionnelles nationales sont de même type que les ligues professionnelles internationales, mais avec un champ d'action national.

#### Rôle et interactions lors d'un GESI

Les ligues professionnelles nationales interviennent notamment dans l'organisation d'un GESI au niveau du maillon « Préparation » (qualification des sportifs) de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »), en coordination avec les fédérations nationales.

<sup>85</sup> Jean-Pierre Mougin, vice-président du CNOSEF, 10 mars 2016

<sup>86</sup> Chiffre non exhaustif et non représentatif de tous les GESI organisés sur le territoire français.

<sup>87</sup> « Les Championnats du monde d'aviron de mer sur le Léman en 2017 », Le Dauphiné, par 8 septembre 2015, <http://www.ledauphine.com/>

<sup>88</sup> « Championnat du Monde de Rink-Hockey au Vendéspace », par Vendée, 16 décembre 2014, <http://www.vendee.fr/>

<sup>89</sup> Chiffre non exhaustif et non représentatif de tous les GESI organisés sur le territoire français.

<sup>90</sup> « Bordeaux accueillera les Championnats Européens de BMX 2017 » par UEC, 28 novembre 2015, <http://uec.ch/>

## Echelle locale

Dans le cadre de cette étude, quatre principaux groupes d'acteurs associatifs opérant à une échelle locale ont été identifiés :

- **Les comités régionaux olympiques et sportifs (CROS), les comités départementaux olympiques et sportifs (CDOS), les comités territoriaux olympiques et sportifs (CTOS)** et les organes déconcentrés des fédérations nationales ;
- **Les clubs locaux affiliés à une fédération sportive.** Ex : 132 clubs affiliés à la fédération française de hockey sur glace<sup>91</sup> ;
- **Les associations sportives locales.** Ex : associations encadrant des sports non-reconnus par le Ministère des Sports, etc.
- **Les bénévoles.** Ex : 6 000 bénévoles mobilisés lors de la coupe du monde de rugby 2007 organisée en France<sup>92</sup>.

### CROS, CDOS, CTOS

#### Présentation

Les CROS, CDOS et CTOS sont respectivement les représentants (organes déconcentrés) régionaux, départementaux et territoriaux du CNOSF et des comités sportifs locaux (ex : comité départemental de Roller-Skating en Vendée) qui sont leurs membres et en élisent les représentants. Ils s'attachent à mener des actions de promotion, de soutien et de développement des valeurs du sport. Ces groupes d'acteurs fédèrent l'ensemble des ligues sportives régionales, départementales, territoriales, dont font partie les clubs affiliés aux fédérations sportives nationales.

#### Rôle et interactions dans un GESI

Si les CROS, CDOS, CTOS n'interviennent pas directement dans l'organisation d'un GESI, les comités sportifs départementaux, qui sont membres des CDOS et qui sont des antennes locales des fédérations sportives nationales, peuvent organiser un GESI sur leur territoire.

Dans ce cadre, les CROS, CDOS, CTOS interviennent essentiellement dans l'organisation d'un GESI au niveau du maillon « Coordination et suivi » de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »).

### Clubs locaux affiliés à une fédération sportive

#### Présentation

Les clubs affiliés sont des personnes morales affiliées à une fédération sportive nationale. Il existait environ 180 000 clubs sportifs affiliés à des fédérations sportives en France en 2013<sup>93</sup>.

L'affiliation est la décision par laquelle une fédération sportive intègre une association à "objet sportif" à son organisation. L'affiliation autorise un club sportif à délivrer des licences sportives à ses adhérents, ainsi qu'à participer au fonctionnement de la fédération sportive en question.

#### Rôle et interactions lors d'un GESI

Les clubs affiliés **peuvent se voir déléguer l'organisation d'un GESI par des fédérations sportives nationales**. Les clubs font au préalable acte de candidature auprès des fédérations, puis intègrent un comité de candidature / d'organisation du GESI, généralement pour les événements sportifs de type « rassemblements de passionnés » (cf. Partie « Typologie des GESI »). Par exemple, le club d'aviron de Thonon a été désigné par la fédération française d'aviron pour organiser les championnats du monde d'aviron de mer 2017<sup>94</sup>.

Dans ce cadre, les clubs locaux affiliés interviennent principalement dans l'organisation d'un GESI au niveau des maillons « Coordination et suivi » et « Conception » (candidature) de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »).

<sup>91</sup> « Les clubs en France », par FFHG, <http://www.hockeyfrance.com/>

<sup>92</sup> « Hommage aux bénévoles », par Rugbyrama, 19 septembre 2007, <http://www.rugbyrama.fr/>

<sup>93</sup> « Impact économique et social du sport en France », par Kurt Salmon, 2014, <http://www.kurtsalmon.com>

<sup>94</sup> « Les Championnats du monde d'aviron de mer sur le Léman en 2017 », Le Dauphiné, par 8 septembre 2015, <http://www.ledauphine.com/>

Leur positionnement sur les autres maillons de la chaîne de valeur varie ensuite selon l'expertise disponible / mobilisée au sein même du comité d'organisation (ex : communication / marketing, ressources humaines, relations publiques, gestion des droits commerciaux, etc.).

### Interactions avec les parties prenantes de la cartographie

Les clubs locaux affiliés sont fréquemment les principaux pourvoyeurs de bénévoles impliqués dans l'organisation d'un GESI.

## Associations sportives locales

### Présentation

Les associations sportives locales sont des structures similaires à des clubs affiliés (cf. ci-dessus), mais qui ne sont affiliées à aucune fédération sportive nationale. Par exemple, l'association sportive de parkour<sup>95</sup> « PK Stras »<sup>96</sup> n'est pas considérée comme un club affilié car le parkour est une activité sportive ne disposant pas d'une fédération sportive nationale reconnue par le Ministère des Sports. Il existe aussi des associations n'ayant pas pour objet la pratique d'une Activité Physique et Sportive (APS) mais qui contribuent au développement du sport (ex : associations locales œuvrant dans le domaine de la santé, associations support des centres médico-sportifs, etc.).

### Interactions avec les parties prenantes de la cartographie

Si les associations sportives locales n'interviennent pas directement dans l'organisation d'un GESI, **elles pourvoient généralement les GESI en bénévoles**, à l'image des clubs locaux affiliés (cf. ci-dessus). Par exemple, une entreprise comme IMG (intégrateur d'évènementiel, cf. partie « Intégrateur ») rémunère des associations sportives afin que ces dernières mobilisent leurs réseaux de bénévoles<sup>97</sup>.

## Bénévoles

### Présentation

Les bénévoles exercent une activité non rétribuée et librement choisie au sein d'une institution. Le bénévolat se distingue de la situation de travail (ou salariat) essentiellement par les critères suivants<sup>98</sup> :

- **Aucune rémunération perçue.** Le bénévole peut en revanche être remboursé pour certains frais induits de son activité (ex : déplacement, hébergement, etc.) ;
- **Aucune subordination juridique** (critère du contrat de travail). La participation du bénévole est volontaire : il est toujours libre d'y mettre un terme sans procédure ni dédommagement.

### Rôle lors d'un GESI

Les bénévoles impliqués dans l'organisation d'un GESI ont **pour rôle principal d'accueillir le public et les sportifs sur les lieux des compétitions**<sup>99</sup>. Dans ce cadre, les bénévoles interviennent essentiellement dans l'organisation d'un GESI au niveau du maillon « Exploitation » (accueil du public) de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »).

Il convient également de noter que les dirigeants des comités d'organisation des GESI peuvent parfois avoir un statut de bénévoles.

### Caractéristiques du groupe d'acteurs

Les bénévoles représentent un groupe d'acteurs clef dans l'organisation des GESI en France, puisqu'ils peuvent représenter jusqu'à 90% des individus impliqués dans l'organisation et l'animation de grands évènements sportifs<sup>100</sup>. Par exemple, près de 6 500 bénévoles sont mobilisés dans le cadre de l'UEFA Euro 2016 et ils étaient près de 12 000 lors de la Coupe du monde de football 1998<sup>101</sup>.

<sup>95</sup> Le parkour est une activité physique consistant à se déplacer en franchissant des obstacles en milieu urbain.

<sup>96</sup> Site web : <http://www.pkstras.fr/>

<sup>97</sup> Thierry Vincenty, directeur général chez IMG France, 30 mars 2016

<sup>98</sup> « Les caractéristiques de bénévolat », par Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, <http://www.associations.gouv.fr/>

<sup>99</sup> Lionel Maltese, maître de conférences à l'université d'Aix Marseille, 25 février 2016

<sup>100</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

<sup>101</sup> « L'appel aux volontaires », par FFF, 30 septembre 2014, <https://www.fff.fr/>

Interactions entre les parties prenantes de la cartographie

Les bénévoles sont en général mobilisés par le biais de campagnes grand public (ex : tournées de promotion), de **clubs locaux affiliés** à une fédération sportive nationale, **d'associations sportives** ou parfois même des **campus universitaires** (par le biais de réseaux d'étudiants tels que les bureaux d'étudiants).

## Acteurs privés

Les groupes d'acteurs inclus dans le profil « acteurs privés » peuvent être distingués selon trois champs d'action géographique : **international**, **national** et **local**.

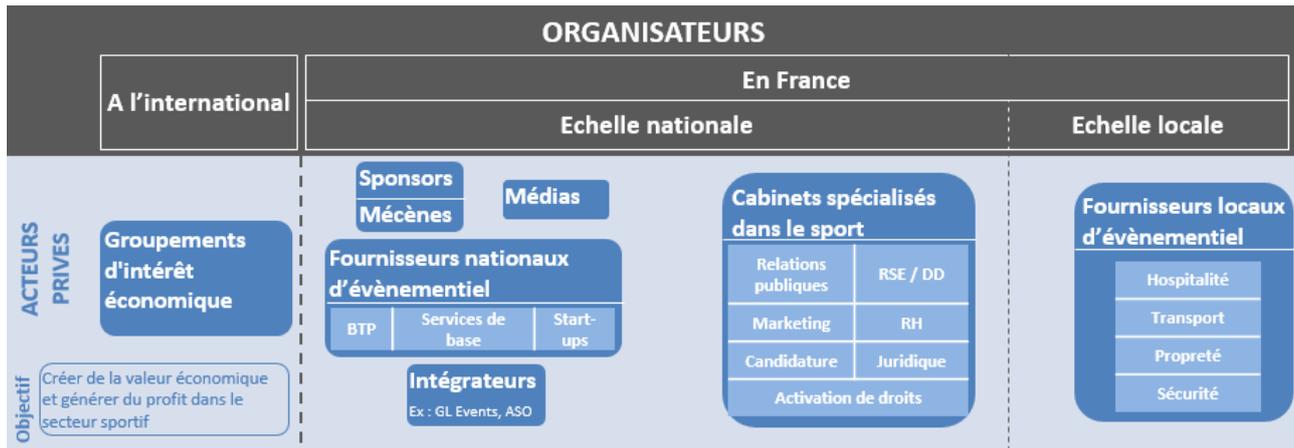


Figure 8 – Acteurs privés impliqués dans l'organisation d'un évènement sportif

Remarque : les interactions entre groupes d'acteurs n'ont pas été représentées sur ce visuel.

## Echelle internationale

Dans le cadre de cette étude, un groupe d'acteurs privés opérant à une échelle internationale a principalement été identifié : les **groupements d'intérêts économiques**.

### Groupements d'intérêts économiques (GIE)

Présentation

Les GIE sont des personnes morales de droit privé qui permettent la coopération entre personnes publiques et privées, avec pour objectif de faciliter ou de développer l'activité économique de leurs membres (ce qui les différencie des GIP, qui ont pour objectifs d'exercer des activités à but non lucratif). Un GIE peut exercer des activités tant à une échelle internationale que nationale.

Exemple d'intervention d'un GIE dans un évènement sportif

Dans le cadre d'un évènement sportif, un GIE peut avoir une **fonction de lobbying** auprès des instances publiques. Par exemple, à l'occasion de la Coupe du monde de football 2002 organisée en Asie<sup>102</sup>, un contentieux concernant la vente des droits radiophoniques par la FIFA a opposé la radio RMC Info à un groupement de radios françaises (Radio France, RTL, Europe 1, RFI, Sport O'FM et le SIRTII). Celles-ci ont créé en 2001 un groupement d'intérêt économique (GIE) dénommé « Sport Libre », auquel ces radios ont confié l'exclusivité de leur politique d'achat de droits sportifs, afin de faire valoir leur position auprès du Conseil supérieur de l'audiovisuel et du Ministère des Sports.

## Echelle nationale

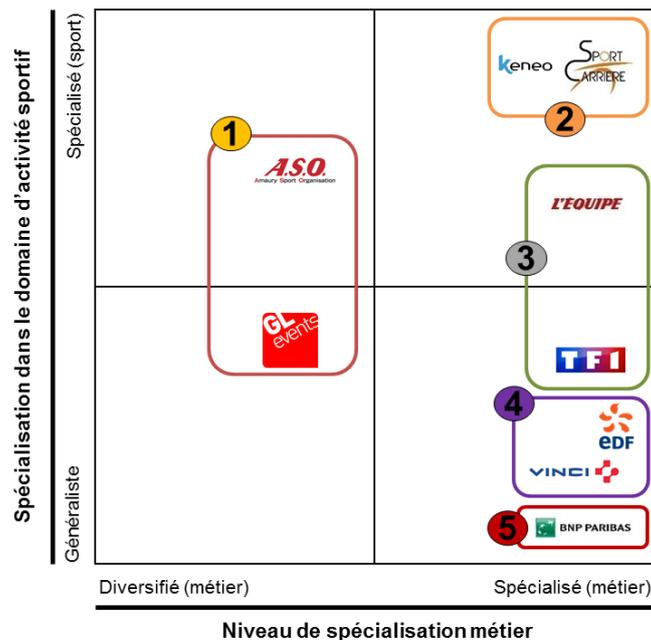
Les acteurs privés nationaux peuvent être classifiés selon une combinaison de deux critères discriminants :

<sup>102</sup> « La retransmission radiophonique des évènements sportifs », par Ministère de la Culture, 4 août 2003, <http://www.culturecommunication.gouv.fr/>

- **Positionnement** métier (spécialisation vs intégration) ;
- **Niveau de spécialisation dans le sport** (spécialisation vs diversification).

Une première distinction majeure peut ainsi être effectuée entre les **groupes d'acteurs présentant une spécialisation métier forte** (groupes 2, 3, 4 et 5 ci-dessous) et ceux **diversifiés sur de nombreux métiers** (groupe 1).

Une deuxième distinction peut ensuite être réalisée entre les groupes acteurs présentant une forte spécialisation dans le domaine sportif (groupe 2), ceux présentant un niveau de spécialisation variable dans le sport (catégorie 1 et 3) et ceux présentant un positionnement généraliste, incluant le sport (catégorie 4 et 5).



**Figure 9 - Matrice d'analyse du profil « acteurs privés »**

A partir de cette analyse, cinq principaux groupes d'acteurs privés nationaux ont été recensés :

- 1. Intégrateurs (ex : Amaury Sport Organisation, GL Events ; etc.) :**
  - Diversification et intégration de nombreux métiers de l'événementiel ;
  - Niveau de spécialisation variable dans le sport.
- 2. Cabinets spécialisés dans le sport (ex : Keneo, Sport Carrière, etc.) :**
  - Spécialisation sur un type de métier (ex : RSE, recrutement) ;
  - Spécialisation dans le domaine sportif.
- 3. Médias (ex : L'Équipe, TF1, etc.) :**
  - Spécialisation médias ;
  - Niveau de spécialisation variable dans le sport.
- 4. Fournisseurs locaux et nationaux d'évènementiel (ex : EDF, Vinci, etc.) :**
  - Spécialisation sur un métier (ex : construction, énergie) ;
  - Positionnement sur plusieurs domaines d'activités (inclusion du sport).
- 5. Sponsors / Mécènes (ex : BNP Paribas, Rolex, Française des Jeux, etc.) :**
  - Spécialisation sur un métier (ex : banque) ;
  - Positionnement sur plusieurs domaines d'activités (inclusion du sport).

## Intégrateurs

### Présentation

Ce groupe d'acteurs rassemble des entreprises **possédant en interne la maîtrise de l'ensemble des métiers liés à l'organisation, à la médiatisation et à la commercialisation des événements sportifs.**

Les intégrateurs sont positionnés plus généralement sur les domaines de l'« *entertainment* » (divertissement, en français) et de l'évènementiel global, le niveau de spécialisation dans le sport variant selon les acteurs. Par exemple, le groupe IMG est présent dans les domaines du sport, de l'évènementiel, de la mode et des médias.

Les intégrateurs sont des entreprises internationales de type Entreprises de Taille Intermédiaire (entre 250 et 4999 salariés, ex : 4 100 collaborateurs chez GL Events<sup>103</sup>) présents dans de nombreux pays en plus de la France (ex : présence d'IMG dans 25 pays<sup>104</sup>). Ces entreprises font en général partie de groupes internationaux (ex : acquisition d'IMG par l'agence d'« *entertainment* » William Morris Agency en 2014).

### Exemple

En France, l'un des acteurs les plus emblématiques de ce groupe d'acteurs est Amaury Sport Organisation (ASO), filiale du Groupe Amaury, qui est un groupe de médias et de sports propriétaire du journal l'Equipe. ASO est un intégrateur spécialisé sur le domaine de l'évènementiel sportif uniquement. L'entreprise organise près de 70 événements sportifs chaque année, dont le Tour de France, le Dakar et le Marathon de Paris.

### Rôle lors d'un événement sportif

Par définition, les intégrateurs peuvent être positionnés **sur l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur** (cf. Partie « Chaîne de valeur ») : ils gèrent (*liste non exhaustive*) les droits commerciaux d'un événement, produisent des contenus médias, installent des infrastructures, etc. Cette transversalité amène ce type d'acteurs à être propriétaires et à organiser leurs propres événements (ex : Tour de France pour ASO), tout en ayant la possibilité d'intervenir en tant que prestataires sur d'autres événements sportifs (ex : IMG lors de la coupe du monde de rugby en 2007<sup>105</sup>).

### Interactions entre les parties prenantes de la cartographie

Les intégrateurs sont fréquemment amenés à **engager des prestataires externes sur certaines fonctions d'un événement sportif** (ex : traiteur, sécurité, nettoyage, etc.). Dans ce cas, ils formalisent des contrats de sous-traitance avec d'autres groupes d'acteurs de la cartographie, particulièrement le groupe d'acteurs « Fournisseurs locaux d'évènementiel », ou au sein même du groupe « Intégrateurs » (ex : contrat entre IMG et GL Events sur certains événements sportifs<sup>106</sup>).

Les intégrateurs peuvent parfois interagir avec les groupes d'acteurs « Clubs affiliés » et « Associations sportives locales », **puisque'ils sont amenés à les rémunérer pour que ces derniers mettent des bénévoles à disposition lors des événements sportifs**<sup>107</sup>.

## Cabinets spécialisés dans le sport

### Présentation

Ce groupe d'acteurs rassemble des entreprises spécialisées **sur un nombre donné de métiers relativement limité en comparaison des intégrateurs**, par exemple soit dans les relations publiques, les RH, la RSE<sup>108</sup>, le marketing, etc. Ce groupe d'acteurs présente une spécialisation spécifique dans le domaine du sport, mais aussi de manière plus générale sur le secteur de l'évènementiel. Les cabinets sont en général des acteurs indépendants, de taille moyenne (PME<sup>109</sup>, ex : une quarantaine de collaborateurs chez Keneo<sup>110</sup>).

Au niveau géographique, leur cœur de métier se situe en France, bien que certains cabinets aient tendance à s'internationaliser (ex : implantation de Keneo au Gabon en 2011<sup>111</sup>).

<sup>103</sup> « Profil de l'entreprise », par GL Events, <http://www.gl-events.com/>

<sup>104</sup> « About us », par IMG, <http://img.com/>

<sup>105</sup> Thierry Vincenty, directeur général chez IMG France, 30 mars 2016

<sup>106</sup> Thierry Vincenty, directeur général chez IMG France, 30 mars 2016

<sup>107</sup> Thierry Vincenty, directeur général chez IMG France, 30 mars 2016

<sup>108</sup> Responsabilité Sociétale des Entreprises

<sup>109</sup> Petites et Moyennes Entreprises, entre 10 à 250 salariés

<sup>110</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

<sup>111</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

### Exemples

- Créé en 2008, Keneo est un cabinet spécialisé dans le domaine du sport positionné autour de quatre activités<sup>112</sup> :
  - **Activation de droits médiatiques des acteurs du sport** (ex : gestion du FFF Tour pour la fédération française de football, qui consiste en une manifestation sportive organisé dans toutes les régions de France) ;
  - **Planification opérationnelle et livraison d'évènements sportifs** (ex : coordination et suivi, gestion des bénévoles, hébergement, transport, etc.) ;
  - **Conseil en candidature à des GESI** auprès des collectivités, fédérations et ligues sportives ;
  - **Développement durable dans le sport** (ex : UEFA Euro 2016).
- Créé en 2013, Herry Conseil est un cabinet de conseil en développement durable appliqué au domaine de l'évènementiel, dont l'évènementiel sportif. Le cabinet accompagne des collectivités et des entreprises du secteur de l'évènementiel (ex : Lagardère) dans l'intégration du développement durable dans leur stratégie et leurs activités<sup>113</sup>.




### Rôle lors d'un GESI

Le cumul de tous les métiers présents au sein du groupe d'acteurs « cabinets spécialisés dans le sport » **couvre une grande partie des maillons de la chaîne de valeur** (cf. partie « Chaîne de valeur »), par exemple (*liste non exhaustive*) : activation de droits médiatiques (ex : MP Silva), marketing et communication (ex : La Fourmi), recrutement (ex : Sport Carrière), juridique, relations publiques, conception de candidature (ex : Keneo), etc. Les cabinets interviennent généralement en tant que prestataires lors d'un GESI, malgré quelques exceptions (ex : rôle décisionnaire de Keneo au sein du comité d'organisation du championnat du monde de handball 2017<sup>114</sup>).

### Interactions entre les parties prenantes de la cartographie

Les cabinets spécialisés dans le sport sont notamment amenés à **sous-traiter certaines fonctions d'un GESI auprès de prestataires externes**, qui peuvent appartenir aux groupes d'acteurs « Intégrateurs », « Fournisseurs locaux d'évènementiel » ou même au sein du groupe « Cabinets spécialisés dans le sport » (ex : Keneo sous-traite les activités de communication et de marketing auprès de la société InFront dans le cadre des championnats du monde de handball 2017<sup>115</sup>).

## Médias

### Présentation

Un média est une institution permettant une diffusion large et collective d'informations ou d'opinions, quel qu'en soit le support (ex : la radio, la télévision, la presse). Ce groupe d'acteurs rassemble des entreprises spécialisées dans le métier des médias et qui présentent une spécialisation variable dans le domaine du sport (ex : médias généralistes tels que France Télévision versus médias spécialisés tel que le journal L'Equipe).

Les médias **font en général partie de grands groupes** (ex : la chaîne de télévision TF1 appartient au groupe Bouygues) et **sont des Entreprises de Taille Intermédiaire** (ETI, ex : le journal Le Monde<sup>116</sup> comptait 400 journalistes en 2014 et le groupe L'Equipe, qui rassemble le quotidien du même nom ainsi que le magazine France Football, près de 500 collaborateurs en 2012<sup>117</sup>). Au niveau géographique, le cœur de métier des médias se situe généralement en France, avec un champ d'action à la fois national (ex : le journal L'Equipe) et local (ex : le journal Le Parisien). Certains médias peuvent cependant avoir une portée internationale (ex : la chaîne de télévision France 24).

<sup>112</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

<sup>113</sup> Xavier Parenteau, associé chez Herry Conseil, 4 avril 2016

<sup>114</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

<sup>115</sup> Julien Montel, directeur conseil chez Keneo, 11 avril 2016

<sup>116</sup> « Chiffre. Le Monde », par Libération, 5 octobre 2014, <http://www.liberation.fr/>

<sup>117</sup> « Le quotidien L'Equipe taille dans ses effectifs », par Le Figaro, 11 septembre 2012, <http://www.lefigaro.fr/>

### Rôle lors d'un GESI

Lors d'un GESI, ce groupe d'acteurs a pour rôle principal **de diffuser le GESI auprès du grand public notamment et, dans une moindre mesure, de produire du contenu médias**. L'objectif de certains médias spécialisés (ex : L'Equipe) consiste également à participer à la notoriété des sports, dont certains peu médiatisés. De plus, les médias sont des financeurs importants des GESI les plus médiatisés. Par exemple, le tournoi de Roland Garros perçoit près du tiers de ses revenus par le biais des médias (notamment le groupe France Télévisions)<sup>118</sup>. Dans ce cadre, ce groupe d'acteurs intervient principalement dans l'organisation d'un GESI au niveau des maillons « Financement » et « Médias » de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »).

### Fournisseurs nationaux d'évènementiel

#### Présentation

Ce groupe d'acteurs rassemble des entreprises nationales spécialisées **sur un nombre donné et restreint de métiers** (ex : construction / BTP, services de base tels que l'eau ou l'énergie, urbanisme, architecture, connectivité, audit et contrôle, restauration, propreté / déchets, juridique, assurance, etc.) **et positionnés sur plusieurs domaines d'activités**, à l'inclusion du sport et plus généralement de l'évènementiel.

De plus, ce groupe d'acteurs inclut **les start-ups innovantes spécialisées sur un métier en particulier et positionnées sur plusieurs domaines d'activités**, à l'inclusion du sport. A ce titre, les start-ups positionnées sur le yield management<sup>119</sup> pour la billetterie sportive font partie des plus emblématiques (ex : Tech'4'Team<sup>120</sup>, Seaters<sup>121</sup>, etc.). La France est d'ailleurs reconnue à l'international pour son rôle précurseur dans la mise en place de l'incubateur parisien spécialisé dans le sport **Le Tremplin**<sup>122</sup>, qui fédère et accompagne ce type de start-ups.

A l'exception des start-ups déjà citées, les fournisseurs nationaux d'évènementiel **font en général partie de grands groupes** (ex : Bouygues, Vinci), qui ont développé des filiales spécialisées dans le domaine sportif (ex : Orange, via sa filiale Orange Business Services a équipé le nouveau stade de l'équipe de football de l'Olympique Lyonnais en wifi<sup>123</sup>). Il s'agit d'acteurs internationaux, la France ne représentant qu'une partie de leur chiffre d'affaires (ex : près de 50% du chiffre d'affaires d'EDF<sup>124</sup>) et font partie des Grandes Entreprises (GE, plus de 5 000 salariés).

#### Rôle lors d'un GESI

L'ensemble des métiers présents au sein du groupe d'acteurs « Fournisseurs nationaux d'évènementiel » couvre de nombreux maillons de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »), parmi lesquels (*liste non exhaustive*) :

- **Administratif, juridique, assurance** (ex : Axa) ;
- **Communication / Marketing** (ex : Havas, Lagardère) ;
- **Aménagement** : Bâtiment (ex : Vinci), Services de base (ex : EDF), Connectivité (ex : Orange), etc. ;
- **Commercialisation** : Billetterie (ex : Seaters), etc.
- **Exploitation** : Propreté, Déchets (ex : O-Net), etc.

### Sponsors / Mécènes

#### Présentation

Ce groupe d'acteurs rassemble des entreprises, en général nationales, **spécialisées sur un nombre donné et restreint de métiers** (ex : banque, assurance, aéronautique, etc.) **et positionnées sur une large palette de domaines d'activités**, y compris le sport.

Les sponsors regroupent des ETI (ex : Isigny Sainte Mère, 1 400 salariés<sup>125</sup>, sponsor des JEM FEI Alltech 2014) et des GE (ex : BNP Paribas, 189 000 collaborateurs dans le monde<sup>126</sup>, sponsor du tennis français, donc de Roland Garros) et sont

<sup>118</sup> Stanislas Delavenne, responsable planning stratégique à la fédération française de tennis, 15 mars 2016

<sup>119</sup> Technique marketing de tarification flexible utilisée dans les services caractérisés par une forte présence de coûts fixes et par une certaine inertie des capacités proposées (transport en commun, hôtellerie, stades, etc.).

<sup>120</sup> Présentation : <http://www.letremplin.paris/tech4team/>

<sup>121</sup> Présentation : <http://www.letremplin.paris/seaters/>

<sup>122</sup> Site web : <http://www.letremplin.paris/>

<sup>123</sup> « Orange, artisan du nouveau stade 2.0 de Lyon », par Les Echos, 7 janvier 2016

<sup>124</sup> « Profil société EDF », par ABC Bourse, <https://www.abcbourse.com>

<sup>125</sup> « Des sponsors normands pour les Jeux équestres », par Ouest France, 2 octobre 2013, <http://www.ouest-france.fr/>

<sup>126</sup> Site web : <http://www.bnpparibas.com/nous-connaître>

généralement des groupes internationaux (ex : Engie, Emirates, Rolex, etc.) qui sponsorisent des GESI partout dans le monde et pas seulement en France.

Le mécénat se définit par un soutien financier ou matériel apporté, sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général. Ce type de soutien peut s'appliquer aux événements sportifs : dans ce cadre, **les comités d'organisation des GESI soutiennent une fondation ou une association caritative**. Le mécénat sportif est relativement peu développé en France par rapport aux Etats-Unis par exemple, où les fondations et associations caritatives sont intégrées dans l'organisation des GESI (ex : la fondation Bill Gates est co-organisatrice du tournoi de golf de La Quinta<sup>127</sup>).

#### Rôle lors d'un GESI

Lors d'un GESI, **les sponsors apportent notamment des fonds à l'organisateur d'un GESI en échange de la promotion de la marque**, tandis que les mécènes n'attendent pas de contrepartie directe de la part du bénéficiaire. De plus, les sponsors peuvent également avoir un statut de fournisseur officiel sur un GESI, en plus de l'aspect financier pur (ex : l'agence d'intérim Adecco Groupe France est un des fournisseurs officiels de Roland Garros<sup>128</sup>).

Dans ce cadre, les sponsors interviennent dans l'organisation d'un GESI principalement au niveau du maillon « Financement » de la chaîne de valeur (cf. partie « Chaîne de valeur »), puis leur positionnement sur les autres maillons varie en fonction du service qu'ils fournissent à un GESI. Par exemple dans le cadre de Roland Garros les entreprises Orange et Tropicana sont respectivement positionnées sur les maillons « Aménagement » (Connectivité) et « Exploitation » (Restauration).

Concernant le mécénat, **le soutien des organisateurs d'événements à des associations caritatives contribue à la promotion de l'évènement de manière « indirecte »**, en termes d'image principalement (ex : partenariat entre l'organisation non-gouvernementale World Wildlife Fund (WWF) et les championnats du monde d'aviron 2015). Dans ce cadre, le mécénat sportif couvre essentiellement les maillons « Communication / Marketing » et « Responsabilité sociétale » de la chaîne de valeur.

#### Caractéristiques

L'écosystème des sponsors privés en France présente certaines spécificités. De nombreux sponsors sont des entreprises anciennement 100% publiques, comme EDF, Engie, La Poste, la Française des Jeux, etc. Par ailleurs, les sponsors sont de manière générale plus fréquemment des marques de services que des marques de produits manufacturés<sup>129</sup>. Enfin, de plus en plus de transporteurs aériens investissent dans les grands événements sportifs internationaux actuellement (ex : Emirates, Turkish Airlines).

## Echelle locale

Dans le cadre de cette étude, un groupe d'acteurs privés opérant à une échelle locale a principalement été identifié : les **fournisseurs locaux d'évènementiel**.

### Fournisseurs locaux d'évènementiel

#### Présentation

Ce groupe d'acteurs rassemble des **entreprises locales spécialisées sur un nombre donné et restreint de métiers** (ex : hébergement, restauration, propreté / déchets, sécurité, etc.) **et positionnés sur plusieurs domaines d'activités**, à l'inclusion du sport et plus généralement de l'évènementiel.

Si les groupes d'acteurs « Fournisseurs locaux d'évènementiel » et « Fournisseurs nationaux d'évènementiel » présentent de fortes similitudes en termes de métiers et de domaines d'activités, la différence majeure réside dans le type d'acteurs composant ces deux groupes.

En effet, comme évoqué précédemment, les fournisseurs nationaux d'évènementiel sont soit des GE soit des ETI, tandis que les fournisseurs locaux d'évènementiel sont en général des PME indépendantes pour lesquelles la France représente le cœur de marché.

<sup>127</sup> « Le sponsoring sportif à l'épreuve du mécénat », par Slate, 21 janvier 2012, <http://www.slate.fr/>

<sup>128</sup> Présentation des partenaires de Roland Garros : <http://www.rolandgarros.com/>

<sup>129</sup> Lionel Maltese, maître de conférences à l'université d'Aix Marseille, 25 février 2016

### Rôle lors d'un GESI

A l'instar du groupe d'acteurs « Fournisseurs nationaux d'évènementiel », le groupe « Fournisseurs locaux d'évènementiel » couvre de nombreux maillons de la chaîne de valeur (cf. Partie « Chaîne de valeur »), parmi lesquels (*liste non-exhaustive*) :

- « **Exploitation** » (Hébergement) : le Clarion Hôtel Château Belmont Tours a été sélectionné pour accueillir la sélection nationale tchèque lors de l'UEFA Euro 2016 de football<sup>130</sup> ;
- « **Aménagement** » (Accessibilité, signalétique) : l'atelier de design Polygraphik a conçu l'identité graphique, la signalétique et le design de l'ensemble des lieux de restauration de Roland Garros<sup>131</sup> ;
- « **Financement** » : la Banque Populaire des Alpes était un des fournisseurs officiels des championnats du monde d'aviron 2015<sup>132</sup>.

## Participants

La catégorie « Participants » regroupe **l'ensemble des acteurs participants à un GESI**, mais qui ne sont pas impliqués directement dans l'organisation de celui-ci.

Dans le cadre de cette étude, quatre principaux groupes d'acteurs ont été identifiés dans cette catégorie :

- **Les officiels ;**
- **Les sportifs ;**
- **Le staff ;**
- **Le public.**



Figure 10 - Catégorie "Participants" de la cartographie des acteurs

Remarque : les interactions entre groupes d'acteurs n'ont pas été représentées sur ce visuel.

## Officiels

Ce groupe d'acteurs regroupe essentiellement **les personnes chargées de la direction du déroulement d'une épreuve sportive et du respect des règlements établis par les instances organisatrices d'un GESI**. Les arbitres sont les principales parties prenantes de ce groupe.

D'autre part, les arbitres sont en général désignés par les fédérations sportives internationales.

## Sportifs

Ce groupe d'acteurs rassemble principalement **l'ensemble des sportifs participant aux GESI**. Les sportifs peuvent être de statuts amateurs, semi-professionnels ou professionnels (ex : footballeurs présents à l'UEFA Euro 2016). Les sportifs sont généralement sélectionnés à un GESI par le biais des fédérations sportives nationales.

De plus, en fonction de la taille et du type de GESI, les organisateurs d'un GESI peuvent prévoir une indemnité/dotation pour attirer les meilleurs sportifs. Par exemple, la dotation pour le vainqueur du tournoi de Roland Garros s'élève à 2 millions d'euros<sup>133</sup>.

<sup>130</sup> « Euro de football : le Clarion Hotel Château Belmont Tours sera le camp de base de la sélection nationale tchèque », par Puissance 2D, 28 avril 2016, <http://www.puissance2d.fr/>

<sup>131</sup> « Roland Garros », par Polygraphik, <http://www.polygraphik.com/index.php?signalétique/roland-garros-2011/>

<sup>132</sup> « Partenaires », par WRCH 2015, <http://wrch2015.com/partenaire/>

## Staff

Ce groupe d'acteurs regroupe essentiellement **l'ensemble des équipes qui entourent/accompagnent les sportifs lors d'un évènement sportif**. Les acteurs composant ce groupe peuvent par exemple être les entraîneurs, les médecins, les agents de joueur, les attachés de presse des équipes sportives, etc.

## Public

Ce groupe d'acteurs rassemble d'une part **les spectateurs, les invités des sponsors et les clients de prestations d'hospitalités qui viennent assister à un GESI**. Sauf dans le cas de GESI dont l'accès est gratuit (ex : championnats du monde d'aviron 2015, Le Tour de France), les spectateurs doivent passer par le biais de la billetterie du GESI pour payer un droit d'accès. Les spectateurs peuvent ainsi contribuer au financement d'un GESI par le biais de la billetterie, mais également en achetant des produits dérivés (*merchandising*) et en se restaurant sur site (*catering*).

Ce groupe d'acteurs inclut d'autre part les téléspectateurs, qui ne sont pas présents physiquement pour assister à un GESI, mais qui le suivent par le biais d'un média gratuit ou payant (ex : chaîne de télévision privée).

## Autres parties prenantes

La catégorie « Autres parties prenantes » regroupe **l'ensemble des acteurs qui impactent ou qui sont impactés par un GESI**, mais qui ne sont pas impliqués directement dans l'organisation de celui-ci.

Dans le cadre de cette étude, quatre principaux groupes d'acteurs ont été identifiés dans cette catégorie :

- Les associations de défense d'intérêts ;
- Les riverains ;
- Les commerçants locaux.



Figure 11 - Catégorie "Autres parties prenantes" de la cartographie des acteurs

Remarque : les interactions entre groupes d'acteurs n'ont pas été représentées sur ce visuel.

## Associations de défense d'intérêts

### Présentation

Ce groupe d'acteurs rassemble essentiellement **les associations de défense d'intérêts qui représentent des groupes d'acteurs ou de citoyens impactés par la tenue d'un GESI sur un territoire donné**, par exemple en termes de nuisances environnementales, sonores, etc. De ce fait, leurs relations avec les organisateurs de GESI peuvent être conflictuelles. Ce groupe inclut notamment les associations environnementales (ex : France Nature environnement, qui proteste contre le projet d'extension du stade de Roland Garros).

**Remarque** : les associations de riverains ne sont pas incluses dans ce groupe d'acteurs mais dans le groupe d'acteurs « Riverains » (cf. infra).

<sup>133</sup> « Combien gagne le vainqueur de Roland Garros ? », par l'Internaute, 26 avril 2016, <http://www.linternaute.com/>

### Caractéristiques

L'existence de ces associations est fréquemment antérieure à la décision d'organiser un GESI sur le territoire (ex : association Vieilles Maisons Françaises qui proteste contre le projet d'extension du stade Roland Garros<sup>134</sup>).

D'autre part, les associations de défense d'intérêts peuvent dans certains cas être incluses dans le comité de concertation d'un GESI (ex : Fédération des Associations de Protection du Lac d'Aiguebelette (FAPLA) dans le cas des championnats du monde d'aviron 2015<sup>135</sup>).

## Riverains

Ce groupe d'acteurs rassemble essentiellement **des associations de riverains ou des propriétaires impactés par la tenue d'un GESI sur leur territoire**, par exemple en termes de nuisances environnementales, sonores, etc. A l'image du groupe d'acteurs « Associations de défense d'intérêts », leurs relations avec les organisateurs de GESI peuvent être conflictuelles.

Les associations de riverains ou les propriétaires peuvent dans certains cas être inclus dans un comité de concertation (ex : présence de riverains aux réunions de concertation organisées par la fédération française de tennis autour du projet d'extension de Roland Garros<sup>136</sup>).

## Commerçants locaux

Ce groupe d'acteurs rassemble principalement l'ensemble **des commerçants locaux (ex : hôteliers, restaurateurs, surfaces alimentaires, etc.) impactés par la tenue d'un GESI sur leur territoire**. Contrairement aux commerces locaux bénéficiant de l'activité indirecte engendrée par un GESI (ex : réservation de chambres par le public de Roland Garros dans Paris), les entreprises impliquées directement dans l'organisation d'un GESI, en tant que prestataires par exemple, ne sont pas incluses dans ce groupe d'acteurs.

Les commerçants locaux peuvent dans certains cas être inclus dans un comité de concertation d'un GESI (ex : association des hôtels-restaurants de la rive-est du lac d'Aiguebelette (AHRRELA) dans le cadre des championnats du monde d'aviron 2015<sup>137</sup>).

---

<sup>134</sup> « La justice suspend l'extension de Roland-Garros », par Le Figaro, 31 mars 2016, <http://www.lefigaro.fr/>

<sup>135</sup> « Aménagement d'un nouveau bassin d'aviron et d'un bâtiment de chronométrage pour les championnats du monde d'aviron de 2015 sur le lac d'Aiguebelette », par Conseil Général de Savoie, mars 2015

<sup>136</sup> Site web : <http://www.concertation-rolandgarros.fr/>

<sup>137</sup> « Aménagement d'un nouveau bassin d'aviron et d'un bâtiment de chronométrage pour les championnats du monde d'aviron de 2015 sur le lac d'Aiguebelette », par Conseil Général de Savoie, mars 2015

# II TYPOLOGIE DES GESI ORGANISÉS EN FRANCE ENTRE 2015 ET 2018

---

## Méthodologie et présentation de la typologie des GESI

Dans le cadre du présent rapport, une typologie des grands événements sportifs organisés sur le territoire français entre 2015 et 2018 a été réalisée, dans le but de :

- **Identifier les types d'événements sportifs particulièrement présents sur le territoire**, et *a contrario* les types d'événements encore peu accueillis en France ;
- **Analyser l'implication des groupes d'acteurs de la cartographie** (cf. partie « Cartographie des acteurs de l'évènementiel sportif ») en fonction des grandes catégories de GESI se déroulant en France.

Les événements organisés sur le territoire français sur cette période peuvent être classifiés selon deux critères discriminants : leur médiatisation et la récurrence de leur organisation sur le territoire français.

Une première distinction majeure peut ainsi être effectuée entre les **événements organisés de manière récurrente / cyclique** (ex : chaque année) sur le territoire français (catégories 1 et 2 de la typologie ci-dessous) et ceux organisés de manière ponctuelle (catégories 3 et 4).

Une deuxième distinction peut ensuite être réalisée entre les événements dont le sport est médiatique (catégories 1 et 3) et les événements dont le sport est moins médiatisé (catégories 2 et 4).

Une **typologie comportant quatre catégories** de GESI peut ainsi être constituée :

1. **Les Evénements emblématiques :**
  - Organisation récurrente / cyclique sur le territoire ;
  - Sport médiatique.
2. **Les Valeurs sûres :**
  - Organisation récurrente / cyclique sur le territoire ;
  - Sport moins médiatisé.
3. **Les Evénements « stars » :**
  - Organisation ponctuelle sur le territoire ;
  - Sport médiatique.
4. **Les Rassemblements de passionnés :**
  - Organisation ponctuelle sur le territoire ;
  - Sport moins médiatisé.

A partir de cette typologie, les GESI organisés en France sur la période 2015-2018 ont été positionnés sur une matrice analytique (cf. schéma ci-dessous) selon **deux axes** :

- **Médiatisation** : sport médiatique (grand public) *versus* sport moins médiatisé (public d'initiés) ;
- **Récurrence** : événements récurrents / cyclique *versus* événements ponctuels.

De plus, pour consolider la représentation de la typologie, deux distinctions graphiques ont été ajoutées :

- La taille des bulles représentant les différents GESI a été proportionnée **au nombre de spectateurs** assistant aux GESI organisés en France. *Remarque* : les chiffres d'affluence de certains GESI comprennent l'ensemble des entrées réalisées sur la durée du GESI (et non pas les visiteurs uniques), ce qui tend à surreprésenter les GESI qui durent plusieurs jours notamment ;

- La couleur des bulles représentant les différents GESI a été différenciée selon les évènements organisés **dans une enceinte sportive et hors d'une enceinte sportive**.

L'analyse a été conduite de façon détaillée auprès de 41 GESI<sup>138</sup>, dont la liste a été constituée dans un premier temps à partir du site du Ministère des Sports (source principale de la liste), qui recense tous les GESI organisés sur le territoire français entre 2015 et 2018<sup>139</sup>.

En complément de cette première liste initiale du Ministère des Sports, plusieurs GESI ont été ajoutés :

- 4 GESI faisant l'objet d'une étude de cas** dans le cadre de la présente étude, dont 2 antérieurs à 2015 (les Mondiaux de karaté 2012 et les Jeux Equestres Mondiaux FEI Alltech 2014) et 2 GESI organisés de manière récurrente en France (le Marathon de Paris et Roland Garros) ;
- 4 GESI organisés de manière récurrente / cyclique** en France, dont 3 en raison de leur caractère **incontournable** sur la scène internationale (Le Tour de France, les 24h du Mans et le Vendée Globe) et 1 en raison de son caractère atypique à la fois en termes de pratique sportive et d'affluence (le Festival international des Sports Extrêmes (FISE), qui est une compétition de sports extrêmes regroupant 660 000 spectateurs chaque année)<sup>140</sup>.

**Remarque :** les évènements sportifs sélectionnés pour élaborer la typologie **ne sauraient être considérés comme représentatifs** de l'ensemble des GESI organisés sur le territoire français. De même, le nombre de GESI sélectionnés pour cette typologie **ne peut être considéré comme exhaustif**.

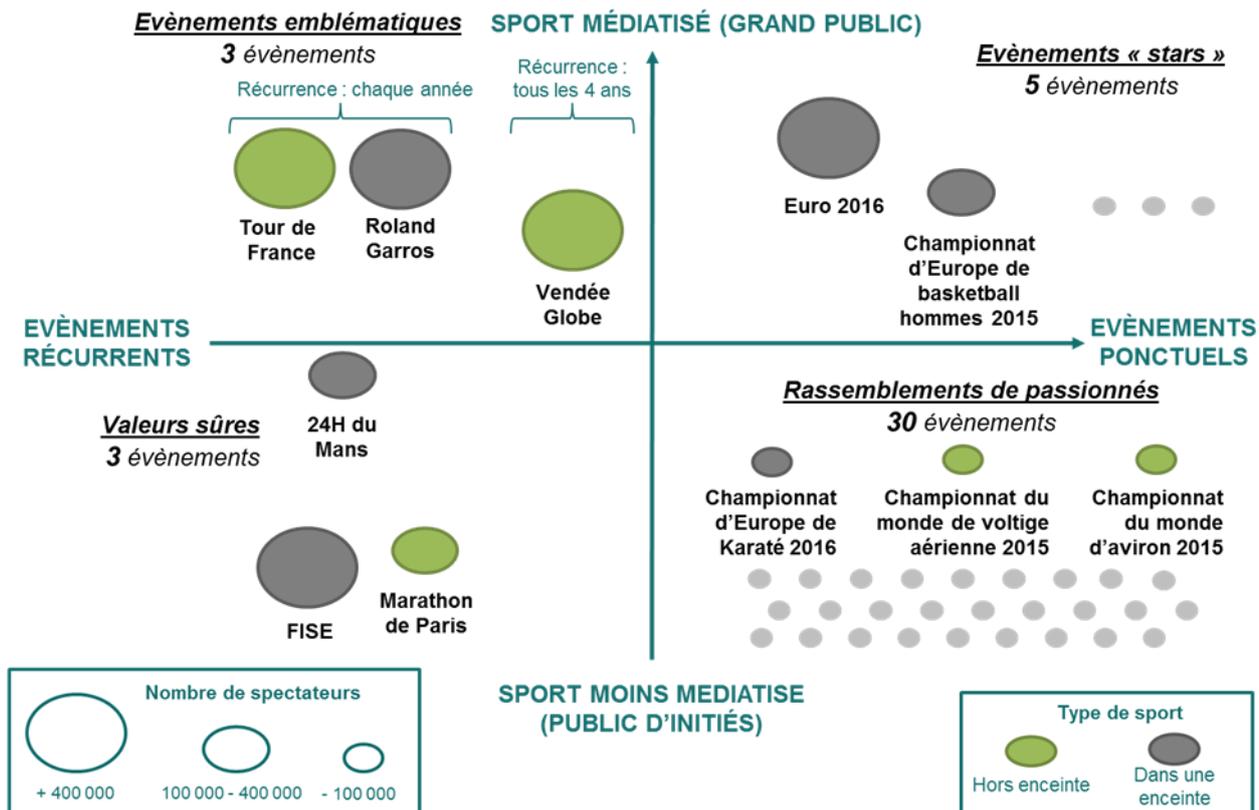


Figure 12 - Typologie des GESI organisés en France entre 2015 et 2018

<sup>138</sup> Chiffre non exhaustif et non représentatif de tous les GESI organisés sur le territoire français.

<sup>139</sup> « Événements internationaux organisés en France jusqu'en 2018 », par Ministère des Sports, 2016, <http://sports.gouv.fr/>. Remarque : la liste fournie par le Ministère des Sports étant régulièrement mise à jour, les GESI qui se sont tenus en 2015 ont donc été retirés de la liste.

<sup>140</sup> « FISE Montpellier 2016 : les Français à l'honneur en skate et BMX », par l'Equipe, 9 mai 2016, <http://www.lequipe.fr/>

# Description des catégories de la typologie

## Les Evènements emblématiques

Cette catégorie regroupe les évènements sportifs d'envergure qui disposent d'une forte médiatisation en France et à l'international et qui sont organisés de manière récurrente / cyclique sur le territoire français. Trois GESI ont été classés dans la catégorie « Evènements emblématiques » : le Tour de France (organisé chaque année sur le territoire), Roland Garros (chaque année) et le Vendée Globe (organisé tous les quatre ans).

Ces trois GESI font partie des évènements sportifs les plus médiatisés, tant en France qu'à l'international :

- Le Tour de France était par exemple suivi par **3,5 milliards de téléspectateurs** (en cumulé sur les trois semaines de compétition) à travers 190 pays en 2010<sup>141</sup>, ce qui en faisait un des évènements sportifs les plus suivis au monde, derrière la Coupe du Monde de football et les Jeux Olympiques et Paralympiques ;
- Le Vendée Globe a enregistré **6000 UBM** (Unité de Bruit Médiatique<sup>142</sup>) **entre novembre 2012 et février 2013**, selon le cabinet d'étude médias Kantar Sport<sup>143</sup>. Ce chiffre signifie que chaque Français a été potentiellement atteint par 60 sujets médiatiques, tous types de médias confondus, ayant trait au Vendée Globe. En comparaison, le Tour de France et Roland-Garros auraient atteint respectivement 4200 UBM et 2500 UBM.
- Le tournoi Roland Garros génère 13 000 heures de direct sur la quinzaine à travers le monde (dont 208 heures en France) et la finale messieurs a attiré près de **3,8 millions de téléspectateurs en 2014** (33,6% de part de marché sur la journée)<sup>144</sup>.

A l'image de leur forte médiatisation, les trois GESI sont des évènements à grande affluence (plus de 400 000 spectateurs) :

- **Tour de France** : environ 12 millions de spectateurs chaque année<sup>145</sup> (1<sup>ère</sup> affluence parmi les 41 GESI étudiés dans la typologie) ;
- **Vendée Globe** : 1,8 million de visiteurs sur le village d'arrivée aux Sables d'Olonne sur les deux mois et demi de l'épreuve<sup>146</sup> (3<sup>ème</sup> affluence derrière le Tour de France et l'UEFA Euro 2016 de football) ;
- **Roland Garros** : plus de 460 000 spectateurs en 2014 (5<sup>ème</sup> affluence derrière le FISE)<sup>147</sup>.

La différence majeure entre ces GESI réside dans le fait que l'accès à l'évènement pour **les spectateurs du Tour de France et du Vendée Globe est gratuit** (évènement organisé hors d'une enceinte sportive), au contraire de Roland Garros (organisé dans une enceinte sportive). **La liberté d'accès, la gratuité et la durée sur plusieurs semaines** des deux premiers évènements cités explique notamment les chiffres d'affluence se montant à plusieurs millions de personnes.

Ces GESI présentent des comités d'organisation composés de trois profils d'acteurs (profils d'acteurs définis dans la cartographie des acteurs, cf. Partie « Cartographie des acteurs de l'évènementiel sportif ») :

- Vendée Globe : **acteurs publics** (Conseil général de Vendée, Conseil régional des Pays de la Loire et ville des Sables d'Olonne) ;
- Roland Garros : **acteur associatif** (fédération française de tennis) ;
- Tour de France : **acteur privé** (Amaury Sport Organisation).

<sup>141</sup> « Le Mondial de rugby est le troisième évènement sportif mondial (comme beaucoup d'autres) », Slate, 24 septembre 2015, <http://www.slate.fr/>

<sup>142</sup> Indice mesurant le nombre de contacts créés par un évènement médiatisé rapporté à la population française.

<sup>143</sup> « Bilan Vendée Globe 2012-2013 : des retombées jamais atteintes », Vendée Globe, par 23 avril 2013, <http://www.vendeeglobe.org/>

<sup>144</sup> « Le business de Roland Garros », par Les Echos, 29 mai 2015, <http://www.lesechos.fr/>

<sup>145</sup> « Le Tour de France en dix chiffres insolites », par Boursorama, 4 juillet 2014, <http://lifestyle.boursorama.com/>

<sup>146</sup> « Bilan Vendée Globe 2012-2013 : des retombées jamais atteintes », par Vendée Globe, 23 avril 2013, <http://www.vendeeglobe.org/>

<sup>147</sup> « Le business de Roland Garros », par Les Echos, 29 mai 2015, <http://www.lesechos.fr/>

## Les Valeurs sûres

Cette catégorie regroupe les GESI dont les sports présentent une notoriété et une affluence médiane (généralement réservés à un public d'initiés) et qui sont organisés de manière récurrente sur le territoire français. Trois GESI ont été classés dans la catégorie « Valeurs sûres » : le Marathon de Paris, les 24h du Mans et le FISE, tous trois organisés tous les ans.

Au sein de la catégorie « Valeurs sûres », un GESI se différencie des autres en termes de médiatisation : **les 24h du Mans**. En 2011, la course a en effet attiré près de 380 millions de téléspectateurs<sup>148</sup> à travers le monde, ce qui représente un chiffre exceptionnel étant donnée la tenue de la course sur une journée seulement (24h à cheval sur deux journées), à la différence par exemple du Tour de France (trois semaines), de Roland Garros (2 semaines) et du Vendée Globe (plus de deux mois). Cependant, bien que la course des 24h du Mans ait atteint une renommée internationale, **elle reste assez peu médiatisée en France**<sup>149</sup>, c'est pourquoi ce GESI a été classé dans la catégorie « Valeurs sûres ».

Les trois GESI disposent d'une affluence importante (plus de 100 000 spectateurs) : environ 660 000 spectateurs pour le FISE en 2016<sup>150</sup> (4<sup>ème</sup> GESI en termes d'affluence parmi les 41 GESI à l'étude), 260 000 spectateurs pour les 24h du Mans en 2015<sup>151</sup> et près de 250 000 spectateurs pour le Marathon de Paris en 2016<sup>152</sup>.

Concernant l'accès à ces trois événements sportifs pour le public, seul le Marathon de Paris, organisé hors enceinte, est gratuit, à l'inverse des deux autres GESI (organisés dans une enceinte sportive).

Ces GESI ont la particularité d'intégrer uniquement des acteurs privés dans leur comité d'organisation :

- FISE : **Agence Hurricane** ;
- Marathon de Paris : **Amaury Sport Organisation** ;
- 24h du Mans : **ACO**.

## Les Evènements « stars »

Cette catégorie regroupe les GESI fortement médiatisés, en France comme à l'international, et organisés de manière ponctuelle sur le territoire français. Cinq GESI ont été classés parmi les « Evènement "stars" » : l'UEFA Euro 2016 de football, le championnat d'Europe de basketball hommes 2015, le championnat du monde de handball masculin 2017, les championnats d'Europe d'athlétisme par équipe 2017 et la Ryder Cup de golf 2018. Tous ces événements sportifs ont fait l'objet d'un processus de candidature avant que leur organisation ne soit attribuée à la France.

**Les « Evènements "stars" » sont très médiatisés à travers le monde**, notamment du fait de la popularité de leur sport et de la relative rareté de leur occurrence (ex : organisation de l'Euro de football tous les quatre ans). Par exemple, la Ryder Cup, organisée tous les deux ans, serait l'un des événements sportifs les plus médiatiques au monde (retransmission dans 185 pays et auprès de plus de 544 millions de foyers en 2014)<sup>153</sup>.

Les « Evènements "stars" » sont des **événements à forte affluence** (plus de 100 000 spectateurs). Par exemple, 2,5 millions de spectateurs devraient assister à l'UEFA Euro 2016<sup>154</sup>. Pour sa part, la Ryder Cup a attiré près de 250 000 spectateurs en Ecosse en 2014<sup>155</sup>.

Une caractéristique commune forte unissant les « Evènements "stars" » réside dans leur **organisation au sein une enceinte sportive**.

<sup>148</sup> « Les 24 Heures du Mans toujours premier événement sportif mondial », par les 24h du Mans, 14 février 2012, <http://automobile.challenges.fr/>

<sup>149</sup> Thibaut Potdevin, Directeur Marketing et Commercial des 24h du Mans, 16 mars 2016

<sup>150</sup> « FISE Montpellier 2016 : les Français à l'honneur en skate et BMX », par l'Equipe, 9 mai 2016, <http://www.lequipe.fr/>

<sup>151</sup> « 24h du Mans, 263 000 spectateurs », par 24h du Mans, 14 juin 2015, <http://www.24h-lemans.com/>

<sup>152</sup> « Chiffres clés », par Marathon de Paris, 2016, <http://www.schneiderelectricparismarathon.com/>

<sup>153</sup> « Pourquoi la Ryder Cup est le 3e événement sportif le plus suivi au monde », le Figaro, 27 septembre 2014, <http://sport24.lefigaro.fr/>

<sup>154</sup> « Euro 2016 : les premiers billets arrivent, distribués sous plis sécurisés par la Poste », par France 3, 17 avril 2016, <http://francetvinfo.fr>

<sup>155</sup> « Pourquoi la Ryder Cup est le 3e événement sportif le plus suivi au monde », le Figaro, 27 septembre 2014, <http://sport24.lefigaro.fr/>

Ces GESI ont la particularité **d'intégrer uniquement des fédérations sportives nationales et internationales dans leur comité d'organisation**, c'est-à-dire des acteurs associatifs. Par exemple, l'Union européenne des associations de football et la fédération française de football font partie du comité d'organisation de l'UEFA Euro 2016 de football.

## Les Rassemblements de passionnés

Cette catégorie regroupe les GESI dont les sports sont plus confidentiels en termes de médiatisation (généralement réservés à un public d'initiés) et organisés de manière ponctuelle sur le territoire français.

**Les « Rassemblements de passionnés » représentent la majorité des GESI organisés en France** : ils concernent **trois-quarts des GESI à l'étude** (30 sur 41), dont les Jeux Equestres Mondiaux FEI Alltech 2014, les championnats du monde d'aviron 2015, etc. (cf. Liste complète en Annexe). Tous ces GESI ont fait l'objet d'un processus de candidature avant que leur organisation ne soit attribuée à la France.

**Les « Rassemblements de passionnés » sont peu médiatisés**, leur retransmission télévisée nationale étant en général limitée aux chaînes sportives spécialisées (ex : l'Equipe 21 a diffusé trente heures sur les six jours de compétition des championnats d'Europe de Badminton 2016<sup>156</sup>) ou à la télévision publique (ex : les championnats du monde d'aviron 2015 ont été en partie diffusés par le groupe France Télévisions<sup>157</sup>).

Cette catégorie regroupe des événements **dont l'affluence est généralement inférieure à 100 000 spectateurs** (ex : 20 000 spectateurs aux championnats d'Europe de Badminton 2016<sup>158</sup>), sauf exception notable pour les JEM FEI Alltech 2014 (313 000 spectateurs uniques<sup>159</sup> et 575 000 entrées<sup>160</sup>).

Le choix du lieu d'organisation d'un « Evènement de passionnés » est principalement guidé par deux facteurs :

- **Présence d'une expertise locale forte en termes d'organisation de GESI**, par exemple :
  - Le comité d'organisation des championnats du monde d'aviron 2015 en Savoie a intégré des personnes ayant participé à l'organisation des Jeux Olympiques 1992 d'Albertville<sup>161</sup> ;
  - Les Mondiaux de karaté 2012 à Bercy (Paris) ont bénéficié de l'expertise en termes d'organisation apportée précédemment par la tenue des championnats du monde de judo (sport similaire au karaté en termes d'organisation d'évènement sportif). En effet les championnats du monde de judo se sont tenus dans la même enceinte en 2011 (complexe de Bercy).
- **Volonté politique forte, à la fois de la part des collectivités locales et des fédérations sportives nationales** (ex : implication de la région Basse-Normandie lors des JEM FEI Alltech 2014, rôle moteur du département de Vendée pour les championnats d'Europe de badminton 2016, implication de la fédération française d'aviron et du département de la Savoie lors des championnats du monde d'aviron 2015, etc.).

Ces GESI ont la particularité **d'intégrer principalement des acteurs associatifs** dans leur comité d'organisation, par exemple des fédérations sportives nationales et des clubs locaux affiliés à une fédération sportive (ex : la fédération française d'aéronautique pour le championnat du monde de voltige aérienne 2015).

<sup>156</sup> « L'Equipe 21 diffusera les Championnats d'Europe de badminton 2016 », Sports Marketing, 3 mars 2016, par <http://www.sportsmarketing.fr/>

<sup>157</sup> « L'étape d'Aiguebelette à vivre en direct sur France 3 et France Ô », par WRCH2015, 16 juin 2014, <http://wrch2015.com/>

<sup>158</sup> « Information », par Badminton 2016, <http://www.badminton2016.com/presentation/>

<sup>159</sup> « GIP : "Jeux équestres mondiaux Normandie 2014" », par Chambre régionale des comptes de Normandie, 21 octobre 2015

<sup>160</sup> « Retour d'expérience d'un grand évènement », par Normandie 2014, 2015

<sup>161</sup> Jean-Jacques Mulot, président de la fédération française d'aviron, 11 avril 2016