



AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>

Master
« Conduite de Projets &
Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et Insertion »

Parcours « Management et Communication en Sport »

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

**En quoi un événement sportif peut-il avoir une
place légitime dans la politique du Grand Nancy ?
Exemple du Gala International de Tennis de Nancy.**



Maître de stage : Mohammed, MARRAKCHI, Président, Association CESAM, Vandœuvre-lès-Nancy.

Guidant universitaire : Guillaume, RICHARD, Maître de Conférences, Responsable L3 STAPS mention Management du Sport, UHP Nancy, Villers-lès-Nancy.

Année Universitaire : 2010-2011

Remerciements

En préambule, ce mémoire est une réflexion qui n'aurait pu mûrir pleinement sans le concours de personnes qui ont su m'accompagner tout au long de mon stage.

Pour cela, il me tient à cœur de remercier toutes les personnes qui m'ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire ainsi qu'à l'accomplissement de cette année universitaire.

Je tiens à remercier sincèrement Mr RICHARD qui en tant que tuteur universitaire, s'est toujours montré à l'écoute et très disponible tout au long de la réalisation de ce mémoire, ainsi que pour l'aide, l'inspiration et le temps qu'il a bien voulu me consacrer.

Mes remerciements s'adressent également à Monsieur Mohammed MARRAKCHI mon maître de stage et président de l'Association Césam, pour sa disponibilité, sa générosité et l'aide qu'il a su faire preuve durant ce stage pour sa pédagogie bénéfique pendant cette expérience professionnelle.

J'adresse mes plus francs remerciements à Messieurs FUND et GERARD – directeurs des animations et des événements à la ville de Nancy – et Messieurs PENSALFINI et POURCHET – respectivement Adjoint et directeur des sports au Grand Nancy – ayant répondu positivement à mes demandes d'entretiens et pour leur éclairage sur la place du sport dans les collectivités.

Enfin, je salue et je remercie l'ensemble de l'équipe pédagogique de la promotion 2010-2011 de ce master pour les enseignements donnés. Une pensée spéciale à pour Monsieur Gil DENIS, directeur du Master et fervent adepte de la notion de territoire, dont les recommandations tout au long de ces deux années ont su capter toute mon attention.

Avant-propos

Aboutissement de ma scolarité au sein du Master Proj&Ter, le mémoire symbolise à mes yeux plus qu'un travail de recherche. Il est l'occasion de travailler un sujet qui, d'une part, me tient fort à cœur – la communication à travers l'événementiel sportif, et qui, d'autre part, mérite un éclairage théorique et pratique. Ayant l'opportunité d'effectuer mon stage de fin d'études au sein du comité d'organisation d'un événement phare de l'année 2011 à Nancy, le Gala International de Nancy. J'ai ainsi pu découvrir les enjeux des collectivités par l'accueil d'un événement de grande ampleur.

Suite à une lecture attentive d'œuvres littéraires sur le sujet de l'événementiel sportif et du territoire, notamment Sport et Marketing Public (C. Hautbois, 2008) et Marketing du Sport (G. Tribou, 2004), l'analyse du sport comme enjeu de communication des collectivités apparaît clairement comme un thème de recherche intéressant et méritant des explorations plus poussées sur le territoire nancéen.

Finalement, ce mémoire est pour moi le point de rencontre entre ma spécialisation en management et communication et mon intérêt pour l'événementiel sportif.

Cette ultime année d'apprentissage s'est révélée riche en rencontres avec des professionnels, des enseignants et des étudiants du master Proj&Ter qui, chacun à leur manière, ont une foi dans la notion de développement des territoires.

The last but not least

SOMMAIRE

SOMMAIRE	6
INTRODUCTION	7
Chapitre 1 - LA PLACE DE L'ÉVÉNEMENTIEL SPORTIF DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES DES COLLECTIVITÉS	
I. Notions de base.....	11
1. <i>Le marketing territorial ou comment amplifier le rayonnement d'une collectivité</i>	11
2. <i>Qu'est-ce qu'un événement ?</i>	16
II. Pourquoi se spécialiser dans le sport ?	18
1. <i>Les valeurs intégratrice et solidaire du sport</i>	19
2. <i>Le choix du sport : la formule gagnante du développement de l'image</i>	20
3. <i>Vers un marketing sportif territorial</i>	22
III. Le rôle prépondérant des collectivités dans le sport local	23
IV. Des objectifs multiples pour les collectivités	28
V. Les actions périphériques aux grands événements	33
Chapitre 2 - DES POLITIQUES SPORTIVES COMPLÉMENTAIRES ENTRE LA VILLE DE NANCY ET LE GRAND NANCY	
I. Les techniques de recueil de données : fondement de l'analyse.....	37
1. <i>L'entretien : une démarche qualitative</i>	37
2. <i>Le questionnaire : une démarche quantitative</i>	39
3. <i>Les autres techniques de recueil de données</i>	40
4. <i>La délimitation de l'échantillon</i>	40
II. L'entretien, un outil performant dans notre analyse	41
III. L'événementiel sportif, l'expression d'une politique sportive : cas de la ville de Nancy et du Grand Nancy	43
1. <i>Positionnement du territoire</i>	43
2. <i>Les équipements sportifs du territoire nancéen</i>	46
3. <i>La Communauté Urbaine du Grand Nancy, une agglomération sportive</i>	48
4. <i>Les spécificités de l'événementiel sportif de la ville de Nancy</i>	54
Chapitre 3 - LE GALA DE TENNIS DE NANCY, UN ÉVÉNEMENT SPORTIF TRANSVERSAL	
I. Analyse du cas du Gala international de tennis de Nancy	57
1. <i>Le tennis : un sport ancré dans l'histoire de la ville</i>	57
2. <i>Événementiel sportif et sensibilisation du grand public</i>	58
3. <i>Positionnement de l'événement</i>	58
4. <i>L'importance des collectivités dans le financement des événements</i>	62
5. <i>La multiplicité des parties prenantes : la force d'un réseau</i>	68
II. Une stratégie payante mais qui a toutefois ses limites	72
1. <i>Une accroche territoriale parfois inadaptée</i>	72
2. <i>Une sortie de crise difficile pour les collectivités</i>	73
3. <i>Favoriser le sport de haut niveau sans oublier le sport de masse</i>	73
CONCLUSION.....	75
BIBLIOGRAPHIE	77
INDEX DES SIGNES	80
ANNEXES.....	81

INTRODUCTION

En France, les collectivités territoriales sont des structures juridiquement distinctes de l'État possédant la personnalité morale propre, qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire.

Le sport en France repose sur les collectivités territoriales. Les lois de décentralisation ont accentué ce phénomène et désormais chaque commune, département, région et établissement public de coopération intercommunal mobilise des crédits pour développer des politiques sportives. Ces politiques sont certes inégales mais sont toutes au service du développement de la pratique sportive ou de politiques transversales telles que l'éducation, la citoyenneté, l'insertion, le loisir, la communication, la jeunesse...

Il s'agit de faire dans ce mémoire, une analyse basée sur la communication territoriale au service du marketing sportif territorial, qui peut être vu comme un miroir sur le territoire et une vitrine sur le monde. Nous tenterons ainsi de distinguer les différents rapports entre ces deux opérations, afin de mieux cerner le rôle de la communication publique au sein des organisations territoriales, puis de voir et de comprendre quel est le but du marketing appliqué aux collectivités territoriales.

La communication des collectivités locales est fortement attachée à des territoires et à des institutions. Elle est chargée, au-delà de l'information des habitants – consommateurs de services – d'une mission de service public en direction des citoyens, acteurs de la vie locale. En ce sens, elle est un élément fondamental de la démocratie locale. Elle côtoie la communication électorale des élus locaux à laquelle elle évite d'être assimilée. Elle est aussi partie prenante de la communication locale portée par l'ensemble des médias, presse, radios, et télévisions locales. Au fur et à mesure des années, la décentralisation s'est accentuée, et s'est poursuivie en donnant de plus en plus de responsabilité et de pouvoirs aux différentes entités territoriales, jusqu'à atteindre les plus petites cellules : les collectivités locales. Les contextes politique, économique, juridique et social placent aujourd'hui ces structures administratives dotées d'un pouvoir exécutif croissant au cœur d'une réflexion marketing renouvelée. En ce qui concerne le marketing territorial, il est devenu un levier essentiel et important du fait de la montée en puissance de la compétitivité qui oblige les territoires à améliorer leurs efforts de positionnement afin d'offrir le meilleur produit ou offre possible, que cela soit pour les habitants, les habitants potentiels ou pour encore l'afflux touristique.

Le sport vecteur de valeurs, de symboles, d'émulations, de joies et de rassemblement peut

permettre de porter un territoire au delà de ses frontières pour communiquer sur la ville. Ainsi, l'accueil d'événements sportifs permet d'accentuer le dynamisme et l'attractivité du territoire. Pour apporter de la légitimité à notre analyse nous allons analyser le cas du Gala de Tennis de Nancy, nouvel événement phare du Grand Nancy. Celui-ci rassemblera d'anciennes légendes du Tennis comme Yannick NOAH, Fabrice SANTORO pour une action solidaire...

À travers cette analyse, l'objectif est de rechercher comment la communication par l'événementiel sportif s'inscrit dans la stratégie de communication des collectivités territoriales. Notamment, constitue-t-elle un élément permettant de se construire un avantage décisif ou au contraire est-elle considérée comme un outil au même titre que d'autres domaines actions ? Quelles stratégies d'image doit adopter une collectivité territoriale pour promouvoir ou valoriser son territoire ? En quoi le domaine de l'événementiel sportif est aujourd'hui devenu incontournable dans les stratégies de communication globale des collectivités territoriales?

À partir de ces questions nous allons poser notre problématique : En quoi un événement sportif peut-il avoir une place légitime dans la politique du Grand Nancy ? Par l'analyse du cas du Gala International de Tennis de Nancy.

Dans un premier temps, nous analyserons d'un point de vue théorique la notion de marketing territorial de nos jours et ses pratiques. Par l'intermédiaire de chiffres clés, nous montrerons la place de l'événementiel sportif dans les collectivités françaises. Puis, nous approfondirons sur les enjeux pour les collectivités de miser sur une politique de communication basée sur le sport et l'événementiel sportif, à travers de nombreux d'exemples.

Cet approfondissement théorique nous permettra, dans un second temps, d'utiliser ces notions et concepts sur le cas de la ville de Nancy et de la Communauté Urbaine du Grand Nancy. Nous présenterons les politiques sportives des collectivités du territoire nancéen en commençant par un bref diagnostic du territoire, pour comprendre le contexte local. Nous procéderons à un recensement exhaustif des équipements sportifs du territoire, des événements sportifs soutenus et organisés par les collectivités locales, des enjeux liés au sport et enfin des campagnes de communication basées sur le sport. Dans cette seconde partie, nous expliquerons également la démarche et les méthodes utilisées pour répondre à

la problématique.

Pour finir, nous prendrons comme exemple l'organisation du Gala de Tennis, nouvel événement phare du Grand Nancy, pour montrer l'importance des collectivités dans l'organisation d'un tel événement et les répercussions en termes d'image et de notoriété pour celles-ci. Nous présenterons l'événement et dégagerons sa spécificité qui en fait un événement unique au niveau national. Puis nous développerons la place des collectivités territoriales dans le projet ainsi que la force d'un réseau dans l'organisation d'un projet sur un territoire donné. Enfin, il est important dans une ultime partie de montrer les limites des stratégies de communication basées sur le sport.

*« L'identité est ce qui nous rend semblables et en même temps
ce qui nous rend différents des autres ».*

Deyan Sudjic

Chapitre 1

LA PLACE DE L'ÉVÉNEMENTIEL SPORTIF DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES DES COLLECTIVITÉS

I. Notions de base

Il s'agit ici de se mettre d'accord sur la notion de marketing territorial et la notion d'événement pour voir ensuite les spécificités du marketing territorial quand il est appliqué au domaine sportif.

Aujourd'hui le territoire devient un produit (NOISETTE, 1996), il s'inspire des fondamentaux du marketing stratégique défini comme un outil permettant de choisir le terrain sur lequel une entreprise va entrer en concurrence. Le marketing opérationnel permet d'adapter cette orientation générale en construisant une stratégie fondée sur les critères de produit, de prix, de distribution et de communication (KOTLER, 2006).

1. Le marketing territorial ou comment amplifier le rayonnement d'une collectivité

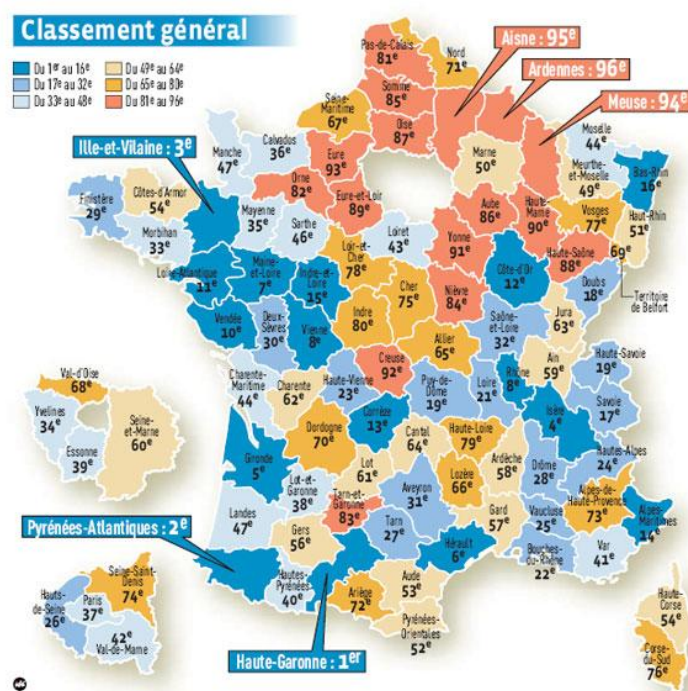
Il s'agit tout d'abord de définir le terme de marketing territorial, selon ROSEMBERG-LASORNE (1997) celui ci peut se définir comme *« l'ensemble des moyens mis en œuvre pour promouvoir l'image de la ville, comme une démarche stratégique et comme le résultat de cette démarche, c'est-à-dire ce que produit le marketing : les images publicitaires, les textes promotionnels, les événements médiatisés »*. Il est également défini comme *« l'ensemble des techniques, moyens, jeu d'acteurs ou processus visant à promouvoir la ville »* (WARD, 1998). Le but de cette promotion nous est précisé par NOISETTE et VALLERUGO (2010) qui définissent le marketing urbain comme *« l'ensemble des analyses, stratégies, actions et contrôles conçus et mis en œuvre par l'autorité de gestion urbaine et par les organismes qui dépendent d'elle dans le but, d'une part, de mieux répondre aux attentes des personnes et des activités de son territoire, d'autre part, d'améliorer la qualité et la compétitivité de la ville dans son environnement concurrentiel à court et à long terme. Il s'inscrit dans le cadre des objectifs et programmes définis par la stratégie de développement de la collectivité »*.

A partir de ces définitions, nous pouvons constater qu'appliqué au développement territorial le marketing est un vecteur renforçant l'attractivité et la compétitivité du territoire. Pour cela les territoires mettent en avant un atout ou un savoir-faire spécifique comme la cristallerie en Lorraine, l'imagerie d'Épinal ou l'automobile au Mans, ce qui illustre la volonté des acteurs locaux de se construire une identité propre.

La concurrence interterritoriale en France a vu le jour, dans le courant des années 1980, par

la prise de conscience des situations de compétitions urbaines, la mise en place des lois de décentralisation et la place grandissante prise par l'Europe (HAUTBOIS, 2008). Ces multiples événements ont eu pour cause l'accroissement de la compétition entre les territoires pour leur développement. Les collectivités et les territoires en général utilisent les outils de management des entreprises privées afin de se différencier des autres territoires qu'ils soient limitrophes ou définis comme concurrents en ayant recours au marketing territorial.

Figure 1 – Classement des départements français où il fait bon vivre de 2008.



Source : Enquête de l'Express.net (http://www.lexpress.fr/region/ou-vit-on-le-mieux-le-palmares-2008-des-departements_513116.html). Publication le 18 Juin 2008.

Cette notion dérivée du marketing est adaptée directement aux territoires dans le but d'améliorer l'attractivité locale, nationale et internationale d'un espace précis. Il est essentiel pour celui-ci d'avoir une bonne image à l'extérieur pour attirer des habitants, des touristes mais aussi des investisseurs, des entreprises... Mais également à l'intérieur, dans l'optique de générer auprès des habitants un sentiment d'attachement et de fierté d'appartenance. Nous pouvons constater par la figure 1, de fortes disparités entre les départements de France. Ces inégalités expliquent la concurrence des territoires et l'effort des collectivités pour donner une image positive de leur territoire.

Aujourd'hui, avec ce nouveau mode de promotion qui représente une marque d'innovation et de créativité, cette forme de marketing est de plus en plus présente dans le paysage urbain. Les villes les plus grandes au monde s'ancrent dans une optique de city-branding ou ville-marque qui se définit comme « *un processus centré sur l'amélioration de l'image et du marketing territorial de manière à donner à des villes l'image d'un lieu où il est intéressant d'habiter, de travailler, d'investir* » (Organisation de coopération et de développement économiques OCDE, 2007, p.10). Nous pouvons citer les exemples de New York (I love New York), Lyon (OnlyLyon), Amsterdam (I am Sterdam), Madrid (Madrid about you), Rotterdam (You@otterdam).

Figure 2 – Exposition du city-branding sur une place d'Amsterdam.



Source : http://www.somaseeds.eu/media/place-branding_i-amsterdam-1.jpg consulté le 3/02/2011.

Avec cette augmentation du city-branding, il faut, par contre, montrer toute la logique qui se cache derrière ces noms. Pour la campagne de Lyon, l'objectif de la publicité est de toucher une cible manquante : des citoyens, habitants potentiels de Lyon. J.-M. DACLIN, Adjoint au Maire de Lyon annonce dans le dossier de presse : « *l'enjeu principal de la ville de demain, c'est son rapport à l'humain. C'est parce qu'elle est capable d'offrir à l'homme un cadre de vie où il peut se réaliser dans tous les domaines qu'une ville réussira. Lorsqu'une ville attire les hommes et les femmes, elle attire les talents, elle attire les entreprises* ». Les stratégies de communication s'appuient généralement sur des grands projets : d'aménagements du territoire ou de valorisation de l'existant ; sur de l'événementiel ; sur des valeurs historiques, culturelles, politiques... Tous les atouts du territoire dans les domaines les plus divers peuvent être utilisés car ils reflètent de manière concrète le caractère du territoire.

Nous pouvons constater que ces actions de promotion des territoires dépassent la communication traditionnelle qui se caractérise par une visée à court terme. Les stratégies

de marketing territorial engagées par les élus locaux sont le fruit d'un diagnostic territorial poussé en utilisant des outils d'analyse stratégique comme la matrice SWOT permettant de dégager les atouts et faiblesses du territoire ainsi que les opportunités et les menaces internes. L'offre territoriale est alors orientée de façon durable dans le but de façonner une identité territoriale propre ou une identité nouvelle.

Figure 3 – Allée principale de Bercy Village et ses chais.



Source : <http://www.bercyvillage.com/>

Consulté le 08/02/2011.

Bercy Village, un centre commercial urbain, est un bon exemple. Celui-ci a été construit sur le lieu des anciens chais et entrepôts de Bercy, inscrits aux monuments historiques. Le lieu était une place importante du marché et de la logistique du vin au XIX^e siècle et au début du XX^e siècle, une époque où les halles constituaient le centre pour l'approvisionnement de la capitale. Ce site était réservé aux

professionnels du vin, négociants et conditionneurs qui exerçaient ici leur activité. Les grands fûts arrivaient des régions viticoles par péniches sur la Seine ou par chemin de fer via la gare de Paris-Bercy. Ce village doit son charme à l'architecture de ses chais, aux rues pavées avec les rails qui permettaient aux wagons-fûts de circuler entre les divers entrepôts. À la fin des années 1970, le village de Paris-Bercy était en ruines, pour sauver les chais voués à la destruction le projet Bercy Village a vu le jour. L'objectif était d'utiliser le patrimoine architectural et l'histoire du lieu pour y implanter des magasins de grandes marques proposant des articles inédits. La reconversion de ce territoire a permis de conserver un patrimoine historique mais également de le mettre en valeur à partir d'une spécificité locale propre : les chais.

Dans le domaine du sport, nous pouvons citer la stratégie du département du Tarn avec la reconversion d'une ancienne mine à ciel ouvert pour en faire un complexe de loisirs sportif de nouvelle génération, Cap 'Découverte, à Le Garric. Le projet était de redynamiser un territoire en déclin en exploitant une spécificité locale une ancienne mine à ciel ouvert avec un lac, articulé autour de trois pôles : mémoires (musées, utilisation du passé pour valoriser le lieu...), spectacles et sports-loisirs. La stratégie est de faire de ce complexe le premier pôle européen multi-loisirs.

Ces différents exemples ont permis de montrer que les stratégies mises en place par les collectivités territoriales sont issues de spécificités locales qui permettent de légitimer leur action. Cependant, il est aussi important d'expliquer qui sont les publics visés par ces stratégies, ce qui nous permet aussi de comprendre les logiques induites par ces stratégies. Généralement, le marketing territorial est associé à trois publics respectifs. Dans un premier temps, la cible démographique, est la principale source du dynamisme territorial. Il s'agit d'une part de conserver les habitants actuels en satisfaisant leurs besoins et en essayant de tisser une fierté d'appartenance et d'autre part d'attirer de nouveaux habitants, intéressants du point de vue de l'apport culturel, financier, de main d'œuvre et intellectuel pour la ville.

Les habitants choisissent leur lieu de résidence en fonction de différents critères (travail, logement, loisirs,...), mais peuvent éventuellement le quitter s'ils considèrent que ces critères ne sont plus satisfaisants. Patrice NOISETTE précise : « *Les citoyens attendent de plus en plus des élus qu'ils assurent à la fois la protection et le développement de leurs conditions quotidiennes de vie (...). Ils leur demandent de tenir étroitement compte de leurs attentes, c'est-à-dire de mettre en œuvre une gestion participative* » (NOISETTE, 1996, p. 167). Cela montre qu'il faut mettre le citoyen au cœur des préoccupations de la ville pour connaître leurs préoccupations et se réajuster si besoin. La campagne « *l'Auvergne ca change une vie !* » montre bien l'objectif d'attirer les habitants potentiels en manque de nature, cette campagne vante les mérites de la vie en Auvergne à des kilomètres de la pollution, des embouteillages... Un territoire qui oriente sa communication sur son cadre de vie naturel.

Dans un second temps, la cible économique est importante pour les collectivités car celle-ci est une source d'emploi pour le territoire. Les entreprises ou les investisseurs possèdent leurs propres critères pour s'implanter sur un territoire (main d'œuvre, matières premières, technologies disponibles, situation géographique, ...). Ces choix peuvent se traduire par une délocalisation et donc une désindustrialisation massive, dont WARD (1998, p. 187) dit qu'elle a été « *un phénomène universel dans les pays capitalistes lors des deux dernières décennie* » et a fait perdre aux agglomérations un nombre important d'emplois et d'entreprises. De nos jours, les entreprises cherchent à quitter les centres villes pour avoir un accès plus facile se traduisant également par des économies de transports en évitant le fret urbain.

La cible économique permet donc de maintenir et de renforcer le poids économique de la ville, en conservant les entreprises actuelles et en attirant de nouvelles. L'installation d'une entreprise est intéressante pour la ville, puisque synonyme d'accroissement des rentrées fiscales, du nombre d'emplois et d'apports socioculturels. La campagne mise en place par la ville de Reims, « *Invest in Reims* », montre bien la logique de viser essentiellement une cible entrepreneuriale. Elle se base sur la création de la nouvelle ligne ferroviaire à grande vitesse reliant Paris à Reims, ce qui a réduit le trajet à moins de 45 minutes. De plus, des personnalités du monde économique ont apporté leur soutien à la campagne tels que les présidents directeurs généraux de Leclerc, Lacoste, GDF Suez... donnant un poids et une légitimité au territoire au niveau économique.

Enfin, la cible touristique est source d'activité économique. Le touriste, au moment de choisir sa destination, est confronté à un large choix de villes et optera pour celle qui répondra le plus à ses attentes. L'objectif est donc de satisfaire la demande touristique en valorisant les infrastructures et événements. Les départements de la Savoie et de la Haute-Savoie, pour promouvoir leur destination touristique, ont opté pour la campagne Savoie Mont-Blanc, en référence au symbole des Alpes. Pour attirer un plus grand nombre de touristes, les départements ont privilégié un nom que tout le monde connaît et qui fait rêver, dans le but de concurrencer les destinations de voyage des pays alpins voisins (Suisse, Autriche, Italie...).

Nous pouvons brièvement résumer le marketing territorial comme un miroir sur le territoire et une vitrine sur le monde. Cet approfondissement de la notion de marketing territorial nous permet de nous situer dans l'univers des politiques de communication des collectivités territoriales. Il permet aussi d'analyser plus spécifiquement celui-ci quand il est adapté au domaine de l'événementiel sportif. C'est pourquoi dans un second temps nous allons expliquer ce qu'est un événement.

2. Qu'est-ce qu'un événement ?

Il s'agit ici de se mettre d'accord sur la notion d'événement pour voir ensuite les spécificités de celui-ci quand il est appliqué au domaine sportif. Pour A. LORET (in DESBORDES, 2003, p. 31), un événement est « *un processus d'organisation rationnel des ressources à mobiliser pour atteindre des objectifs* ». Cette définition met l'accent sur la logique de processus mise en œuvre dans la réalisation d'un événementiel. Selon

MADERS et CLET (2002), l'organisation d'un événement peut se définir comme un projet, c'est-à-dire « *un objectif à réaliser, par des acteurs, dans un contexte précis, dans un délai donné avec des moyens définis, nécessitant l'utilisation d'une démarche et d'outils appropriés* ».

De façon plus précise, pour A. FERRAND (2006), un événement est un lieu où « *des hommes et des femmes se rassemblent dans une sorte de célébration collective, pour assister à un spectacle sportif ou culturel* ». L'événement apparaît donc comme un moment peu ordinaire au caractère festif et spectaculaire, destiné à marquer les esprits dans un but précis. La spécificité de l'événementiel est donc son aspect festif, il permet au public de se rencontrer, d'échanger et d'apprécier un spectacle. L'émotion constitue l'essence même de l'événement en tant que spectacle sportif (SOBRY, 2003, p. 43-47). Cela montre que l'événement suscite des réactions affectives sur le plan social et parfois révélateur d'une identité.

L'événementiel fait partie de la communication hors-média et rassemble les événements du type foires et salons, festivals et autres événements culturels et sportifs. Il se distingue donc de la communication média représentée par les cinq grands médias, à savoir la presse, la télévision, la radio, l'affichage et le cinéma.

L'événement fait partie de l'univers de la communication mais il s'y distingue cependant par sa brièveté et les outils qu'il met en œuvre. De part sa capacité à transmettre des émotions aux spectateurs, il se veut comme une communication totalement humaine. Il a cet avantage de délivrer des messages déterminés, différents du point de vue de la communication traditionnelle et mieux ciblés. L'exemple de la Danone Nations Cup (Coupe du Monde des jeunes de Football) montre la volonté de l'entreprise de consolider son implantation auprès d'un public de jeunes et d'adolescents. Ainsi, l'événement peut s'adresser à tout public, qu'il soit interne, au travers de conventions d'entreprises, séminaires et incentives ; ciblé, dans les salons et expositions et enfin, le dernier mais non le moindre le grand public, lors d'événements sportifs ou culturels.

Afin de comprendre les enjeux et de dégager les propriétés de l'événementiel, il peut être pertinent d'établir une classification des événements sportifs représentée dans le tableau 2.

Tableau 2 – Typologie des événements sportifs

Type d'événement	Caractéristiques	Exemples
Les grands événements internationaux exceptionnels	Même s'ils sont périodiques, ils gardent un côté exceptionnel de part leur rareté et leurs enjeux importants. Palme de la médiatisation	Jeux Olympiques, Coupe du Monde (Football, Rugby)
Les grands événements internationaux annuels	Compétition ancienne, régulière, standardisée, où règne une très forte médiatisation.	Le Tour de France, Tournoi du Grand Chelem (Roland Garros...), Formule 1, Champions League
Les événements nationaux	Principalement les championnats nationaux de sport, avec une médiatisation relativement forte	Championnats de Pro A (basketball), de Ligue 1 (football), de Top 14 (rugby)
Les événements type spectacle et show	Événement ponctuel et récent, non standardisé et souple pour promouvoir et divertir les spectateurs	Gala de Tennis de Nancy, Les Harlem Globetrotters, Supercross de Bercy

Adapté de N. Didry, 2008. p.81.

Nous pouvons constater que le sommet de l'événementiel mondial est formé par le trio Jeux Olympiques, Coupe du Monde de Football et Championnat du monde de Formule 1. En Europe, les événements sportifs majeurs concernent le football, le rugby, le tennis et le cyclisme, alors qu'aux Etats-Unis les sports rois sont le football américain, le basket-ball, le base-ball et le hockey sur glace. Ces disparités dévoilent des spécificités territoriales, c'est pour cela qu'il faut résonner de manière culturelle et historique par rapport à l'engouement des spectateurs pour un sport.

Nous pouvons donc dire que l'événement, quand celui-ci est appliqué au domaine du sport, attire les spectateurs un français sur quatre assiste à au moins un spectacle sportif chaque année (TRIBOU, 2004, p. 205), il constitue également un support de différenciation. Par cet aspect symbolique, le sport véhicule des valeurs que nous exposerons ensuite dans les raisons de la spécialisation dans le sport.

II. Pourquoi se spécialiser dans le sport ?

De nombreuses villes ont incorporé les événements sportifs dans leur stratégie de communication et de développement. Il existe une grande diversité d'événements sportifs compte tenu de l'étendue du territoire. De plus, le sport est un phénomène relativement présent dans les sociétés occidentales, il constitue un réservoir de symboles permettant d'atteindre pratiquement toutes les catégories de population.

Deux éléments majeurs interviennent dans la décision de la collectivité d'investir pour un événement : les valeurs du sport, qui influenceront par la suite le choix du sport.

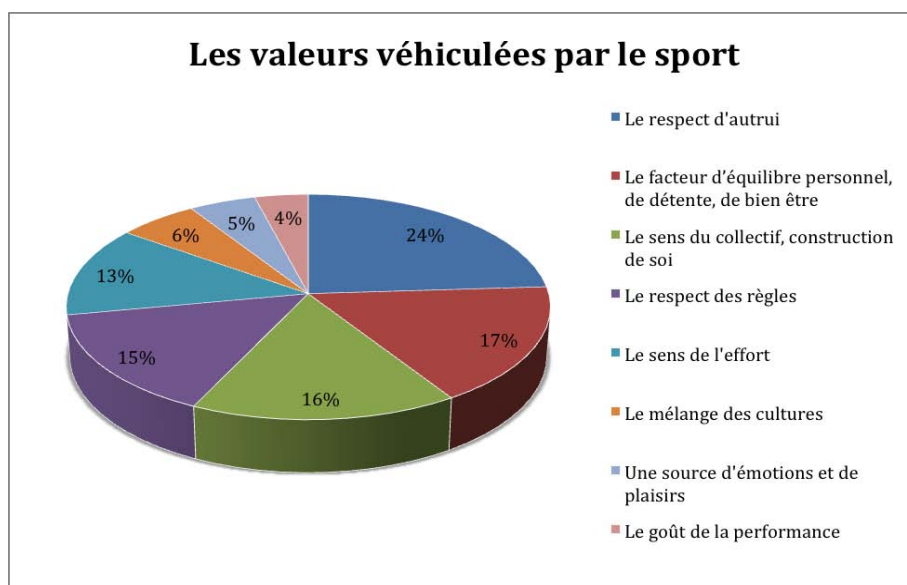
1. Les valeurs intégratrice et solidaire du sport

L'analyse étymologique du terme « sport » dévoile qu'il a pour racine le mot de vieux français « *desport* », qui signifie divertissement, plaisir physique ou de l'esprit. Cette analyse met en avant l'aspect symbolique du sport, porteur de valeurs. Le sport, qu'il soit pratiqué en équipe ou individuellement, est un plaisir qui se partage. Ce n'est pas un acte égoïste, bien au contraire il se pratique en communauté et procure un bien-être collectif. En pratiquant un sport, on adhère à une association sportive pour partager une passion commune, lors des entraînements, des compétitions ou des manifestations sportives.

Une enquête du 2 octobre 2006, réalisée par TNS Direct pour le magazine Sport nous précise l'avis des français concernant les valeurs que le sport symbolise pour eux. Celle-ci a été réalisée auprès d'un échantillon national de 500 personnes représentatif de l'ensemble de la population âgée de 15 ans et plus.

La première conclusion de cette enquête est que pour 83 % des Français le sport est un facteur d'intégration.

Graphique 1 – Les valeurs véhiculées par le sport, TNS Direct, 2006.



Source : TNS Direct pour Sport, 2006.

Par ailleurs, le graphique 1 nous permet de mettre en exergue que pour 61 % d'entre eux, le principal impact du sport est d'améliorer les relations humaines. Il favorise en effet le respect d'autrui (24 %), le sens du collectif et la construction de soi (16 %), le respect des

règles (15 %) ou encore le mélange des cultures (6 %). Les notions de performance et de compétition ne priment, en revanche, que pour 4 % des sondés. Les valeurs du sport ont cette caractéristique de se rapprocher de valeurs que tout le monde partage : un facteur d'équilibre personnel, de détente, de bien-être, une école de vie (construction de soi et rapports aux autres), une source d'émotions et de plaisirs intenses, un vecteur important d'intégration sociale, un spectacle vivant, universel et fédérateur.

Ainsi, lors de la victoire d'une grande équipe sportive d'une ville, les habitants se sentent fiers de leur ville et se mélangent dans les lieux publics pour fêter leur succès. Nous pouvons citer l'exemple de la victoire de l'Olympique de Marseille au Championnat de France de Football de 2010, un territoire où le football a une place importante dans les préoccupations des habitants. Dix-sept ans après leur dernier titre les marseillais sont sortis à plus de 20 000 personnes dans les rues de la cité phocéenne le soir de la victoire. Quelques jours plus tard, les joueurs effectuaient la parade sur le Vieux Port en bus jusqu'à l'Hôtel de ville, devant une foule de 80 000 personnes.

Nous pouvons donc affirmer que dans le secteur du sport, la communication par l'événementiel vise à persuader les publics assistant à un événement sportif de l'existence d'un lien entre cet événement et le partenaire principal – ici les collectivités territoriales –, dans le but de montrer l'implication de la ville et d'en récolter les retombées valorisantes en termes d'image. L'objectif est de transférer une partie ou la totalité des valeurs du sport en question à la collectivité. Le choix du sport est alors une étape importante dans la stratégie de marketing territorial engagée par les collectivités.

2. Le choix du sport : la formule gagnante du développement de l'image

De nombreuses collectivités ont opté pour une stratégie de spécialisation orientée vers le sport et l'événementiel sportif. En France, les sports les plus médiatisés et les plus appréciés des français sont par ordre de préférence le football, le cyclisme, le tennis et le basketball (DIDRY, 2008, p. 80). Le choix du sport est alors important car il suppose des spécificités territoriales fortes. Organiser un événement de sport de glisse urbaine en milieu rural aura peu de chance de faire bouger les foules, alors que dans le bassin Aquitain celui-ci sera prisé.

Parmi les collectivités ayant fait de leur territoire une spécialité sportive, nous pouvons citer la Région Aquitaine qui, depuis plusieurs années, se positionne comme une région

sportive. Ce positionnement de spécialisation des sports de glisse a été mis en place en se basant sur sa situation géographique et son milieu naturel exceptionnel. Le bassin Aquitain dispose en effet d'une façade océanique qui s'étend sur plus de 240 kilomètres. C'est cette ressource naturelle qui a permis à la région de faire apparaître une spécialisation sportive forte. Les élus régionaux, par leur soutien à ces disciplines et leur aide à l'organisation de compétitions de haut niveau (Le Lacanau Pro), ont fait de cette région un haut lieu de la pratique des sports de glisse. L'exploitation de cette spécificité a permis à la Région Aquitaine sur le long terme de développer son image et sa notoriété, mais principalement de faire de ce territoire la première région européenne pour la glisse, favorisant ainsi le développement économique pour cette région.

Dans la même optique, la ville des Sables-d'Olonne a naturellement choisi la mer comme principal axe de stratégie de marketing territorial. Elle est associée aux plus grandes courses à la voile de ces dernières années, port d'attache du mythique Vendée Globe depuis sa création, la positionnant comme la capitale de la voile. Elle occupe une place primordiale dans l'évènementiel nautique, les Sables-d'Olonne accueille ou organise chaque année plus de 40 événements nautiques dont plusieurs de premier plan (étape de la Solitaire du Figaro, Les Sables – Les Açores – Les Sables...).

Tableau 2 – Exemples de stratégies marketing sportives de spécialisation territoriale

Type de Collectivité	Nom de la Collectivité	Pratique sportive	Événement phare
Région	Aquitaine	Sports de glisse	Lacanau Pro
	Normandie	Equitation	Grand Prix des Ducs de Normandie
Département	Sarthe	Sports mécaniques	24H du Mans (auto, moto)
	Moselle	Tennis	Open de Moselle
Ville	Les Sables d'Olonne	Voile	Vendée Globe
	Médoc	Course à Pied	Marathon du Médoc

Réalisation personnelle.

Ces différents exemples dans le tableau 2 montrent que le sport et les événements sportifs constituent un puissant moteur de la promotion territoriale, si ceux-ci mettent en avant une spécificité ou un savoir-faire local. Le choix du sport met en avant un paramètre primordial, l'échelle territoriale. Nous pouvons identifier les événements sportifs impliquant une ville : le Touquet avec l'Enduropale du Touquet, le Gala International de

Tennis de Nancy ; les événements impliquant un département : l'Open 13 de Marseille, la Diagonale des Fous sur l'île de la Réunion ; les événements impliquant une région : le Critérium du Dauphiné Libéré, la candidature du Rhône Alpes aux Jeux Olympiques d'hiver 2018 d'Annecy. Le paramètre de l'échelle territoriale met en évidence qu'en France, tous les niveaux de collectivités territoriales peuvent développer une stratégie de spécialisation territoriale par le sport et plus particulièrement un événement sportif.

Cette stratégie de spécialisation des collectivités, par une discipline sportive ou un événement sportif, devient donc un élément majeur du développement territorial, faisant de l'événement le fer de lance de la promotion de l'image sportive du territoire.

Le sport est un outil riche de valeurs utilisables pour définir la collectivité, son choix est donc décisif pour son ancrage au sein du territoire.

3. Vers un marketing sportif territorial

Ainsi, nous pouvons définir le marketing sportif territorial comme « *l'ensemble des choix stratégiques réalisés dans un environnement concurrentiel par des organisations publiques qui cherchent à promouvoir leur image sportive et/ou à positionner leur offre de services sportifs sur un marché en tenant compte à la fois de la concurrence et de la demande.* » (HAUTBOIS, 2008, p. 10).

Cette définition met en avant le sport comme stratégie de développement des collectivités. Le terme de marketing sportif territorial permet de considérer la conduite de la politique sportive d'une collectivité territoriale et l'utilisation du sport pour renforcer l'image, la notoriété et l'activité économique de leur territoire.

L'apport du marketing dans les stratégies de développement des collectivités locales a permis aux acteurs locaux de voir leur territoire d'une autre manière et de les aider à se différencier par le positionnement au niveau concurrentiel, l'évaluation de l'offre et de la demande, l'élaboration d'études de marché... La définition des grandes notions telles que le marketing territorial et l'événementiel sportif nous ont permis d'approfondir le concept de marketing sportif territorial. Dans la seconde partie, nous allons poursuivre en développant la place de l'événementiel sportif dans les politiques publiques des collectivités.

III. Le rôle prépondérant des collectivités dans le sport local

L'implication des collectivités territoriales joue un rôle prépondérant à l'échelle locale pour le développement du sport. Tous les événements ne pourraient avoir lieu sans l'aide financière, matérielle et logistique des collectivités. Les recherches de BAYEUX dans l'ouvrage « *Le sport et les collectivités territoriales* », nous ont permis d'y voir plus claire dans la répartition des compétences au niveau local à la suite des lois de décentralisation.

« *L'Etat est responsable de la conduite des politiques sportives en France. Il délègue aux fédérations sportives le pouvoir d'organiser et de promouvoir la pratique de leurs disciplines et les soutient par le biais des conventions d'objectif et de la mise à disposition des cadres techniques*¹ ». Cette définition correspond à la conception du Ministère de l'organisation du sport en France. Pour l'Etat, le sport est considéré comme un service public. Nous pouvons donc directement observer que les collectivités territoriales ne sont pas mentionnées. Par ailleurs, cette définition montre la place des fédérations délégataires de service public dans le domaine de l'organisation de la pratique du sport et d'événements sportifs.

Bien que l'intervention des collectivités locales dans le domaine sportif relève de la seule volonté des élus, communes, communautés, départements et régions jouent un rôle non négligeable dans le soutien du sport à l'échelle locale en France. L'absence du sport dans les premières lois de décentralisation de 1982 n'a pas freiné la volonté des élus de soutenir le développement du sport. En effet, le sport n'apparaît pas dans les compétences transférées aux collectivités. L'action des collectivités en matière de politique sportive est motivée par la « clause générale de compétences » du Code Général des Collectivités Territoriales. Elle stipule que chaque collectivité est compétente pour les affaires relevant de son territoire sauf si la loi précise un autre niveau de compétence pour l'exercice d'une politique.

Le seul objet fondant une collectivité à conduire une politique est l'intérêt général. L'intervention des collectivités dans le domaine sportif relève du choix de leurs assemblées délibérantes. En effet, l'article L.121-26 du Code des communes révèle que « *le conseil municipal règle par ses délibérations les affaires de la commune* ». De même que le Conseil Général et le Conseil Régional gèrent respectivement les affaires du département

¹ Source : Ministère des Sports (<http://www.sports.gouv.fr/index/acteurs-du-sport/role-du-ministere/> consulté le 5/02/2011)

et de la région. C'est donc dans cet intérêt général que les collectivités territoriales ont affirmé leur rôle dans le secteur de la pratique sportive, pour les EPCI c'est le principe de spécialité (BAYEUX, 2006, p.14). Cependant, des mentions ont fait leurs apparitions dans la loi de juillet 1999, dite Loi Chevènement, qui a introduit le sport comme une compétence optionnelle dans les intercommunalités (BAYEUX, 2006, p. 18). Ces mentions sont relatives à la construction, l'entretien et la gestion d'équipements sportifs d'intérêt communautaire. Cette compétence étant optionnelle, il reste ensuite à chaque collectivité le choix d'intervenir dans le domaine du sport ou non.

Cette possibilité de choisir se retrouve en Ile-et-Vilaine, avec le cas de Rennes Métropole et de la ville de Rennes. Rennes Métropole n'a pas choisi le sport comme compétence car cet EPCI est plutôt récent et il a donc « laissé » cette compétence à la ville de Rennes. En effet, cette dernière a depuis plus de 25 ans une stratégie de communication axée sur les manifestations sportives et une transformation urbanistique de son territoire en conservant les équipements structurants au cœur de la ville, plutôt que de les délocaliser en périphérie. L'objectif était de redynamiser commercialement le centre-ville pour y accueillir des événements sportifs et en faire un réel lieu d'animation. Rennes peut être défini comme une ville sportive : les Nuits du Sport, Tout Rennes court, Tout Rennes nage, Rennes sur roulettes... Ces grandes manifestations populaires ont contribué à forger la notoriété de la capitale bretonne dans le domaine du sport. La pratique sportive y est aujourd'hui largement répandue, la ville organise plus de 150 événements sportifs par an. En 2008, la ville compte ainsi 261 associations sportives et 45 786 personnes inscrites en club. Rennes Métropole n'a donc pas la nécessité d'agir au niveau du sport étant donné la forte implication de la ville de Rennes depuis de nombreuses années dans ce domaine. Cependant, toutes deux participent activement à la stratégie de faire de Rennes la capitale de la Bretagne.

Par l'analyse du rôle des collectivités dans le sport et la figure 4 concernant la dépense des villes et de leurs EPCI en faveur du sport, le soutien envers celui-ci est relativement disparate d'une ville à une autre. Il apparaît de grandes différences entre les plus grandes villes de France, le sport est alors peu ou prou mis en avant en fonction des décisions politiques. En effet, cela montre l'impact des élus en place, qui vont impulser une politique sportive plus ou moins forte et vont ainsi influencer les décisions, donc les financements.

Figure 4 – Dépenses totales en faveur du sport des grandes villes de France par habitant

Dépenses totales en faveur du sport (en euros par habitant)							
	Villes	EPCI	Total		Villes	EPCI	Total
Aix-en-Provence	74	4	78	Montreuil	30	NA	30
Amiens	0	134	134	Mulhouse	103	7	110
Angers	94	0	94	Nancy	46	87	133
Argenteuil	53	NA	53	Nantes	107	2	109
Avignon	64	0	64	Nîmes	128	0	128
Besançon	95	4	99	Orléans	107	0	107
Bordeaux	68	0	68	Paris	64	NA	64
Boulogne-Billancourt	94	NA	94	Pau	171	9	180
Brest	31	14	45	Perpignan	104	1	105
Caen	79	22	101	Poitiers	71	48	119
Clermont-Ferrand	80	33	113	Reims	243	0	243
Dijon	89	0	89	Rennes	139	0	139
Dunkerque	146	20	166	Rouen	96	1	97
Grenoble	93	41	134	Saint-Denis	95	0	95
Le Havre	95	1	96	Saint-Etienne	93	0	93
Le Mans	85	2	87	Strasbourg	67	41	108
Lille	95	16	111	Toulon	78	1	79
Limoges	83	0	83	Toulouse	92	16	108
Lyon	61	0	61	Tourcoing	78	16	94
Marseille	59	0	59	Tours	79	21	100
Metz	73	0	73	Versailles	65	0	65
Montpellier	40	50	90	Villeurbanne	79	0	79

Source : L'écho du 24 Octobre 2003.

L'entretien avec M. Claude POURCHET, Directeur des sports et des événements à la communauté urbaine du Grand Nancy, nous a permis d'obtenir une vision plus claire sur l'impulsion de la politique par le maire ou le président d'une collectivité. Avec l'aide de son adjoint au sport, le président va pouvoir orienter les actions de la collectivité.

Les directeurs de service, comme M. POURCHET, vont ensuite orienter les projets et les décisions en interactivité avec les élus, il se dégage deux cas : la suggestion du directeur de service aux élus de dossiers qui en tant qu'expert du terrain et connaissance parfaite de la politique de la collectivité territoriale peut faire pencher la balance pour tel ou tel événement. Soit les élus décident de l'organisation d'un événement précis par exemple ce sont les élus, qui en 2009, avaient choisi d'accueillir le départ du Critérium du Dauphiné Libéré à Nancy. Le directeur de service se pose alors en force de proposition non négligeable mais il doit rester en phase avec les élus, c'est un travail d'équilibre entre le terrain et les politiques. Pour finir, c'est l'assemblée communautaire qui votera pour la

décision au financement et au soutien d'un événement en particulier. Donc c'est un réel travail d'échange entre les élus et les responsables de services. Cependant, quand un événement se présente comme légitime sur le territoire, il paraît évident pour tous de le soutenir.

Toutefois, il peut subsister des différences d'hommes, il faut alors que le directeur de service fasse le lien pour soutenir le projet et éviter l'échec. Les différences de parties politiques entre les collectivités peuvent parfois complexifier les relations au niveau local, principalement au niveau de l'entente et de l'accord pour l'aide aux événements. En s'intéressant plus particulièrement sur l'exemple du département de la Meurthe-et-Moselle, on remarque que la ville de Nancy est assimilée de droite au niveau politique alors que le Conseil Général ainsi que le Conseil Régional sont plutôt de gauche. Ces positions politiques différentes peuvent conduire à des positions différentes sur des projets précis, dans le cas présent, le CG 54 a décidé depuis 2009, de ne plus investir dans le sport et à privilégier la culture et le social. Ainsi, les collectivités vont chercher à s'accorder pour que chacun trouve sa place pour communiquer sur l'événement. Leurs actions étant complémentaires, les différents acteurs trouvent le plus souvent un terrain d'entente malgré des relations complexes.

En France, l'intervention des collectivités locales est chiffrée à près de 73% de la totalité du financement public accordé au domaine sportif (HILLAIRET, 2002, p.73). Selon une étude menée par Havas Sports avec l'ESSEC en 2005, Lucien BOYER, président d'Havas Sports, confirme : « *Ce sont les acteurs les plus importants, leur principale contribution concerne les équipements. Pour leurs communications, elles adoptent plutôt des stratégies de sponsoring axées sur une logique de manifestations sportives tournées vers l'extérieur* ».

De manière plus détaillée, les états généraux du sport de 2002 ont établi un rapport du financement du sport par les collectivités. Le financement des communes est passé de 1,3 milliards d'euros (Mds €) en 1981², à 3,3 Mds € en 1990³ et 6,8 Mds € en 2000⁴. Parallèlement, l'investissement des départements est passé de 0,03 Mds € en 1981 à 0,27 Mds € en 1990 et 0,5 Mds € en 2000. Enfin, celui des régions est passé de 0 en 1981 à 0,1

² Source : *Colloque sur le financement du Sport* de 1991

³ Source : *Le financement du sport par les collectivités locales* D. Charrier, 2002.

⁴ Source : Stat-Info, n°02-03, septembre 2002, *Le poids économique du sport en 2000*

en 1990 et 0,2 Mds € en 2000. L'investissement total des collectivités est alors passé de 1,33 Mds € en 1981 à 7,5 Mds € en 2000.

Ces chiffres montrent l'implication massive et récurrente des collectivités dans le sport, même si la législation ne les y contraint pas. Cette implication résulte donc de la décision des élus locaux et de la demande des citoyens.

Tableau 3 – Structure de l'intervention des collectivités territoriales et intercommunalités dans le domaine du sport.

Communes	EPCI	Départements	Régions
<p><i>Équipements</i> Ouverture des équipements au public. Mise à disposition d'équipements sportifs (clubs, scolaires). Mise à disposition de locaux administratifs (clubs).</p> <p><i>Soutien</i> Attribution de subventions régulières exceptionnelles. Mise à disposition de personnel (enseignant des APS, administratif). Mise à disposition de moyens de transport. Attribution de matériels sportifs.</p> <p><i>Animation</i> Participation à l'enseignement de l'EPS dans les écoles primaires. Mise en place d'une école municipale des sports (actions péri-éducatives). Mise en place d'animations sportives durant les vacances. Accueil du public sur les équipements. Organisation d'événements sportifs</p> <p><i>Manifestations</i> (Co-) organisations de manifestations sportives.</p>	<p><i>Équipements</i> Construction gestion d'équipements sportifs d'intérêt communautaire . Mise à disposition d'équipements sportifs. Mise à disposition de locaux administratifs (clubs).</p> <p><i>Soutien</i> Subventionnement des clubs sportifs. Prestations de services avec les clubs professionnels. Soutien à l'organisation de manifestations sportives</p> <p><i>Animation</i> Participation à l'enseignement de l'EPS dans les écoles primaires. Mise en place d'animations péri et extrascolaires Accueil du public sur les équipements. (Co-) organisation d'événements sportifs.</p>	<p><i>Aménagement</i> Subventionnement et/ ou construction d'équipements sportifs (pour la pratique de l'EPS). Gestion de certains équipements sportifs (bases de plein air, complexe sportif, ...) Subventionnement à la réhabilitation d'équipements.</p> <p><i>Soutien</i> Attribution de subvention aux clubs de "haut niveau", aux comités départementaux, au CDOS Aide financière des athlètes de haut niveau.</p> <p><i>Conseil</i> Construction, programmation d'équipements, évaluation des besoins. Respect des normes, gestions des clubs, organisation de manifestations sportives, fonctionnement et entretien des équipements</p> <p><i>Animation</i> Organisation permanente par des animateurs départementaux. Animation pendant les vacances scolaires.</p> <p><i>Promotion</i> Organisation ou participation à l'organisation de manifestations sportives. Sport de haut niveau.</p>	<p><i>Aménagement</i> Financement des équipements sportifs des lycées. Soutien au développement d'équipements sportifs structurants.</p> <p><i>Formation</i> Suivi social des athlètes (reconversion, mise en œuvre de formations adaptées). Formation des cadres professionnels ou bénévoles.</p> <p><i>Promotion</i> (Co-) organisation de manifestations. Sponsorisation des événements sportifs.</p> <p><i>Soutien</i> Soutien des centres de formations des clubs. Attribution de subventions aux clubs de « haut niveau », aux ligues régionales et au CROS. Aide au recrutement d'éducateurs. Soutien des athlètes de haut niveau.</p>

Adapté de BAYEUX (2006).

L'approfondissement du rôle des collectivités locales dans le domaine du sport nous a permis de notifier que ce sont elles qui au plan local se sont posées comme le véritable moteur du sport sur leur territoire. Leur intervention est essentielle dans l'organisation du sport en France. Les compétences dans le domaine du sport des collectivités territoriales se font naturellement et légitimement car elles sont les plus à même de s'occuper de ce

secteur au niveau local. Si elles avaient dû attendre l'État, le sport ne serait pas développé en France⁵.

Cette implication dans le sport des collectivités dans un contexte d'intérêt général démontre que le secteur du sport apporte de nombreux objectifs et enjeux pour les collectivités que les élus mettent en avant pour dynamiser leur territoire.

IV. Des objectifs multiples pour les collectivités

Nous allons alors dans la prochaine partie, mettre en avant les enjeux pour les collectivités. CHAPPELET (2006) met en avant trois enjeux essentiels auxquels les collectivités territoriales sont confrontées dans la conception d'une stratégie de marketing événementiel territoriale : La gestion de leur capital image, le développement d'une identité territoriale et la mise en réseau et la pérennisation des acteurs du territoire. Quand à HAUTBOIS (2008), il développe trois principaux objectifs également : la reconversion économique, le développement touristique et la démonstration d'un savoir-faire territorial.

La pratique sportive peut permettre aux élus locaux, départementaux ou locaux dans leur stratégie communication peuvent montrer leur dynamisme et ainsi valoriser leur action politique en s'associant aux vertus du sport. Ces différents objectifs qui vont être développés montrent l'importance pour une collectivité territoriale de développer une stratégie de développement basée sur une caractéristique environnementale ou une spécificité (ressources, savoir-faire). Dans l'analyse de ces stratégies se dégage des objectifs primordiaux.

Notoriété

C'est l'objectif majeur des stratégies de marketing sportif territorial, il consiste en l'implication dans un projet articulé autour du sport, permettant à la collectivité de développer la connaissance de son territoire, sa notoriété auprès d'un public cible que le territoire cherche à attirer ou du grand public. Dans ce contexte, le sport va permettre la mise en avant du territoire sur un plan médiatique. L'accueil d'une étape du Tour de France pour une ville s'inscrit dans cette logique. Les villes trouvent dans cette épreuve l'occasion d'être retransmis à l'international par 78 chaînes de télévision dans 170 pays. C'est pourquoi, tous les ans, les petites et moyennes municipalités se battent pour être

⁵ Source : entretien avec Claude POURCHET, Directeur des sports et des grands événements au Grand Nancy.

ville-étape. Dans un objectif de faire connaître aux yeux des spectateurs et téléspectateurs la commune et son implication dans l'animation par le sport.

Cependant, la petite ville de Loudun dans la Vienne (7000 habitants) qui a été ville-étape en 2000, ne s'est toujours pas remis totalement de l'investissement pour l'accueil de la caravane même si les retombées sur le territoire avaient été considérables⁶.

Image

Plus que de faire connaître le territoire au grand public, l'objectif des élus locaux est de construire une image favorable et durable du territoire. Il s'agit d'influencer positivement la conception et l'impression que les habitants et le grand public ont du territoire en associant le territoire à une pratique sportive ou à des événements sportifs récurrents.

En effet, les activités physique de pleine nature (escalade, randonnée, kayak, ...) ont modelé l'image du département de l'Ardèche. Celui-ci a utilisé la spécificité de son milieu naturel très homogène pour développer sa stratégie de sport de pleine nature, il est un des départements les plus forestiers de France, puisque 45% du territoire est couvert par des forêts et est traversé par neuf rivières. En 2000, les départements ont reçu une nouvelle compétence : la gestion des pratiques sportives de nature. Leur principale mission est de pérenniser l'usage sportif des lieux afin d'en faire un véritable levier de développement économique et touristique respectueux de l'environnement. L'Ardèche a été pionnière pour la mise en œuvre d'une Commission Départementale des Espaces, Sites et Itinéraires (CDESI) chargée de mettre en œuvre un plan de protection et de développement maîtrisé des sites de pratique (PDESI), cette stratégie leur a ainsi permis d'être identifié par l'expression populaire comme le territoire numéro un des activités de pleine nature.

Nous pouvons citer également l'exemple du Conseil Général de Moselle, partenaire principal de l'Open de Moselle qui cherche à valoriser l'image du département par le sport. La directrice des sports, de la jeunesse et de la vie associative du CG 57 précise « *Le sport et les événements de haut niveau véhiculent une image d'excellence du territoire, offrant aux mosellans une identité sportive de dynamisme et de surpassement* ».

Développement ou conversion économique

L'un des principaux objectifs des collectivités territoriales est de favoriser le dynamisme

⁶ Journal *Le Monde*, édition le 02/07/2006. Consulté le 24/02/2011.

économique du territoire (HAUTBOIS, 2007, p. 86). L'utilisation du sport est alors perçue comme levier du dynamisme et favorise le renforcement du tissu économique local.

Cet objectif de développement du territoire, voire de reconversion en assurant la promotion du territoire, montre que les collectivités, pour palier à la régression de l'industrie et à la délocalisation de leurs usines sur certains territoires, utilisent le sport et s'appuient sur leurs atouts patrimoniaux et historiques. Dans ce contexte, de la ville de Turin, à travers l'accueil des JO d'hiver de 2006, s'est bâtie une nouvelle image, passant de ville industrielle en reconversion difficile à ville culturelle et dynamique.

Plus localement, l'exemple de Nœux-les-Mines (62), Loisinord montre bien cet objectif de reconversion d'un territoire. La ville de Nœux-les-Mines était une ancienne cité minière. En 1850, au début de son exploitation elle comptait 1100 habitants, pour compter près de 14000 habitants à sa fermeture en 1972. L'arrêt de cette industrie a alors causé de nombreux dommages au plan économique sur le territoire.

Figure 5 – La base de loisirs – Loisinord à Nœux-les-Mines



Source : Site de la communauté de communes de Nœux et environs

<http://www.cc-noeuxetenvironns.fr/1/tourisme/loisinord.html>

Consulté le 15/02/2011.

La ville a alors décidé en 1996, d'exploiter les vestiges de ces exploitations en transformant l'un de ses terrils en piste de ski artificielle. Près de ce terril se trouve une base nautique, l'ensemble est appelé Loisinord. Le stade de glisse dispose de la piste de ski synthétique la plus vaste d'Europe avec plus 10 000m².

En 2002, puis en 2003, la commune a accueilli la finale du Trophée Andros sur son circuit automobile, le premier ovale de glisse d'Europe. Loisinord est devenu un pôle de loisirs sportifs incontournable du Nord de la France.

Ce projet montre la volonté de la commune, marquée du passé minier, de ne pas se laisser enfermer dans une image passéiste liée à cette ancienne mono-industrie. La base de Loisinord illustre ainsi la volonté du territoire de se tourner vers l'avenir en tirant profit du passé au travers du sport-loisirs et l'événementiel.

Développement touristique

Cet objectif concorde avec le précédent car il va permettre le développement économique du territoire mais il se différencie par le fait de mettre en avant le sport comme moyen d'attirer les touristes. Un touriste désigne toute personne en déplacement hors de son environnement habituel pour une durée d'au moins une nuitée, pour un motif touristique. Cette définition est importante lorsqu'il s'agit d'évaluer l'impact touristique d'un événement, nécessitant d'isoler le public résident du public « touristique ». Le tourisme sportif permet alors de nombreuses retombées économiques sur le territoire au niveau de l'hôtellerie, la restauration et tous les services disponibles.

En 2007, l'organisation de la coupe du monde de rugby en France a enregistré une très forte proportion de spectateurs étrangers : supérieure aux précédentes éditions de la coupe du monde de rugby, supérieure également à la coupe du monde de football 1998. Les offres de packaging ont particulièrement bien fonctionné, notamment sur certaines destinations comme l'Australie ou à l'occasion du moment clef de la finale (1,8 millions de demandes de billet pour la finale).

Aménagement du territoire

L'accueil d'un événement sportif est souvent l'occasion de mettre en place un grand projet urbain. Le sport nécessite l'aménagement de l'espace et souvent la construction d'infrastructure. Sont également concernées l'ensemble des aménagements périphériques à la pratique du sport, impactant durablement le territoire (moyens de transports, hôtellerie, accueil des spectateurs ...). Pour la coupe du monde de football au Qatar en 2022, l'émirat du Moyen-Orient devra construire neuf stades et en rénover trois. Regroupé sur moins de cinquante kilomètres, leur installation demande une organisation logistique et urbanistique. Ainsi, le numéro un du bâtiment travaux publics (BTP) européen, Vinci, réalise actuellement une station de pompage des eaux, un tramway de vingt-cinq kilomètres et quatre parkings.

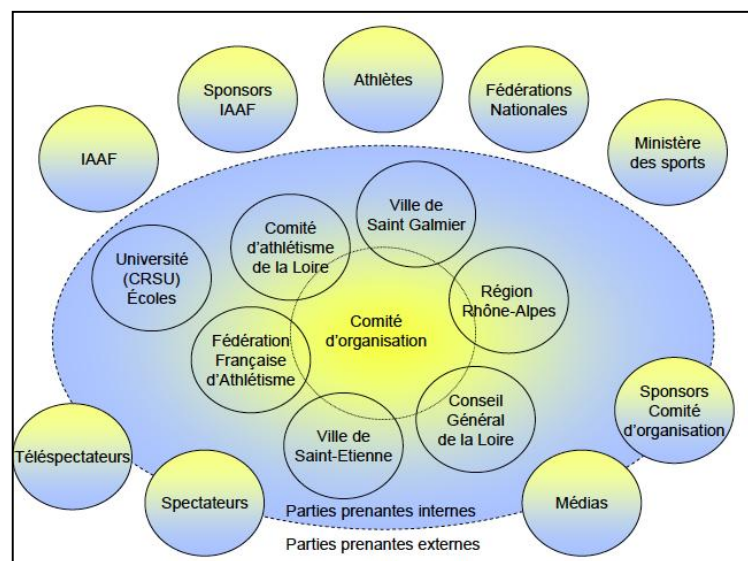
Des collectivités ont en effet bâti une réelle stratégie de communication et de développement à partir de l'événementiel. Le cas de la ville de Barcelone est le plus cité par les experts. Pas moins de trente hôtels en deux ans ont été construits avant les JO de 1992 ont permis ensuite une politique du tourisme faisant de la ville de Barcelone l'une des villes la plus touristique d'Europe, avec 5,5 millions de touristes par an.

Le développement de réseaux collaboratifs

Le marketing relationnel conduit les parties prenantes à s'engager dans des programmes collaboratifs dans le but de créer ou d'augmenter la valeur économique et/ou sociale de l'ensemble, à un coût plus réduit (FERRAND, 2006 p.109). Dans le contexte d'un événement sportif la création de relations entre les parties prenantes internes et externes issues de différents secteurs : sportif, touristique, économique, éducatif... permettent de créer une véritable compétence de réseau. Il est donc essentiel de pérenniser et d'entretenir les réseaux entre les parties prenantes impliquées à l'événement.

Les collectivités ont cet avantage qu'elles sont en contact et en lien constant avec les parties prenantes du territoire impliquées dans le secteur du sport de près ou de loin. Cette mise en réseau des acteurs va créer un avantage compétitif basé sur les relations.

Figure 6 – Schéma des parties prenantes des Championnats du Monde de Cross-Country de Saint-Galmier (Loire) en 2005.



Source : CHAPPELET, 2006 p. 112.

Démonstration d'un savoir-faire territorial

Cet objectif consiste pour un territoire de démontrer son savoir-faire en matière d'organisation d'événement dans le domaine sportif (HAUTBOIS, 2008, p.88). La stratégie liée à cet objectif est de légitimer et de renforcer les chances de la ville dans la concurrence pour la candidature à un événement futur. La région Rhône-Alpes s'inscrit dans cette perspective, par le passé elle a accueilli à trois reprises les JO d'hiver à Chamonix en 1924, à Grenoble en 1968 et à Albertville en 1992. Ces événements révèlent l'intérêt de la politique orientée événementielle dans l'optique de démontrer un savoir-faire

régional d'organisation de grands événements. Également, dans sa candidature aux JO de 2012, la ville de Paris avait mis en avant la réussite organisationnelle de la Coupe du Monde de football de 1998.

Le développement et le renforcement d'une identité territoriale

Les événements sportifs constituent des référents identitaires (CHAPPELET, 2006, p.104). Il revient à chaque territoire d'affirmer sa personnalité. L'identité est le ciment entre le passé et le futur. L'identité est conjointement composée de traditions, de réputations, de cultures locale et propres ; et d'identité communiquée (souhaitée). Cependant, l'identité est toujours en transformation puisque ses contextes de références sont toujours en évolution. L'identité implique un certain nombre de référents identitaires parmi lesquels figurent les événements sportifs et le territoire. Dans ce contexte, il s'agit de générer et de diffuser l'identité souhaitée pour le territoire en s'appuyant sur des événements sportifs. L'identité territoriale sera plus revendiquée si elle est valorisante. Nous avons tous pu le constater en juillet 1998, à la victoire de l'équipe de France de football le sentiment de renforcement de l'identité française.

Ces nombreux objectifs montrent le poids du sport dans les politiques mises en place par les collectivités territoriales. Cependant dans l'accueil de grands événements, des enjeux multiples et complémentaires peuvent être mis en avant.

V. Les actions périphériques aux grands événements

Comme nous l'avons vu précédemment, le sport est un vecteur d'intégration et de socialisation. Les actions périphériques aux grands événements permettent de favoriser le sport haut niveau sans négliger le sport de masse. Ces actions sont principalement utilisées comme outils sociaux pour faire découvrir une activité aux habitants et incluent également une notion de participation, les habitants deviennent acteurs de l'événement et ont l'impression d'être pris en compte. Ainsi, cette prise en compte de la population dans l'organisation générale de l'événement sera d'une aide non négligeable dans l'optique de l'obtention de subventions de la part des collectivités, apportant une réelle plus value en plus du divertissement par le spectacle sportif, un intérêt éducatif, social et participatif. Les cibles principales de ces actions sont les jeunes enfants des écoles de la commune accueillant la manifestation mais également les maisons des jeunes et de la culture (MJC). Les actions permettent de faire découvrir ou de relancer une activité sur un territoire donné

aux différents publics ciblés. C'est la discipline qui vient à eux, dans les écoles, les collèges, les clubs, les quartiers, cité stade ainsi que les MJC. Ces actions ne se limitent pas à des interventions sportives mais également pédagogiques sur la santé, l'insertion, la solidarité par exemple.

Pour l'accueil du Gala International de Double-Dutch à Vandœuvre en 2008 et 2009, la ville de Vandœuvre et le Conseil Général (CG) de Meurthe-et-Moselle a été séduit par le programme d'actions mis en place par l'équipe d'organisation concernant les actions périphériques. Ces actions promotionnelles et éducatives ont été organisées auprès des écoles primaires et collèges de la ville de Vandœuvre, dans les quartiers sociaux et cité stade de la ville mais aussi dans les MJC et les clubs sportifs dans le but de mettre en avant la discipline et l'événement qui y est associé.

L'association de Double-Dutch Grand Est, en lien avec la Fédération Française de Double-Dutch et le Conseil Général, ont donc mis en place en coopération des actions diverses que ce soit à la rencontre du grand public pour la promotion du Gala International mais également sur un plan éducatif et d'intégration auprès des écoles et collèges, des quartiers, des cité stade du territoire. Ce plan de développement permet à la fois de faire découvrir la discipline (peu implanté en France mais prisé des jeunes) auprès des scolaires mais également aux jeunes des quartiers. Dans ce cadre, une association avec la Mutualité Française avait permis de mettre en place une action nommée « *Bouge...une priorité pour ta santé* » à destination d'une dizaine de collèges du département. Ce programme mis en place par les collectivités et les parties prenantes de l'événement montre une réelle volonté des acteurs territoriaux de profiter de l'événement pour mettre en place de l'animation dans le milieu scolaire et les quartiers sociaux par l'intermédiaire du sport.

Nous pouvons affirmer que ces interventions permettent dans le même temps de faire de la communication pour l'événement, une méthode de communication plus appréciée par la population car elle se sent prise en compte comme un acteur de l'événement.

Ce développement du cadre théorique nous a permis de préciser la place de l'événementiel sportif dans les stratégies des collectivités. Nous allons par la suite tenter de répondre à la problématique par l'analyse des cas de la ville de Nancy et de la Communauté Urbaine du Grand Nancy (CUGN) et plus particulièrement par l'intermédiaire du Gala International de

Nancy, événement phare de la rentrée 2011.

Encadré 1 – Exemple du Conseil Général de la Sarthe

Le département de la Sarthe est un département français situé dans l'ouest de la France dans la région des Pays de la Loire. Le département de la Sarthe est à dominante rurale ; il crée une véritable antinomie avec son chef-lieu : la ville du Mans. Ce département est vaste et relativement peu peuplé puisque l'aire urbaine du Mans comprend presque la moitié de la population totale du département. La Sarthe comptait au 1^{er} janvier 2008 : 559 587 habitants. Pour palier à cette image rurale marquée de son territoire le CG a donc choisi d'utiliser le sport comme vecteur d'une nouvelle image du département. Lorsqu'il était Président du Conseil général de la Sarthe, François FILLON avait fait le choix d'axer une grande partie de sa politique sur l'image des 24 heures du Mans (spécificité historique forte du territoire) : avec pour campagne de communication « en Sarthe, chaque 24 heures comptent plus qu'ailleurs ». Le constat de cent ans d'histoire automobile, un atout majeur du territoire, ne pouvait être négligé.

Par la suite le CG a décliné le sport en trois domaines pour élaborer sa stratégie de communication événementielle par sa spécificité, l'automobile et son implication dans le sport, en effet le département compte le plus grand nombre de sports et de sportifs appartenant à l'élite nationale et internationale :

- Sport mécanique source de notoriété mondiale : Les 24H du Mans auto, moto, camion, karting, Le Mans Story, GP de France Moto... Aujourd'hui seul circuit français, suite au retrait du circuit français de Formule 1 de Nevers Magny-Cours.

- Sport de haut-niveau récurrent : football (Le Mans FC), basketball (MSB), athlétisme (Endurance 72)

- Événementiel sportif ponctuel : Circuit cycliste de la Sarthe Pays de la Loire, Le Mans fait son cirque, Cross Ouest-France (1^{er} cross européen), Les 24h rollers, 24h vélos...

Chacun des sports de haut-niveau constitue un support de promotion territorial, les objectifs affichés par le CG sont la notoriété (française et mondiale), l'image, retombées économiques, animation du territoire, identité territoriale et utilité sociale. La diversité des sports, les sportifs de haut-niveau et manifestations en font un élément important de son identité. Le département de la Sarthe se positionne bien dans une stratégie marketing et de communication orienté vers le sport.

*« Tout groupe humain prend sa richesse dans la communication,
l'entraide et la solidarité visant à un but commun : l'épanouissement
de chacun dans le respect des différences ».*

Françoise Dolto

Chapitre 2

DES POLITIQUES SPORTIVES COMPLÉMENTAIRES ENTRE LA VILLE DE NANCY ET LE GRAND NANCY

Dans cette seconde partie, il est important d'expliquer la méthodologie qui a été mise en place pour répondre à la problématique posée en préambule de nos recherches. Pour donner de la légitimité à l'analyse, nous avons dans un premier temps recherché les meilleurs outils pour recueillir les informations auprès des acteurs pour nous permettre d'analyser la question. Puis dans un second temps, nous avons élaboré la méthodologie optimale pour répondre avec le plus de pertinence à la problématique. Puis nous mettrons en exergue les politiques sportives de la CUGN et de la ville de Nancy.

I. Les techniques de recueil de données : fondement de l'analyse

Pour recueillir les informations nécessaires à l'analyse de la problématique, nous avons étudié les techniques de recueil de l'information issues des sciences sociales et humaines. Les principales méthodes de récolte d'informations sont l'entretien et le questionnaire. Cependant ces deux méthodes sont dépendantes de la nature de l'information requise.

1. L'entretien : une démarche qualitative

Principes généraux

Pour BLANCHET (1987, p.84-85), l'entretien de recherche *« se définit comme un entretien entre deux personnes, un interviewer et un interviewé, conduit et enregistré par l'interviewer ; ce dernier ayant pour objectif de favoriser la production d'un discours linéaire de l'interviewé sur un thème défini dans le cadre d'une recherche. L'entretien de recherche est donc utilisé pour étudier les faits dont la parole est le vecteur : études d'actions passées, étude des représentations sociales, étude du fonctionnement et de l'organisation psychique »*. Cette définition montre que l'entretien est un fait de paroles, il est conçu pour apporter une information sur un thème précis et se caractérise par opposition au questionnaire. L'enquête par entretien est une technique qui s'impose lorsque l'on veut aborder certaines questions et aussi une démarche qui soumet le questionnement à la rencontre, au lieu de le fixer d'avance. L'entretien est variable d'une personne à l'autre en tant que rapport interpersonnel et social.

C'est en effet l'interaction interviewer/interviewé qui va décider du déroulement de l'entretien. C'est en ce sens que l'entretien est rencontre. Il est aussi un parcours, car l'interviewer dresse la carte au fur et à mesure (BLANCHET et GOTMAN, 2005). Il existe différents types d'entretiens qui se différencient par le degré de directivité de l'intervention. On distingue les entretiens non directifs, semi-directifs et directifs. Par

l'utilisation d'une technique directive, le sondeur interroge les individus en les questionnant sur la problématique de l'enquête par des questions prédéfinies et dans un ordre précis, ce qui oriente les discours des sondés. Cependant, par cette technique les réponses fournies se trouvent souvent superficielles (FENNETEAU, 2007, p.10).

A l'opposé, la technique non directive remédie à ces soucis de superficialité car elle favorise une parole libre, laissant le sondé exprimer toutes ses opinions, par l'élaboration d'un discours plus en profondeur. L'enquêteur va donner la consigne de départ en précisant le thème et n'interviendra que très peu par la suite pour ne pas orienter l'entretien, se contentant d'écouter.

Quant à l'entretien semi-directif, l'interviewer veut susciter l'expression de son interlocuteur sur un certain nombre de thèmes. Il s'agit alors de s'adapter au discours de l'interviewé et de l'orienter vers certains sujets à l'aide d'un guide – composé d'une liste des sujets à aborder. Cette technique convient pour les études d'approfondissement (FENNETEAU, 2007, p. 13).

Les entretiens peuvent être individuels ou collectifs. Les résultats obtenus sont différents, les entretiens individuels sont généralement centrés sur la réalisation de la tâche et les entretiens collectifs sur l'organisation du travail. Les échanges verbaux sont indispensables. Les informations recueillies de cette façon n'ont d'intérêt que si les conditions méthodologiques sont remplies et si l'on ne fait pas dire aux entretiens plus qu'ils ne peuvent dire. Avant l'interview, il est important d'expliquer à la personne à interviewer pourquoi, et sur quel sujet l'entretien va porter. Il est nécessaire de se définir soi-même, de se présenter de manière à mettre en confiance et de définir ce qu'il attend de l'entretien (FENNETEAU, 2007, p.18).

Intérêts de l'entretien

Les avantages essentiels de cette technique sont dans un premier temps, la richesse des données recueillies au niveau qualitatif. Dans un second temps, de part sa relative souplesse l'entretien permet de recueillir des témoignages des interlocuteurs en respect de leurs propres cadres de référence. Enfin, son coût relativement faible fait de celui-ci un avantage primordial, en étant moins onéreux qu'une enquête par questionnaire et contributif pour l'apport d'informations et d'éléments permettant la compréhension des

situations. Toutefois, la situation d'entretien n'est pas neutre comme toute interaction humaine.

Les propos de la personne interviewée sont liés à la relation spécifique qui se crée avec l'interviewer. Il est donc important de prendre en compte la façon dont l'entretien s'est déroulé, la façon dont les questions ont été posées.

2. Le questionnaire : une démarche quantitative

Principes généraux

L'enquête par sondage est née de l'impossibilité pratique d'interroger individuellement tous les membres d'une population cible (ALBARELLO, 2004, p.94). Le questionnaire est une technique d'interrogation individuelle, standardisée, composée d'une suite de questions présentées dans un ordre prédéfini afin de proposer une estimation de la répartition de l'opinion de l'ensemble de la population. L'apparente simplicité du questionnaire en fait une technique d'usage très courant. Grâce à un questionnaire posé à un certain nombre de personnes, il sera possible de déduire, d'estimer ce que pense la population.

Il se définit comme un outil méthodologique, composé d'une série de questions s'enchaînant de manière structurée. Il permet la collecte méthodique d'informations dans le cadre d'une enquête, de façon directe ou par l'intermédiaire d'un enquêteur. D'une façon générale, il vise la vérification d'hypothèses théoriques en permettant d'obtenir des renseignements quantitatifs ou qualitatifs, précis et exploitables, souvent présentés sous forme de tableaux ou graphiques.

Cependant, à tout niveau de réalisation du sondage, l'objectivité et la valeur des résultats peuvent être mises en cause. Tout d'abord, l'opinion individuelle est difficile à établir et délimiter. Ensuite, des difficultés apparaissent lors de la construction du questionnaire, permettant de décrire objectivement, sans ambiguïté l'opinion des personnes. Il apparaît que dans certains cas, le questionnaire peut influencer les réponses et donc modifier sensiblement les résultats du sondage.

Intérêts du questionnaire

L'utilisation du questionnaire correspond toujours à une volonté de mesurer quelque chose. Son usage s'inscrit dans une logique d'études à vocation descriptive ou explicative et de nature quantitative pour décrire une population ou un groupe ciblé sur un certain nombre de critères : catégories socio-professionnels (CSP), niveau d'équipement, comportements, opinions, intentions... Mais également pour estimer une valeur absolue ou relative ainsi que pour tester des relations entre variables afin de vérifier et de valider des hypothèses.

3. Les autres techniques de recueil de données

Pour l'observation directe, les données sont collectées visuellement ou par le vécu dans le but de capter un comportement au moment où il se produit, plutôt que de reconstituer à partir de déclarations. Cette méthode de recueil de données peut être intéressante pour apporter une certaine authenticité des comportements, comparée aux paroles et aux écrits. Cela en fait une technique de recueil de données concrètes et parfois quantifiables. Cependant, elle est très chronophage et s'avère manquer d'objectivité car la perception humaine a ses limites.

L'analyse de données secondaires se base sur un corpus de données existantes, typiquement des documents écrits comme des sites web, des articles de journaux ou encore des documents internes (mémos, archives administratives...). Ces données peuvent également être des bases de données existantes (INSEE) ou des documents audiovisuels. Dans cette technique de recueil de données, il faut veiller à la validité des informations récupérées et à leur véracité.

4. La délimitation de l'échantillon

Pour obtenir les meilleurs résultats dans toute technique d'enquête, il est important de délimiter l'échantillon cible apportant une légitimité à l'enquête. La délimitation de l'échantillon se fait en fonction de trois critères : l'objectif, l'importance de la population et les moyens disponibles. On pourra réaliser l'enquête auprès d'un échantillon représentatif de toute la population. L'échantillon se devra d'être représentatif de toutes les CSP visées, de la catégorie d'âge recherchée... L'entretien, technique d'enquête qualitative, se différencie du questionnaire par son échantillonnage beaucoup plus restreint mais tout aussi défini selon l'objectif.

Par l'analyse des différentes techniques de recueil de données, nous avons pu mettre en avant les spécificités de chacune. Il se dégage une logique quantitative des résultats pour le questionnaire, en revanche l'entretien apporte des résultats principalement qualitatifs. Ainsi nous avons pu comparer les différentes techniques d'enquête et choisir la technique la plus avantageuse pour notre analyse.

II. L'entretien, un outil performant dans notre analyse

Dans notre contexte, nous avons privilégié les entretiens individuels pour obtenir de plus amples informations en ciblant les personnes à interroger. Le plus important pour nous étant la qualité et non la quantité de réponses, nous n'avons donc pas choisi la mise en place d'un questionnaire. La technique d'entretien privilégiée a été la forme semi-directive car elle permet une meilleure interaction entre les deux personnes tout en suivant un fil conducteur. Les entretiens semi-directifs sont menés sur base d'un guide d'entretien (ALBARELLO, 2004, p.68) composé de différents thèmes et questions préalablement élaborés en fonction de la problématique. Il a donc fallu élaborer un guide composé de questions et des différents thèmes à aborder, que vous pouvez retrouver en Annexe 1 (p. 4 du fascicule des annexes).

Dans le but de ne rien rater pour l'analyse de l'entretien, nous avons utilisé un magnétophone pour enregistrer les discussions et ainsi favoriser l'interaction et le débat avec l'interviewé. Cette liberté nous a alors permis de rebondir sur les informations données par le sondé pour soit approfondir un sujet ou soit se réorienter.

En complément des entretiens, nous avons également utilisé les données secondaires telles que les documents réalisés et émis par les collectivités pour communiquer sur leur politique.

Un échantillon restreint mais qualitatif

Les spécificités de l'entretien incarnaient, dans notre cas, la technique la plus intéressante pour nous permettre d'avoir le plus d'informations possibles sur les politiques sportives de la Ville de Nancy et de la CUGN. Pour cela, nous avons ciblé les différentes personnes à rencontrer. Les personnes à rencontrer étaient composées des directeurs de service des sports ainsi que des élus délégués au sport, de manière à obtenir des renseignements des Hommes du terrain et des Hommes politiques dans le domaine du sport.

Ainsi, pour l'analyse du cas du Grand Nancy nous avons cherché à rencontrer le Vice Président délégué aux sports et aux grands événements, M. Eric PENSALFINI, mais également, le directeur des sports et des événements, M. Claude POURCHET.

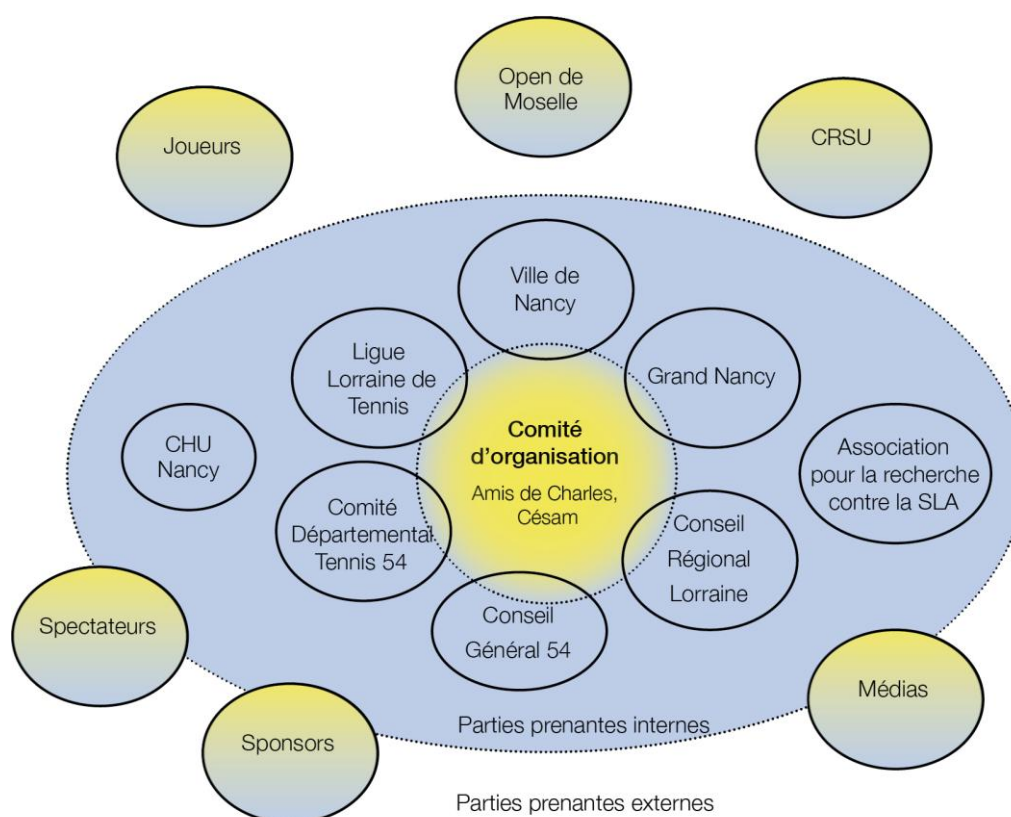
Pour ce qui est de la ville de Nancy, nous avons contacté la conseillère municipale et adjointe au Sport Mme. Marie-Christine TALLOT, et le responsable de l'animation de la ville de Nancy, M. Stéphane FUND.

Enfin, pour l'analyse du cas du Gala International de Tennis de Nancy, nous avons cherché à rencontrer toutes les parties prenantes de l'événement. Pour la CUGN, nous avons rencontré Éric PENSALFINI, Claude POURCHET et Michel DUFRAISSE (conseiller communautaire, responsable des grands équipements et du sport professionnel). Pour la Ville de Nancy, nous nous sommes entretenus avec Stéphane FUND et Marie-Christine TALLOT. Au niveau des institutions sportives tennistiques locales, nous avons vu le Comité de Meurthe-et-Moselle de Tennis représenté par son président M. BEISBARDT. Ainsi que la Ligue de Lorraine de Tennis représenté par son président M. GAVINI et son Conseiller Technique Régional M. François ERRARD. En ce qui concerne le Centre Hospitalier Régional Universitaire (CHRU) Nancy Central nous avons pu nous entretenir avec le directeur du service neurologie, Professeur Hervé VESPIGNIANI.

Le schéma ci-dessous montre le réseau de parties prenantes dans le cadre du Gala de Tennis de Nancy. On notera la présence des partenaires privés et institutionnels, des fédérations, du prestataire principal, en l'occurrence l'Association des Amis de Charles et des partenaires spécifiques (le CHRU pour son apport médical et du CRSU pour son apport en communication et en mobilisation des étudiants).

Dans l'élaboration de notre méthodologie, nous avons rencontré quelques difficultés en rapport à la disponibilité des élus. Nous avons tout de même pu les interroger sur les thèmes principaux au cours des réunions de l'organisation du Gala. En ce qui concerne les directions de service des sports, celles-ci ont répondu présentes et nous ont permis d'obtenir des informations de qualité tant au niveau quantitatif que qualitatif.

Figure 7 – Les parties prenantes du Gala International de Tennis de Nancy



Réalisation personnelle inspirée de CHAPPELET (2006).

III. L'événementiel sportif, l'expression d'une politique sportive : cas de la ville de Nancy et du Grand Nancy

Dans cette partie nous allons exposer l'analyse de la politique sportive de la ville de Nancy et de la CUGN, nous permettant de pouvoir répondre à la problématique et comprendre l'utilisation de l'événementiel comme vecteur de communication territoriale.

1. Positionnement du territoire

Dans un premier temps, avant d'analyser la politique de l'agglomération nancéienne, il est important de la présenter et de définir le positionnement du territoire ainsi que ses spécificités. Cette analyse généraliste nous permettra de connaître plus précisément l'environnement de notre champ d'étude.

La ville de Nancy, préfecture du département de Meurthe-et-Moselle, se situe dans le Nord-Est de la France entre Strasbourg et Paris. Elle appartient à la région Lorraine qui se

caractérise par sa situation transfrontalière. Sa localisation est particulière et implique plusieurs échelles de projets.

La première de ces échelles est la Grande Région (Région Saar-Lor-Lux) composée de la Région Lorraine, du Luxembourg, de deux communautés belges ainsi que deux länders allemands (Sarre et Rhénanie) cette échelle représente 11,3 millions d'habitants.

La deuxième échelle de projet est le Sillon Lorrain, un réseau de quatre villes française (Thionville, Metz, Nancy et Epinal) créé en 2005. Il représente l'ensemble des intérêts des principales collectivités territoriales situées sur l'axe Nord-Sud structurant de la région Lorraine. Cet axe présente plus de 1 200 249 habitants⁷ avec un fort potentiel de métropolisation.

La population au sein de la ville de Nancy s'élève en 2007 à 105 349 habitants, quant à sa communauté urbaine, la CUGN, composée de vingt communes, elle compte 257 296 habitants⁸ la même année. C'est la cinquième communauté urbaine française par ordre d'importance. La présence de plus de 50 000 étudiants en fait une ville universitaire importante.

Elle se caractérise par une particularité unique en France : la présence de la ville de Metz à moins de 50 kilomètres.

Pour ce qui est des transports, le Grand Nancy possède un large réseau routier, qui comporte comme principaux axes des autoroutes (A31, A33, A330) et une nationale (RN4) qui relie Nancy à Paris, Paris étant à 320 km. Les axes autoroutiers permettent le contournement du centre urbain pour rejoindre la rocade Sud. Une rocade Est ouverte en décembre 2010 permet de relier directement le Nord de l'agglomération (A31) à l'extrémité Est de la rocade Sud. À seulement deux heures de route de la Belgique, une heure et demie du Luxembourg et de l'Allemagne, Nancy possède aussi une ouverture intéressante sur l'international.

La gare de Nancy, exploitée par la SNCF, se situe au carrefour de grands axes ferroviaires européens : l'axe Paris-Vienne et l'axe Luxembourg-Lyon. La gare de Nancy comptabilise 9 millions de voyages par an. Depuis le 10 juin 2007, le temps de parcours entre Paris et

⁷ Source : www.sillonlorrain.org : consulté le 13 Mars 2011.

⁸ Sources : Insee Statistiques Locales : consulté le 13 Mars 2011.

Nancy est passé de trois heures à 90 minutes grâce à l'arrivée du TGV-Est, ce qui fait de la gare de Nancy la seconde gare de l'Est de la France après celle de Strasbourg.

La ville de Nancy est desservie par un réseau de transport en commun satisfaisant qui se compose de deux types de transports. Tout d'abord, la ligne 1 du tramway « Vandœuvre CHU Brabois – Essey Mouzimpré », qui s'étend sur plus de 10km et relie Essey-lès-Nancy à Vandœuvre-lès-Nancy tout en passant par le centre ville de Nancy. Le second transport en commun est le bus permettant de desservir toutes les communes de la CUGN.

Au sein de la communauté urbaine, 124 km de pistes cyclables sont aménagées dont la moitié sont situées dans le périmètre de la ville. Il existe des voies « vertes » adaptées aux piétons et aux vélos le long de la Meurthe. Nancy est désormais une des rares agglomérations de France à proposer à la fois de la location ponctuelle de courte durée en libre service (VeloStan' Lib) et de la location longue durée en boutique (VeloStan Boutique).

Le paysage de l'agglomération nancéienne est basé sur la présence importante de l'eau avec la Meurthe et la Moselle ainsi que le canal de jonction de la Marne au Rhin qui traverse la ville. Le plateau de Haye, élément dominant du relief, correspond au point de jonction des vallées de ces deux cours d'eau. Le Grand Nancy prend donc place sur un site dont le relief forme un amphithéâtre, qui s'ouvre en direction du Sud/Sud-Est. L'agglomération nancéienne offre diverses entités paysagères. À l'Ouest, le plateau de Haye offre un paysage à dominante naturelle et boisée. À l'Est, le plateau de Maxéville laisse place également à de grands espaces boisés, jardins ou vergers. Enfin, de nombreux espaces verts prennent place au sein du tissu urbain et des chemins de randonnée et des itinéraires cyclables permettent de découvrir l'agglomération.

L'économie nancéienne est caractérisée par un système diversifié à dominante tertiaire. Ainsi, le technopôle de Nancy-Brabois, situé sur la commune de Vandœuvre-lès-Nancy, est l'un des plus importants du pays et l'un des trois premiers aménagés avec ceux de Sophia Antipolis (Nice) et Meylan (Grenoble). Il est un lieu d'excellence pour l'innovation, en relation étroite avec les universités et grandes écoles du territoire. Nancy est également le premier pôle de santé du Nord-Est de la France avec le Centre Hospitalier

Régional Universitaire (CHRU) installé sur le site de Brabois et l'hôpital Central dans le centre de la ville. Au niveau commercial, Nancy se caractérise par son centre ville attractif.

Au niveau politique, la ville de Nancy est une ville traditionnellement de droite, André ROSSINOT en est le maire depuis 1983. Cependant, le CG de Meurthe-et-Moselle et le Conseil Régional (CR) de Lorraine sont de gauche depuis les dernières élections. Au niveau local, le Maire de Nancy est également le Président de la CUGN ainsi les relations entre ses deux entités administratives ne sont altérées par des différences d'opinions politiques.

Depuis de nombreuses années, la ville mène une politique visant à favoriser le développement de grands projets urbains comme le projet de Nancy Grand Cœur articulé autour du quartier de la gare. Nous pouvons également citer l'urbanisation du quartier Rives de Meurthe, la piétonisation de la Place Stanislas, ainsi que le projet ARTEM regroupant de grandes écoles d'ingénieurs. Ces nombreux projets urbanistiques montrent une volonté d'être en mutation constante pour satisfaire les besoins et améliorer la vie des habitants.

Après avoir fait une analyse détaillée de la ville de Nancy et de la CUGN, nous pourrions analyser la politique sportive de ces dernières. En 2007, Nancy a été classé ville la plus sportive de France dans la catégorie « Sport pour tous » par le magazine l'Équipe. Mais avant cette analyse de la politique sportive, nous allons faire un état des lieux des équipements sportifs de l'agglomération.

2. Les équipements sportifs du territoire nancéen

Pour accueillir de grands événements, le territoire doit disposer d'une offre d'équipements sportifs de qualité et diversifiée. La CUGN, qui a compétence pour la construction et la gestion des équipements, présente un grand nombre d'équipement à vocation sportive. Le Palais des Sports de Gentilly – antre du SLUC Nancy Basket et également théâtre de grandes compétitions nationales et internationales ; recevant régulièrement des événements festifs comme les Harlems Globetrotters ou Holiday On Ice – peut accueillir jusqu'à 6000 spectateurs. Le stade Marcel PICOT enceinte des rencontres de l'AS Nancy-Lorraine (ASNL) avec plus de 20 000 places assises, il fait aujourd'hui l'objet de réflexions autour de son agrandissement dans le cadre de l'accueil de l'Euro 2016 et pourrait accueillir

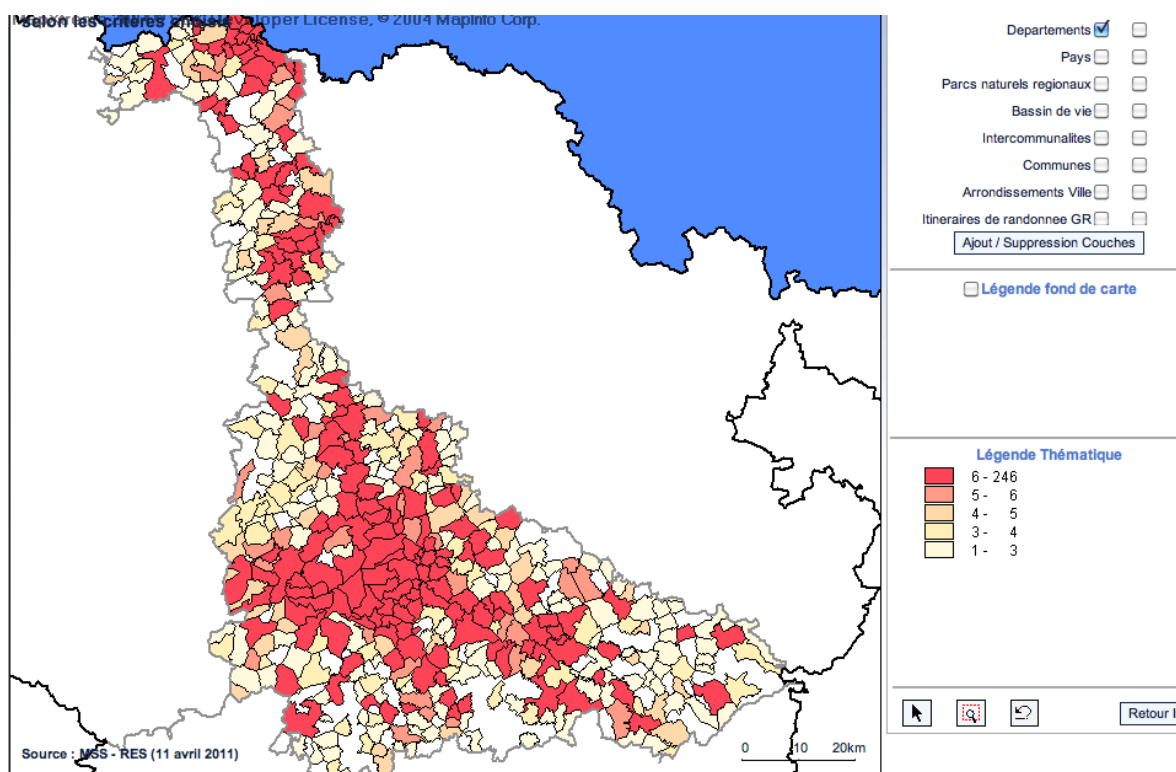
jusqu'à 35000 places. Le Parc des sports de Vandœuvre-lès-Nancy est quant à lui composé de deux salles omnisports dont la principale peut accueillir 2000 places, une salle d'escrime, une salle de danse, une salle de boxe, une salle d'haltérophilie, une salle de musculation et une salle de judo. Le stade d'athlétisme Raymond PETIT peut accueillir 1300 spectateurs. Dans le domaine aquatique, la CUGN dispose de neuf piscines dont le bassin olympique de Gentilly de 50m et d'une base d'eau vive en milieu urbain accueillant le pôle France d'aviron. L'agglomération jouit également de la présence d'un centre équestre et d'un golf. Cette diversité d'équipements montre une offre très bonne de la CUGN sur le plan national.

Cependant au niveau européen, la France est « *la brebis galeuse au niveau des grands équipements, ils sont en grande partie vétustes et n'ont pas été rénovés depuis un long moment. l'Euro 2016 est dans cette logique d'équipement et a pour ambition de permettre la rénovation des stades* »⁹ (à Nancy le stade Picot passerait de 20 000 places à 35 000 et disposerait d'une toiture rétractable mais celui-ci est assez récent, les élus sont partagés quand à l'utilité de son agrandissement). Cependant, Claude POURCHET ajoute sur ce sujet « *il manque tout de même un grand nombre d'autres équipements tels que des arénas pouvant recevoir un grand nombre de public : le Palais Omnisport de Paris Bercy est assez vieux et il n'y a pas vraiment mieux en France* ».

Au niveau régional, le département de Meurthe-et-Moselle est concurrentiel mais se retrouve face à une concurrence très forte en termes d'équipements sportifs avec le département de la Moselle. Au niveau départemental, nous remarquons une grande inégalité, l'aire urbaine du Grand Nancy ayant la plus grande concentration d'équipements sportifs. Comme le montre la figure 8 ci-dessous, les équipements se concentrent dans les zones les plus urbanisées et plus peuplées. Ce qui peut s'expliquer par un souci pour les collectivités de rentabilité des équipements.

⁹ Citation issue d'une réunion de travail avec Michel DUFRAISSE conseiller communautaire à la CUGN, le 07/02/2011.

Figure 8 – Nombre total d'équipements sportifs par commune en Meurthe-et-Moselle



Pour accueillir de grands événements, les villes doivent se rendre attractives avec la qualité de leurs équipements, leurs infrastructures. On peut donc dire que les grands projets urbains sont la clé de voûte des grands événements. Pour l'Euro 2016, la rénovation du stade revient à 65 millions d'euros et sera accompagnée par de grands projets urbains comme la construction d'une ligne de Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) reliant Tomblaine au centre ville et Laxou, mais également l'aménagement de la périphérie du stade Marcel PICOT.

Au sein de la politique du Grand Nancy, les équipements ont un rôle très important et sont déterminants dans les dossiers de candidature d'accueil de grands événements.

3. La Communauté Urbaine du Grand Nancy, une agglomération sportive

Le sport dans le Grand Nancy et ses 20 communes représente en quelques chiffres, 52 000 licenciés sportifs, 68 disciplines sportives dans 207 associations sportives au sein de 211 équipements pour un total de 100 millions d'euros investis dans les grands équipements sportifs depuis 2000. L'agglomération accueille deux clubs professionnels : l'ASNL et le

SLUC Nancy Basket ainsi que trois clubs de haut niveau : le Vandœuvre Nancy Volley-Ball, le Grand Nancy ASPTT Handball et le Nancy Volley Maxéville-Jarville.

Avec plus de 600 000 spectateurs dans la saison 2008/2009 pour les cinq clubs professionnels, les grands équipements figurent parmi les plus hautes fréquentations en France. Le SLUC évolue devant le grand nombre de spectateurs de l'hexagone en Pro A et le stade Marcel PICOT affiche également un des meilleurs taux de remplissage du championnat de Ligue 1 avec l'ASNL. Cela montre bien que le Grand Nancy est une agglomération sportive avec un public passionné de manifestations sportives. En effet, en 2007, le Grand Nancy a été classé 1^{ère} ville la plus sportive de France de plus de 100 000 habitants dans la catégorie « Sport pour tous » selon l'Équipe Magazine. Ce classement de la ville au premier plan au niveau national met en exergue le territoire de Nancy à un haut niveau concurrentiel par rapport aux autres territoires.

Dans ce contexte d'ancrage fort du sport sur le territoire, depuis 2004, le Grand Nancy dispose d'une campagne de communication basée sur l'événementiel sportif « *Grand Nancy, Passionné Sport* » et sert comme communication sur le territoire. Elle vise à rapprocher l'image du Grand Nancy à une thématique plus dynamique en cherchant à faire la promotion du territoire avec un accrochage visuel. L'objectif est la reconnaissance de ce slogan sur les grands événements par le public et la mise en avant de la dynamique sportive de l'agglomération.

La population privilégiée par le Grand Nancy est une cible de niveau local et régional pour les événements récurrents tels que le championnat de Pro A ou la Ligue 1. Cependant pour les événements de grandes envergures tels que la Fed Cup en 2006, le Critérium du Dauphiné libéré en 2009 par exemple, l'agglomération cherche à rayonner à montrer son attractivité bien au-delà de la région. Au niveau de la communication, ces événements vont plutôt chercher à montrer la dynamique sportive au plan national et international. Comme nous pouvons le remarquer sur la figure 9, le Grand Nancy cherche à mettre en avant, sur différents supports ayant une grande visibilité, sa campagne de communication pour que le public le reconnaisse et l'assimile.

Figure 9 – Le logo Grand Nancy Passionnément sport ! Dans de grands événements de l'agglomération (Critérium du Dauphiné Libéré et à l'ASNL)



Source photos: Rapport d'activité 2009 du Grand Nancy

Le budget total de la CUGN s'élève à une hauteur de 532 millions d'euros et un volume d'investissement de 163 millions d'euros. La part totale du Grand Nancy envers le sport s'élève à environ 25 millions d'euros soit 4,7 % du budget global. En ce qui concerne le budget en investissement envers le sport et la culture, il représente 5,3 % du budget d'investissement pour l'année 2011, ce qui représente 8,7 millions d'euros. La figure 4 (cf. p.23) révèle l'investissement pour le sport en euros par habitants des 25 plus grandes villes de France. Nous pouvons constater que le Grand Nancy était en 2003, la 4^{ème} agglomération de France à investir le plus dans le sport en fonction du nombre d'habitant. Ces chiffres montrent la volonté des élus de développer le sport comme vecteur de communication.

Dans la répartition des compétences dans le domaine du sport, le Grand Nancy a choisi de s'investir dans la gestion des équipements accueillant du public, le sport professionnel et de haut niveau ainsi que les événements sportifs.

Le Grand Nancy met en avant une typologie d'événements que l'on peut répartir en trois catégories. Dans un premier temps, nous pouvons distinguer les événements récurrents (les cinq sports professionnels et de haut niveau : basket, football, handball, volley masculin et féminin). Dans un second temps, se démarquent les événements d'exception répartis en deux types, unique comme l'Euro 2016 et récurrents comme le Semi Marathon (important

car il a de plus en plus de popularité avec 2500 participants en 2010 pour sa troisième édition). Et enfin, nous pouvons distinguer les événements participatifs plutôt orientés vers la population, non complexes et simples comme les raids, les marches, le semi marathon...

Sport de haut niveau et événementiel sportif : entre politique sportive territoriale et stratégie de communication

« *Le sport est un spectacle riche en émotions, dans une ambiance festive et conviviale, un vecteur d'attractivité* » c'est en ces termes que Fabienne SANCHEZ-THOUVENIN, directrice des équipements sports et loisirs à la Communauté Urbaine du Grand Nancy, évoque ce domaine. Le soutien aux grands événements que ce soit par l'intermédiaire des matchs en Ligue 1 de l'ASNL au stade Marcel Picot, les rencontres en Pro A du SLUC au palais des sports Jean WEILLE, le semi-marathon du Grand Nancy organisé par l'ASPTT Nancy Athlétisme ou le meeting Stanislas est une des principales lignes directrices suivies par le Grand Nancy. Avec des rencontres d'envergure internationales comme le match France – Belgique de Basket en 2008, le Critérium du Dauphiné Libéré en juin 2009 ou l'accueil de la Fed Cup en 2006, la volonté est d'offrir au public, qu'il soit résident ou de passage, de grands spectacles riches en émotions.

Les clubs professionnels et de haut niveau se posent comme de véritables ambassadeurs du Grand Nancy. Ils permettent de porter le territoire au delà de ses frontières et visent à faire rayonner la ville à l'extérieur. Avec les clubs professionnels du territoire, le Grand Nancy fait un marché de prestation et un achat de communication aux clubs. Ils établissent une convention de partenariat d'intérêt général avec les cinq grands clubs pour la formation, l'organisation d'événements et font également l'achat de communication sur les maillots en tant que partenaire officiel du club.

En ce qui concerne les événements participatifs, ceux-ci ont pour but de façon générale d'attirer les touristes. Plus particulièrement, l'objectif est de générer des retombées sur le territoire (hôtels, restaurants...) avec une prise en compte de la notion de bien-être par la participation du public qui devient acteur de l'événement. Le Semi Marathon du Grand Nancy et le Raid Nancy Riv'Action sont des exemples qui montrent la volonté de démocratiser une activité précise sur le territoire.

Par an, le Grand Nancy aide et soutient 25 grands événements financièrement et plus de 40 événements en logistique. Le but principal est de contribuer au prestige de la ville. Il se dégage une grande majorité d'événements exceptionnels mais aussi des événements de moyennes envergures.

Par le passé, de grands événements ont été organisés comme la Semaine des As en 2007, le Meeting International de Natation, le Meeting Stanislas (étape du Pro Athlé Tour), le Championnat de France élite pro de HorseBall en 2010, le Championnat d'Europe de Boxe Thai, le départ du Critérium du Dauphiné Libéré 2009, la Fed Cup en 2006, un match de qualification de l'équipe de France de Basket pour l'Euro 2009, le Gala International de Double Dutch en 2008 et 2009... De grands rendez-vous universitaires sont également organisés, comme le Championnat d'Europe de Badminton en 2010 et le Championnat de France de Handball en 2011. Ces événements ont un très fort impact sur la population et les médias et contribuent à la renommée de l'agglomération par l'accueil de grands rendez-vous nationaux et internationaux.

Cette année, le Grand Nancy accueille toujours plus de grandes manifestations. Les événements phares de l'année 2011 sont les jubilés de Cyril JULIAN (Basketball, avec ses équipiers des JO de 2002 dont Tony PARKER, Boris DIAW...mais également David DOUILLET, Jackson RICHARDSON, Amélie MAURESMO...) et celui d'Olivier ROUYER (Football, avec entre autres Michel PLATINI, Fabien BARTHEZ, Bixente LIZARAZU, "JPP" et Zinedine ZIDANE). Ces deux événements vont accueillir les plus grosses stars actuelles. Ils se caractérisent par leur aspect exceptionnel et déplacera les foules venues principalement de l'extérieur de Lorraine. Le grand nombre de visiteurs engrangera ainsi de fructueuses retombées économiques sur le territoire.

De plus, le Meeting International de Natation pour sa seconde édition en début d'année vient d'accueillir les pointures françaises de la natation comme Alain BERNARD, Frédéric BOUSQUET, Camille LACOURT. D'autres événements ont aussi lieu cette année, tels que le Championnat d'Europe de Boxe Thaï, le Semi Marathon du Grand Nancy, l'Alma Athlé Pro Tour (Meeting Stan), ainsi que le Gala de Tennis événement très fort en symbole avec une belle affiche.

La diversité et la fréquence des grands événements organisés depuis plusieurs années par le Grand Nancy montrent l'intérêt de la communauté urbaine pour les événements de grandes

envergures. Cette détermination expose la volonté de la CUGN de se placer à un haut niveau concurrentiel sur le territoire national tout en montrant une image attractive, sportive et dynamique.

Autour de ces grands événements, le Grand Nancy a pour habitude de mettre en place des actions périphériques. À titre de référence 2000 élèves ont été mobilisés lors de la Semaine des As en 2007, et lors du Gala de Double Dutch, 1500 enfants de différents milieux (scolaires, quartiers, MJC...) ont pu découvrir cette nouvelle discipline. Pour M. POURCHET, ces actions périphériques apportent une réelle plus value aux événements en apportant de la proximité avec la population. Cette plus value véhicule des valeurs transversales dans le domaine du sport, social et de la proximité. Ces actions de mobilisation des masses sont très intéressantes pour exposer l'action publique de la collectivité en mettant les habitants au premier rang tout en leur montrant qu'ils sont pris en compte.

Au-delà de ces partenariats spécifiques à chacun de ces sports, la logique de la CUGN consiste à soutenir le sport de haut niveau local et l'événementiel sportif. Ce soutien constitue les supports de communication de l'agglomération, cette communication est d'autant plus forte que les résultats sportifs sont bons et les événements nombreux.

Pour la CUGN, l'événement sportif contribue à la compétitivité et à l'attractivité du territoire, à son développement économique et enfin apporte un sentiment de fierté. Il se dégage pour le Grand Nancy principalement un divertissement de la population, des retombées économiques locales (hôtellerie, restauration...) par l'accueil de visiteurs et de touristes et contribue à faire connaître son territoire. Par exemple en 2009, l'accueil du départ du Dauphiné Libéré et de la seconde étape représente entre 800 et 1000 personnes qui suivent la caravane à héberger et à restaurer, ces retombées économiques ne sont pas négligeables sur le territoire.

Sur le territoire de Nancy, le sport n'a de réelle accroche historique, c'est une région avec un bassin économique fragilisé. Le sport a pour objectif la démocratisation du territoire.

Les grands enjeux qui se dégagent de l'organisation de grands événements au sein des communes du Grand Nancy sont la valorisation de l'action publique, la notoriété, l'image, le développement d'une identité territoriale grâce aux sports professionnels.

4. Les spécificités de l'événementiel sportif de la ville de Nancy

Pour apporter de la légitimité à notre analyse du territoire de Nancy, il était important de montrer les spécificités de l'événementiel sportif de la ville de Nancy.

Notre enquête nous a permis de mettre en avant les spécificités de la Ville de Nancy, qui agit en complémentarité des actions du Grand Nancy que nous avons analysé dans la partie précédente. Le Grand Nancy se positionne comme un vecteur de communication du territoire au niveau national et international par les grands événements qu'il accueille. À l'opposé, la ville de Nancy cherche principalement à mettre en place des actions de santé publique avec les animations sur les temps scolaires et la diversité des événements sportifs pour les petites associations locales. Le point d'orgue est la dimension sociale du sport à travers la masse et non pas de briller sur l'extérieur.

Pour Mr FUND, responsable des animations à la ville de Nancy, « *La ville de Nancy est une ville très sportive au niveau national elle n'a pas à être jalouse, en 2007, l'Equipe l'a classé ville la plus sportive de France* ». Cependant, la place du sport dans le budget de la ville est minime, il est le dernier budget de la commune et est inférieur à 3%. Le budget total de la ville de Nancy s'élève à 150 millions d'euros, la part pour le sport est alors inférieur à 4 millions d'euros. « *Il faut donc faire le maximum avec le minimum. Avec 30 000€ la ville de Nancy organise des stages pendant les périodes scolaires auprès de 120 jeunes. A l'opposé sur les grands événements avec 30 000€ on co-organise un événement de grande ampleur* ».

La ville de Nancy a pour cible privilégiée les jeunes de la commune de Nancy et du Grand Nancy entre 6 et 12 ans, avec des actions principalement orientées vers l'interne, ce qui montre que le local est très important. Pour la ville de Nancy, l'objectif principal est de proposer de la diversité aux habitants pour que chacun trouve son compte, un équilibre pour tous. Cette politique a pour but la démocratisation des activités physiques et sportives, pour que tout le monde ait accès à toutes les pratiques, même les plus élitistes (tennis, équitation, golf...).

La ville de Nancy n'a pas spécialement de campagne de communication basée sur le sport. Nous pouvons le comprendre du fait que la cible étant interne, il n'y a pas de nécessité de

communiquer pour augmenter la notoriété. La communication se fait plutôt en interne, par les animations auprès des scolaires et des jeunes mais également à travers le site internet de la ville de Nancy, le Facebook de la ville (outils au plus proche des jeunes selon M. FUND), des articles dans les magazines de la ville (Nancy Mag...) et des éditions dans les journaux. Cette communication montre bien la volonté de Nancy de favoriser la communication en interne pour mutualiser et rationaliser les moyens.

La ville de Nancy organise et soutient beaucoup plus d'événements à caractère sportif que la Communauté urbaine, mais ces événements sont de moindre envergure. Par an, la ville de Nancy supporte et organise plus de 50 événements. Pour la ville de Nancy le problème est qu'il subsiste beaucoup d'événements en doublons. D'où la nécessité d'analyser la poursuite de certains événements car les coûts sont conséquents pour aider autant d'événements. Dans les événements organisés par la ville de Nancy nous constatons une grande diversité des sports pour laisser une place à chacun. Les principaux événements organisés par la ville de Nancy sont les Foulées de la Saint Nicolas une course populaire accueillant plus de 2000 coureurs, la Fête du Vélo, le Rallye de Lorraine, le Salon du Basket, Semaine des sports de plage...

La ville organise également de nombreuses actions récurrentes que cela soit tous les mois ou toutes les semaines comme les marches urbaines ou les randonnées roller de nuit. Ces actions sont orientées plus particulièrement vers la population et ont pour objectif de mettre de l'animation dans les rues nancéennes.

Suite à l'analyse des politiques sportives du territoire de Nancy nous pouvons dire que le plus important pour les élus locaux est le retour sur investissement, un événement doit un minimum apporter des retombées positives en terme d'image.

Nous avons également constaté que les collectivités pour l'organisation d'événement se reposent le plus souvent sur des clubs supports ce qui permet de réduire les lourdeurs administratives des collectivités territoriales. La CUGN dispose de beaucoup de moyens financiers mais n'a pas de moyens humains c'est pourquoi ils signent des conventions avec la ville de Nancy et l'ASPTT Nancy pour organiser des événements.

*« Le sport consiste à déléguer au corps quelques-unes
des vertus les plus fortes de l'âme».*

Jean Giraudoux

Chapitre 3

LE GALA DE TENNIS DE NANCY, UN ÉVÉNEMENT SPORTIF TRANSVERSAL

I. Analyse du cas du Gala international de tennis de Nancy

Pour appuyer notre analyse, nous allons utiliser un des événements phares de l'année 2011, au sein duquel j'effectue mon stage : le Gala de Tennis de Nancy.

Le Gala de Tennis de Nancy est organisé par l'association « Les Amis de Charles ». Celle-ci mène à bien des actions sur la région Lorraine, pour lutter contre la Sclérose Latérale Amyotrophique (SLA) dite Maladie de Charcot, en sensibilisant le grand public et en collectant des dons au profit de la recherche. L'association est le relai et partenaire de l'Association pour la Recherche sur la Sclérose Latérale Amyotrophique (ARSLA), reconnue d'utilité publique et qui œuvre activement depuis plus de 25 ans.

1. Le tennis : un sport ancré dans l'histoire de la ville

Afin de sensibiliser l'opinion et les pouvoirs publics sur l'urgence d'un traitement permettant de stopper cette maladie, l'association des Amis de Charles organise en septembre 2011 un Gala International de tennis au Palais des Sports de Gentilly à Nancy. Cet événement a la volonté d'accueillir d'anciennes légendes du tennis français et international ayant participé à l'Open de Lorraine organisé à Nancy entre 1979 et 1989. Ce tournoi se déroulait en alternance entre Metz et Nancy, il a vu la présence de Mansour BAHRAMI, Mats WILANDER, Ilie NASTASE et les victoires de grands joueurs comme Yannick NOAH, Guy FORGET, Pat CASH. Ce tournoi a connu ses heures de gloire pendant une décennie.

Par ailleurs, le Grand Nancy a organisé en 2006, la rencontre France – Italie lors de la Fed Cup. Il a également plusieurs fois posé candidature pour accueillir une rencontre de la Coupe Davis, mais sans succès à ce jour.

Par cette volonté d'accueillir de grands événements tennistiques, le Grand Nancy montre sa détermination à redynamiser cette activité sportive en perte de vitesse dans son territoire – le département de Meurthe-et-Moselle voit depuis plusieurs années son effectif de licencié en tennis réduire.

L'objectif du Gala est de mettre en avant un héritage sportif historique. Ainsi des joueurs de renoms ont répondu présent, comme Yannick NOAH, Fabrice SANTORO, Guy FORGET, Younès EL AYNAOUI et Mansour BAHRAMI.

Les institutionnels du tennis (Fédération Française de Tennis, Ligue Lorraine de Tennis et le Comité Départemental de Tennis) assurent leur soutien et leur engagement pour cette opération emblématique et médiatique sur le territoire du Grand Nancy.

2. Événementiel sportif et sensibilisation du grand public

En termes de fréquentation, les spectateurs sont évalués à 6 000 le jour du gala et à 2 000 jeunes mobilisés sur l'ensemble des actions périphériques. Le gala est, quant à lui, largement relayé par les médias : les télévisions régionales (France 3 Lorraine); les radios partenaires (NRJ, France Bleu), la presse écrite (l'Est Républicain, l'Equipe, etc.), les revues de l'agglomération (Nancy Mag, Avenir Magazine), Facebook et Internet.

L'objectif premier pour les organisateurs est de créer un lien avec le public. Une fois celui-ci établi, il s'agit de sensibiliser le grand public à la SLA par différents moyens. La campagne de communication (affichage, radio, cinéma, flyers) vise à informer les individus de l'événement, pour les séduire en leur présentant les joueurs présents (charismatiques, français, anciens du Top 10 mondial, etc.) et en leur indiquant le programme des animations (conférence, actions avec Younès EL AYNAOUI et Maître Bijou auprès des scolaires, dédicaces, jeu-concours, etc.). Lors de ces actions, le public sera sensibilisé à l'incidence de cette maladie orpheline touchant plus de 1000 nouveaux cas par an en France. Il pourra, s'il le souhaite, faire un don pour la recherche lors de ces différents événements.

Cet événement organisé le 29 septembre prochain sera précédé d'actions pédagogiques dirigées vers les jeunes de l'agglomération, particulièrement dans le milieu scolaire et dans le milieu fédéral. L'objectif est de créer un lien social fort et solidaire. Dans le cadre de ces actions seront organisés des animations tennis dans les écoles primaires ainsi que dans les collèges. Grâce au partenariat avec le CHRU Nancy, des élèves de l'école de médecine de Nancy interviendront également auprès des jeunes pour leur expliquer le fonctionnement du cerveau de façon ludique et pédagogique, dans le but d'expliquer les conséquences de la maladie de Charcot sur l'être humain.

3. Positionnement de l'événement

Le positionnement signifie créer et familiariser, dans l'esprit du client, une image unique de l'événement en comparaison aux produits concurrentiels. Pour cela, il faut avoir une

connaissance précise de ce que le spectateur ou annonceur désire et valorise, ainsi qu'une bonne évaluation des événements compétitifs pour le satisfaire et lui livrer la valeur attendue. Le positionnement, sert à rendre l'événement sportif plus attirant, par le prix, l'accessibilité, la présentation visuelle, l'utilité réelle (DESBORDES, 2002, p. 34).

La concurrence est difficile à classer pour tout événement. Les notions de concurrence directe ou indirecte sont souvent évoquées et une question se pose : à quel niveau doit-on la situer ? La figure 10 ci-après reprend les différents échelons où l'on peut se positionner pour analyser un événement comme celui du Gala International de Tennis de Nancy. Au-delà, d'autres variables interviennent : à quel niveau géographique se situe-t-on ? Raisonne-t-on sur un plan régional, national, européen ou mondial ? Quel type de public doit-on prendre en compte ? Les spectateurs, téléspectateurs, annonceurs, ou les financeurs ? (DESBORDES, 2002, p. 49) Finalement, une analyse concurrentielle peut s'avérer très complexe mais aussi très utile si elle est utilisée à bon escient.

Préalablement à l'analyse de la concurrence, il peut être utile de faire une analyse des forces et faibles ainsi que des opportunités et menaces (ou Analyse SWOT) du Gala de Tennis de Nancy.

Les forces et faiblesses du projet

Parmi les nombreuses forces du Gala, on distinguera le plan organisationnel, les compétences organisationnelles reconnues. Par exemple, une partie des organisateurs du Gala étaient responsables de la tombola et d'un stand à l'Open de Moselle 2010 également l'un d'entre eux était coordinateur de l'animation de la Semaine des As en 2007. Egalement, l'investissement des bénévoles de l'ARSLa depuis de nombreuses années pour aider les malades ainsi que les actions mises en place. L'équipe d'organisation leur a alors déléguée la gestion de la sécurité et des buvettes, ce qui prouve une certaine reconnaissance des compétences et des savoir-faire. Avec comme directeur de Gala Younès EL AYNAOUI, ancien numéro 14 à l'ATP, qui a apporté son expérience professionnelle du milieu tennistique et son carnet d'adresse qui nous a permis d'obtenir un plateau spectaculaire mais également d'ouvrir certaines portes afin de trouver des partenaires privés.

Pour finir au niveau du comité d'organisation, il rassemble les parties prenantes du milieu tennistique régional (CD 54 de Tennis, LLT) ainsi que des professionnels dans l'organisation d'événements sportifs. Rétro-plannings, check-lists, débriefings avec les

partenaires... sont des éléments qui favorisent une organisation plus méthodique et plus crédible auprès des dits partenaires. De plus, la gestion saine du tournoi a permis d'obtenir l'équilibre budgétaire.

Pour ce qui est des partenaires organisationnel, la présence du Grand Nancy, comme partenaire principal, est une vraie chance qui apporte une expérience, une légitimité et des savoir-faire reconnus dans le milieu de l'événementiel mais également du tennis après avoir organisé la Fed Cup en 2006.

Sur le plan sportif, le gala expose quelques atouts, pour Claude POURCHET, « *Son atout, c'est sa proximité avec le début de la rentrée scolaire (...). Les spectateurs de retour des vacances sont à la recherche de divertissement avant la reprise de la saison de certains sports récurrents. De plus la proximité du trophée Lagardère a permis de faire venir certains des joueurs, le voyage n'est pas long entre Paris et Nancy* ». L'importance de la date du Gala est d'autant plus importante pour les joueurs qui le week-end suivant joueront au Trophée Jean Luc Lagardère.

La convivialité du Gala et son ambiance détendue sont des points positifs pour une proximité et un meilleur divertissement pour le spectateur.

L'objectif de jouer pour une action à but solidaire tout en aidant la recherche contre une maladie orpheline en font un point incontestablement positif. Par la mise en avant de son aspect solidaire, il se distingue des galas élitistes.

Pour finir du point de vue sportif, le gala est composé d'un tableau homogène et de joueurs mondialement connu ayant été dans les meilleures places mondiales à leur époque.

Cependant, le gala possède quelques faiblesses, notamment au niveau des subventions des entreprises, celles-ci sont assez faibles en regard à d'autres tournois (Meeting Gaz de France, BNP Paribas Masters, etc.), ce qui, d'une certaine manière, réduit le développement du Gala. De plus, la date du gala peut être considérée comme un handicap avec sa proximité du Trophée Jean Luc Lagardère.

Les opportunités et menaces du projet

Plusieurs opportunités se dessinent, parmi lesquelles, le projet de pérenniser l'événement en apportant chaque année des améliorations autant au niveau du plateau que dans les actions et animations autour.

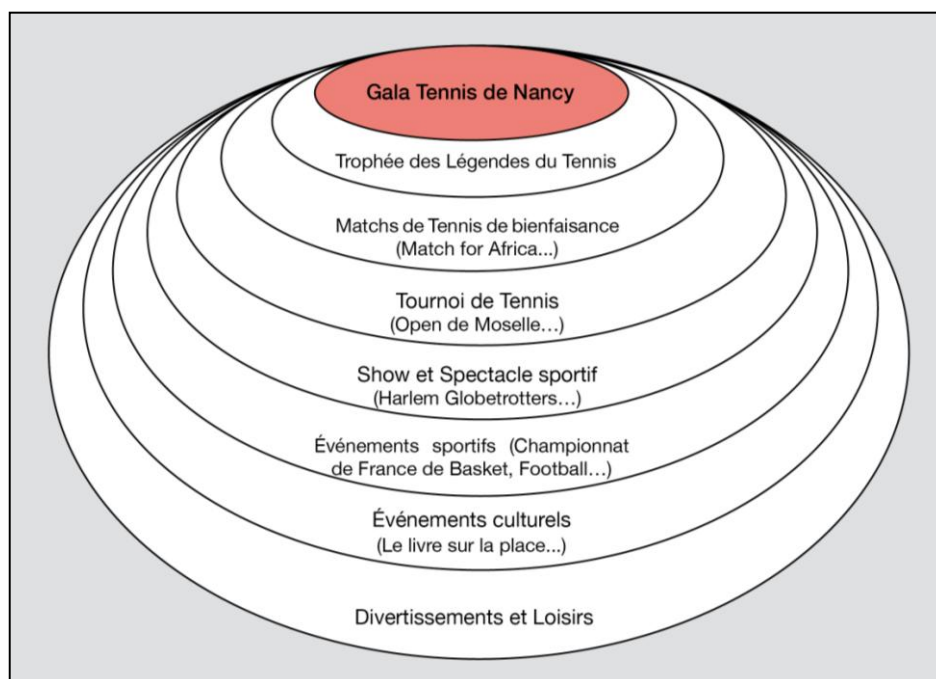
Mais également le développement des opérations de relations publiques, qui possèdent un gros potentiel de développement avec des cocktails, séminaires qui sont des activités à encourager à l'avenir.

Quelques menaces pèsent toutefois sur le Gala de Tennis de Nancy, comme la présence de gala et tournoi concurrents (Trophée Jean Luc Lagardère, Open de Moselle), qui se déroulent aux mêmes dates. La concurrence avec les clubs professionnels locaux (ASNL et SLUC Nancy Basket) qui mobilisent une partie importante des budgets de sponsoring et/ou de relations publiques des sociétés nancéiennes et lorraines.

De plus, la recette de la billetterie étant reversée entièrement à l'association pour la recherche contre la SLA, les postes de recettes sont réduits il faut alors équilibrer le budget par les subventions et partenariats principalement.

Enfin, du point de vue sportif, le gala peut tout de même avoir ses limites au niveau de son développement chaque année, il faut faire attention à ne pas faire un événement trop grand dès le début pour apporter des plus value chaque année (attention au risque d'essoufflement).

Figure 10 – Les niveaux d'analyse de la concurrence du Gala International de Tennis de Nancy



Réalisation personnelle inspiré de N. DIDRY (2008).

Les deux événements les plus concurrentiels sont le trophée Jean-Luc Lagardère (récurrent) ainsi que le match de gala du numéro deux mondial Roger FEDERER dans le cadre de l'exhibition : Match for Africa (ponctuel). Dans l'optique de récolter des fonds pour sa fondation, FEDERER misait sur un haut niveau de jeu pour un spectacle sportif plus sérieux. Quant à lui, le trophée Lagardère joue sur la trame du divertissement par le jeu s'orientant plutôt vers l'exhibition comme le Gala de Nancy. Le Gala Nancy se place plutôt dans une optique de pérennisation dans le futur pour en faire un événement récurrent du calendrier en proposant des matchs orientés vers l'exhibition et le divertissement. Cependant, le Gala se distingue de ces deux événements par son ancrage historique lié à la présence entre 1980 et 1989 de l'Open de Lorraine qui avait lieu tous les deux ans à Nancy et où les plus grands joueurs de l'époque étaient présents (Yannick NOAH, Guy FORGET, Mansour BAHAMI, Mats WILANDER...). De plus, il se distingue du trophée des légendes du tennis par son action solidaire visant à faire découvrir aux yeux du grand public la SLA, maladie orpheline, et récolter des dons pour la recherche.

Au niveau de Nancy et de sa région, il n'apparaît pas de concurrence directe dans le domaine du tennis mise à part l'Open de Moselle, qui est un tournoi de l'ATP et se déroule sur deux semaines. Il existe en revanche une forte concurrence directe dans le domaine sportif en général avec les matchs de l'ASNL ou du Grand Nancy ASPTT Handball. Toutefois le Gala ayant lieu un jeudi, aucun autre événement sportif n'aura lieu le même soir.

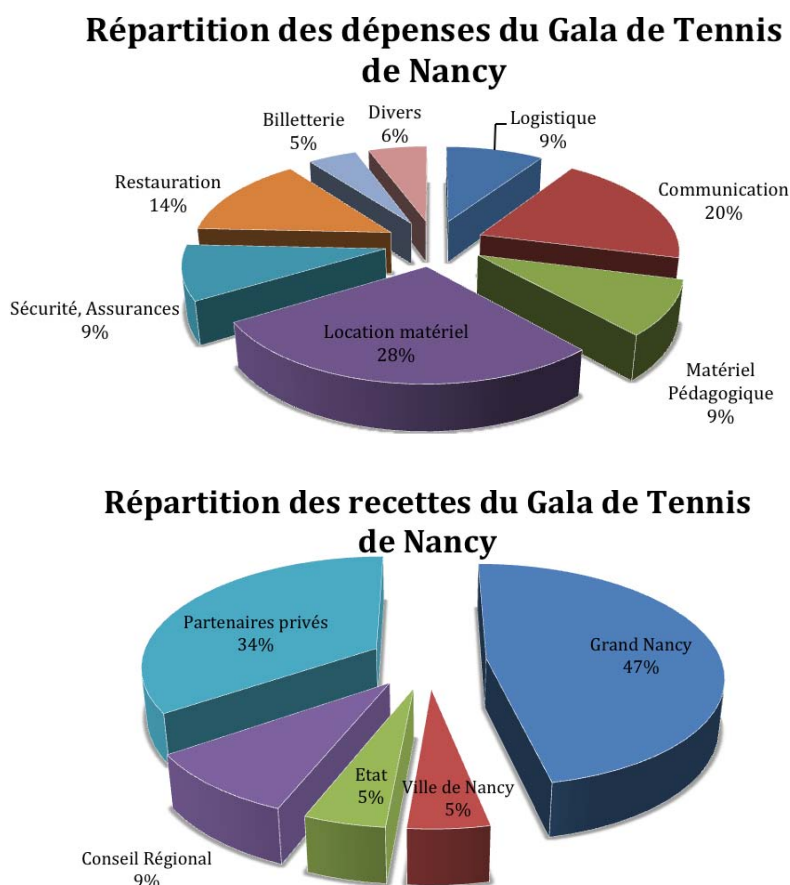
L'analyse de la concurrence nous a permis de démontrer l'originalité du Gala par sa transversalité, son aspect sportif et son aspect solidaire à grande échelle. Mais, pour son bon déroulement, le Gala a besoin de subventions et de soutiens qu'ils soient financiers, de compétences ou bien matériels. C'est pourquoi dans la partie suivante nous allons développer le rôle des partenaires dans un tel événement et plus particulièrement le rôle et les enjeux des collectivités locales dans l'accueil d'un tel événement.

4. L'importance des collectivités dans le financement des événements

L'analyse du budget (cf. Annexe 4, p.27) nous permet de mettre en avant l'importance des partenaires dans le bon déroulement de l'organisation. Le budget prévisionnel pour cette première édition dépasse les 100 000 euros (110 000 €). La communication et le fonctionnement représentent respectivement 32% et 37% du budget, ce sont les plus gros

postes en termes de dépenses. Notons que pour cette première édition, l'accent a été mis sur la communication : radio, presse, affichage, Internet et cinéma font partie du plan de communication. Dans les recettes, le poste « partenaires institutionnels » est, et de loin avec 65%, la première source de fonds. Les subventions des collectivités territoriales représentent plus de la moitié des recettes (55%).

Figure 11 – Répartition des dépenses et des recettes du Gala de Tennis de Nancy



Source : Gala de Tennis de Nancy

De l'analyse des recettes apparaît clairement le rôle prépondérant des collectivités territoriales comme financeurs principaux de l'événement.

La place omniprésente du Grand Nancy

Selon les dires d'Eric PENSALFINI, Vice Président de la CUGN délégué aux grands événements sportifs, « *L'accueil de grands événements sportifs sur l'agglomération est incontestablement un vecteur de rayonnement et d'attractivité pour le Grand Nancy. Le dynamisme des clubs et associations sportives locales, le soutien que le Grand Nancy apporte à ce type de manifestations, ainsi que la qualité des équipements sportifs mis à*

*disposition, permettent ces grands rendez-vous sportifs qui engendrent des conséquences bénéfiques sur l'économie locale et sur l'image de notre territoire ».*¹⁰

Le soutien de la Communauté urbaine du Grand Nancy se traduit sous différentes formes, soit par une aide financière, soit par une mise à disposition d'équipements sportifs ou par l'accompagnement aux porteurs de projets en termes d'organisation et de communication. En contrepartie de ce soutien, et lorsque l'événement s'y prête, les organisateurs sont invités à offrir des places pour que des jeunes ou des personnes en situation de fragilité sociale, originaires de toutes les communes de l'agglomération, puissent y participer.

Le cas du Gala de tennis montre très bien la politique de communication du Grand Nancy basé sur l'événementiel sportif.

Aux prémisses du projet, lors de la présentation aux élus, ceux-ci ont montré un réel enthousiasme pour l'événement de part son caractère transversal en alliant solidarité, santé et sport. Dès lors, les élus aux sports du Grand Nancy ont fait comprendre que la présence de Yannick NOAH serait une véritable opportunité d'attirer un grand nombre de spectateurs du territoire nancéen, mais également du Grand Est et même des pays frontaliers.

Pour Claude POURCHET, Directeur des sports et des événements du Grand Nancy « *Cet événement a une grande part de sensibilisation, il est relativement rare de trouver un aussi gros événement orienté vers la solidarité. Sur le plan moral, l'événement est très bien, de par son aspect fraternel il peut toucher toutes les catégories de population et ne se pose donc pas comme un événement élitiste. Le Grand Nancy a suivi directement car le gala présente un bon échelon de divertissement allié à une action solidaire. C'est une opération vraie et tout le monde est touché dans ses connaissances par des problèmes comme celui-ci* ». ¹¹

L'accueil d'un événement tennistique de classe mondiale, par le Grand Nancy, la Fed Cup en 2006, a permis l'apport d'une expérience passée au projet. L'apport du Grand Nancy dans cet événement ne se résume par simplement à un soutien financier et matériel mais

¹⁰ Entretien avec Mr PENSALFINI du 12/01/2011.

¹¹ Entretien avec Mr POURCHET le 21/02/2011.

aussi par une aide à l'organisation grâce au réseau tissé lors de la Fed Cup de 2006. De plus, le gala se place à la deuxième position des événements soutenus par le Grand Nancy

Pour arborer la forte implication du Grand Nancy dans l'organisation du gala, nous allons détailler l'intervention de celui-ci dans le gala de tennis. Le soutien se traduit dans un premier temps par une aide financière pour le recouvrement des factures et des dépenses imputées à l'organisation d'un événement. Dans un second temps, le Grand Nancy met à disposition de l'organisateur leur équipement sportif : le Palais des Sports Jean WEILLE. Les conditions de mise à disposition exigent que l'association organisatrice réside à Nancy. Le Grand Nancy a également apporté son soutien dans le projet en matière de communication par la mise à disposition du réseau de panneaux de communication de l'agglomération. Enfin, la communauté urbaine apporte son aide par la mise à disposition de son réseau professionnel, pour aider le comité d'organisation à trouver des partenaires.

L'implication du Grand Nancy dans un événement comme le gala montre sa volonté d'accueillir de grands événements sportifs. Le gala se pose comme un événement transversal entre sport, divertissement de la population et santé. Cette transversalité implique de nombreux enjeux pour le Grand Nancy dont l'objectif principal est le développement du territoire par le sport. Dans cet objectif général, se dégagent de nombreux enjeux qu'il convient d'analyser plus précisément pour comprendre les choix et la politique de la CUGN en matière d'événement sportif.

Les enjeux pour le Grand Nancy peuvent se distinguer en trois critères. Dans un premier temps, l'enjeu, comme nous l'avons vu dans l'analyse de la politique sportive de la CUGN, est de briller au niveau national et international. En ce point, le gala de tennis répond à ces critères d'échelle de communication.

Dans un second temps, il est opportun de mettre en avant le caractère solidaire et transversal du projet. Pour le Grand Nancy, il est intéressant de communiquer au travers de la solidarité en associant son image à un événement à caractère sportif et solidaire. Ainsi, l'événement ne touche pas seulement le service des sports mais également le service santé, ce qui met en avant la mutualisation des dépenses territoriales. En soutenant une action transversale, le Grand Nancy fait « *d'une pierre deux coups* ».

Enfin, la CUGN, par l'intermédiaire du gala, peut communiquer sur l'image de son agglomération, une destination touristique et sportive. Les retombées sur le territoire d'un événement sportif international ne sont pas négligeables. Avec la présence d'un plateau de sportifs de cette envergure, il est incontestable que le public sera de nature nationale (Paris, Lyon, Strasbourg...), voire internationale, du à la proximité du Luxembourg et de la Belgique.

Il en ressort également un enjeu sous-entendu pour la CUGN. En effet, celle-ci a depuis plusieurs années postulé pour l'accueil d'une étape de la Coupe Davis. Ainsi, le gala lui permettrait de démontrer et de prouver à la Fédération la qualité organisationnelle et la mobilisation d'un grand nombre de personnes sur le territoire. De plus, un fort taux de remplissage du palais des sports apportera plus de légitimité pour accueillir un jour la Coupe Davis.

Par l'analyse des enjeux, nous pouvons dégager les principaux objectifs qui découlent de cet événement qu'est le gala. Il apparaît clairement un objectif de développement de l'image et d'attractivité territoriale. Pour CHAPPELET (2006, p.116), « *l'image d'une collectivité territoriale se réfère à la façon dont elle est perçue par ses parties prenantes. Elle est le résultat de la synthèse faite par le public de tous les signes émis par la marque. Elle est un décodage, une extraction de sens, une interprétation des signes.* » Ainsi, l'image d'une collectivité territoriale résulte d'un ensemble d'actions et de l'expérience créée avec les acteurs du territoire. Les répercussions en termes d'image pour la CUGN, par l'accueil du Gala de tennis, sont importantes par son aspect international et solidaire, montrant une image de la CUGN s'investissant dans une action citoyenne, qui a du sens.

Il émane également des objectifs de notoriété en montrant que l'agglomération nancéenne est capable d'organiser un grand événement tennistique, une façon de « *concurrencer* » l'Open de Moselle.

Toutefois, le gala n'ayant lieu qu'en septembre prochain, il est important de mettre en avant l'analyse des résultats du partenariat par l'établissement de grilles d'évaluation, dans le but d'estimer le retour sur investissement qui en découle la possibilité de renouveler l'événement de façon récurrente.

Il sera donc important d'estimer les mesures directes comme la provenance des spectateurs et le nombre de spectateurs présents le jour de l'événement. Une analyse de satisfaction du public peut également être réalisée, avec pour but de dégager les points faibles du projet. De manière plus générale, un des objectifs du gala étant de relancer la pratique du tennis sur le territoire Meurthe et Mosellan, il est important de mesurer les répercussions sur le tennis dans l'agglomération et le département aux niveaux des effectifs de licenciés.

Nous pouvons, par l'analyse de l'implication du Grand Nancy dans le Gala de Tennis, montrer l'importance d'un réseau. Toute seule, la CUGN ne peut organiser un tel événement, c'est pourquoi elle favorise le soutien et l'aide à l'organisation de grands événements. Par ailleurs, en tant que partenaire principal et coorganisateur, le Grand Nancy montre sa volonté de soutenir les grands projets afin de rayonner et démontrer son attractivité et son dynamisme.

La Ville de Nancy : une implication moindre mais tout aussi indispensable

Naturellement, la ville de Nancy n'étant pas porteur des grands projets, elle se place au second plan dans l'organisation du Gala de Tennis. Cependant, sa place est indispensable dans l'organisation du Gala et dans l'implication des acteurs territoriaux.

La ville de Nancy a plutôt aidé le comité d'organisation dans la mise en place des actions préalables au Gala. Par l'intermédiaire de son service animation, la ville va permettre la mise en place d'une journée du Tennis avec la création d'un village du tennis où tout le monde pourra s'essayer au tennis et jouer avec les champions (Younès EL AYNAOUI et Fabrice SANTORO ainsi que Maître Bijou). Cette action correspond au domaine de communication habituelle de la ville de Nancy, qui cherche principalement à proposer à ses habitants des activités et des actions sportives en privilégiant l'aspect social du sport.

La ville s'occupe également d'organiser la conférence qui aura lieu sur le thème de la maladie de Charcot.

L'implication des collectivités du territoire dans l'organisation du Gala de Tennis montre très bien la stratégie du Grand Nancy et de la ville de Nancy dans l'événementiel sportif.

Comme nous l'avons montré précédemment dans l'analyse de la politique de la CUGN, celle-ci cherche principalement à briller sur un plan national voir international, dans le but de développer l'attractivité du territoire. Enfin, la ville de Nancy cherche plus

particulièrement à satisfaire ses habitants par une mobilisation en interne et une prise en compte des attentes de la population.

À elles seules les collectivités territoriales ne peuvent organiser un événement de cette ampleur, c'est pourquoi, la synergie des parties prenantes joue une part primordiale dans la réussite des événements.

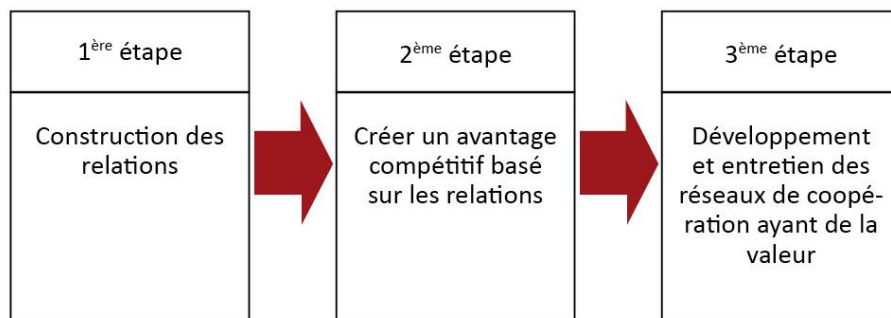
5. La multiplicité des parties prenantes : la force d'un réseau

Le concept de partie prenante se définit par le Robert « *comme tout groupe ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation* ». Nous verrons qu'il existe divers degrés d'implication chez les parties prenantes suivant leur statut. Tandis que les médias s'attelleront principalement à relayer l'information et, d'une certaine manière, à influencer le public, les partenaires officiels auront une démarche plus orientée vers le développement du tournoi.

Métaphoriquement, le réseau forme un mur qui est composé de briques symbolisant les différentes parties prenantes de l'événement. Pour un bon fonctionnement, il faut un ciment pour lier les briques pour former le réseau. La base de l'entente est la notion de confiance entre les différentes parties pour une pérennisation du réseau.

L'événement est en fait le cœur d'un ensemble de partenaires privés, publics, médiatiques et sportifs. Chaque acteur trouve son propre intérêt en y participant. Au fur et à mesure des collaborations, c'est-à-dire lorsque les membres du réseau se connaissent mieux et qu'ils ont vraiment le sentiment d'appartenir à un réseau, ils peuvent travailler de manière plus efficace. Ils peuvent même développer des connaissances, des savoir-faire ou encore des techniques propres à l'événement et qui profitent à l'ensemble du réseau. Bien que l'événement possède une dimension internationale intrinsèque, c'est bien une dimension locale et régionale qui prime, et ce, à tous les niveaux. Ainsi les opérations de marketing relationnel développées dans le contexte d'un événement sportif comme le Gala permettent de créer de relations entre les parties prenantes internes et externes, issues de différents secteurs : sportif, touristique, économique, santé, et d'autres, et de créer une véritable compétence de réseau. Le processus de création et de pérennisation de telles relations nécessite la mise en œuvre de trois étapes, schématisées à travers la figure 12 ci-après.

Figure 12 – Etapes relatives à la stratégie de marketing relationnel



Source : CHAPPELET (2006, p.115)

Pour CHAPPELET, « *Ce processus nécessite une interaction et un dialogue entre les différentes parties* ». La notion de confiance est le pilier de l'organisation de l'événement lorsque de multiples parties prenantes travaillent ensemble pour un projet commun.

En ce qui concerne le Gala, l'événement bénéficie de l'implication de multiples acteurs du territoire, pour une organisation composée d'experts dans leur secteur d'activité. Nous allons détailler l'apport de trois acteurs majeurs dans l'organisation du Gala, qui apportent leurs compétences à l'association des Amis de Charles.

Tout d'abord, nous pouvons désigner la forte implication des institutions locales et régionales du milieu tennistique dans l'organisation des actions pédagogiques autour du gala de tennis et dans le partage de leur réseau. Ces deux acteurs sont le CD 54 de Tennis et la LLT, ils travaillent main dans la main au sein des écoles et dans les clubs pour le développement de la pratique sur le territoire. Ainsi, ils ont pu apporter leurs compétences et favoriser les actions au sein des écoles. Pour François ERRARD, conseiller technique régional à la Ligue de Lorraine de Tennis « *Pour nous il est important voir primordial de s'associer à ce type de projet, nous avons un objectif commun la démocratisation de la pratique du tennis pour favoriser les jeunes à pratiquer et prendre une licence. Par cette action nous voulons montrer notre dynamique territoriale pour le tennis et s'associer à une cause solidaire qui a du sens* ». ¹²

Enfin, pour le CHRU de Nancy, le professeur VESPIGNIANI, directeur du service neurologie, considère que « *les gens doivent se sentir concerné, de nombreuses autres personnes vivent les mêmes problèmes, il faut montrer l'implication des acteurs au niveau*

¹² Entretien avec F. ERRARD (CTR Ligue Lorraine de Tennis) du 1^{er} Avril 2011.

*local et mettre en avant les actions au niveau national pour donner de la légitimité (...) Ce qui est important ce sont els actions périphériques, le projet ne se résume pas seulement à des actions de tennis mais également à des moments d'explication ludico-pratique sur le fonctionnement du cerveau et de la colonne vertébrale pour faire connaître la sclérose latérale amyotrophique et l'expliquer de manière ludique aux enfants des écoles du territoire nancéen ».*¹³

Le CHRU s'implique dans l'organisation du colloque sur la maladie de Charcot organisé par la ville de Nancy. Il s'implique également par la mise à disposition d'élèves d'école de médecine pour les actions pédagogiques auprès des enfants des écoles, afin de leur faire découvrir la maladie de façon ludique, ce qui apporte plus de crédibilité dans l'action mise en place autour du projet.

Dans cette partie, nous avons essayé de montrer comment le marketing relationnel pouvait être un moyen de pérenniser l'événement sportif. En effet, il peut être pertinent pour le comité d'organisation de fidéliser la plupart des acteurs de l'événement : les parties prenantes de l'organisation, les institutionnels du tennis, les partenaires, en les associant à la réussite de l'événement sur le long terme. Pérenniser le réseau du comité d'organisation, les contrats de parrainage (publics et privés) sont intéressants parce qu'ils apportent de la stabilité à l'événement et à l'ensemble des acteurs. Dans la mesure du possible, les organisateurs doivent rallier les médias à leur cause et fidéliser les spectateurs – à la fois l'audience directe et indirecte, afin de garantir la vente de la billetterie. Enfin, au sein de l'organisation elle-même, fidéliser tous les acteurs – du comité de direction aux bénévoles – permet de créer un savoir-faire qu'il s'agira de valoriser au fil des éditions.

Des sponsors majoritairement régionaux

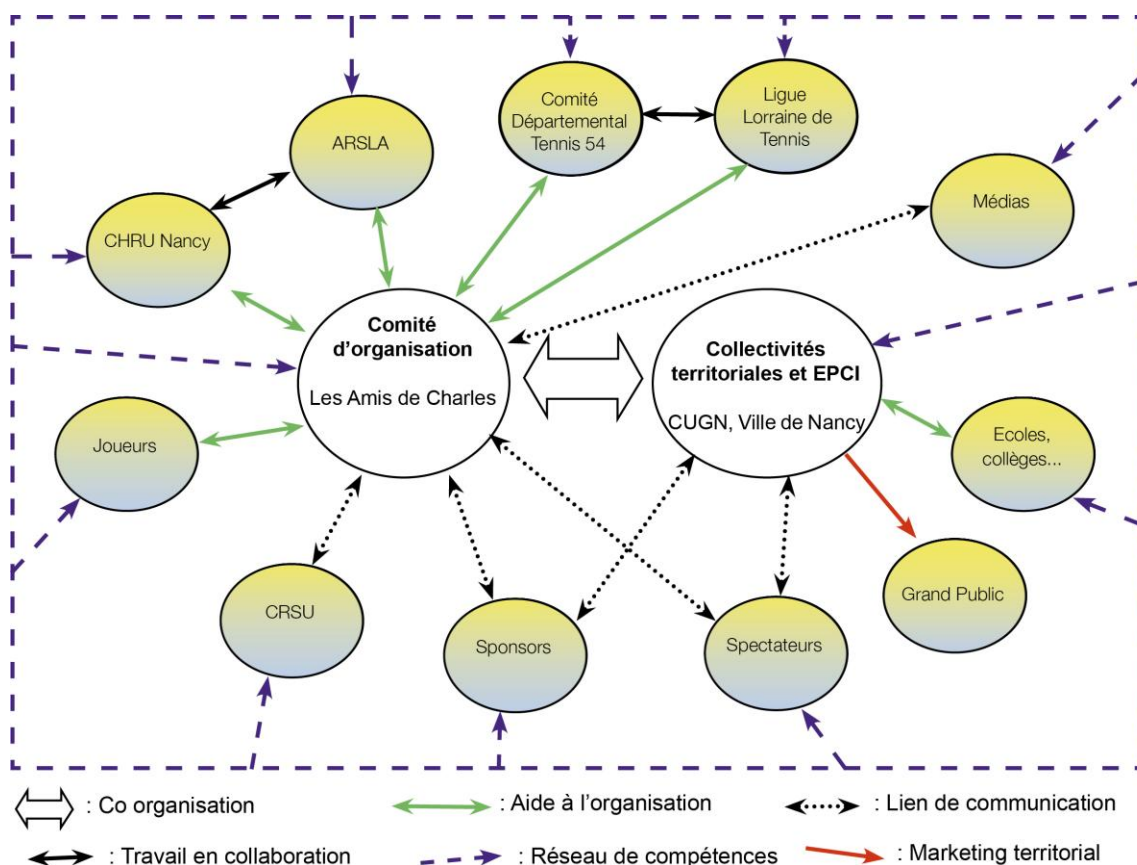
A plusieurs reprises, nous avons insisté sur le caractère local des parties prenantes, il en est de même pour les partenaires. C'est souvent le cas pour des événements dont la portée et la médiatisation sont généralement régionales, comme l'est le Gala de Tennis de Nancy, deuxième événement sportif nancéen. Les entreprises locales profitent de l'événement pour communiquer en direction de leur cible, principalement locale. Leur cible peut être le grand public (L'Est Républicain) comme les Relations Publiques exclusivement (Groupe Total), voire les deux (Eiffage) ou une cible spécifique (Batigère, leurs locataires).

¹³ Entretien avec H. VESPIGNIANI (Dir. service neurologie) du 27 Janvier 2011 à l'hôpital central.

Les réseaux au sein du gala

Afin d'illustrer le jeu des réseaux impliqués dans la mise en place du gala de tennis, il nous est apparu pertinent d'utiliser la grille de lecture proposée par CHAPPELET (2006). La figure 13 permet de mettre en avant les relations et les interactions entre les deux acteurs majeurs de l'événement, à savoir l'Association des Amis de Charles et la CUGN, ainsi que les parties prenantes internes et externes du projet. Nous avons distingué dans le schéma des relations les parties prenantes du Gala, la coorganisation entre le Grand Nancy et Les Amis de Charles, les liens de communication, l'aide à l'organisation, le travail en collaboration, le réseau de compétence. Chacun apprend à travailler ensemble et profite de la meilleure connaissance de l'autre pour faire avancer l'événement. Ce schéma permet d'exposer explicitement l'implication des acteurs et de les différencier selon leur rôle au cœur du projet.

Figure 13 – Schéma final des parties prenantes du Gala de Tennis de Nancy et les interactions entre elles.



Réalisation personnelle, inspirée de CHAPPELET (2006)

Au sein du réseau des partenaires, on peut retenir la place prépondérante qu'occupe la CUGN, à la fois dans l'engagement financier et dans l'implication en termes de communication autour de l'événement. Les organisateurs doivent répondre ainsi à de nombreuses sollicitations de la part du sponsor principal. Mais si celui-ci est très exigeant sur certains aspects, il peut également être un « facilitateur » concernant certains éléments de la communication (édition de documents, etc.).

Pour conclure cette partie, nous pouvons dire que le Gala de tennis a une place légitime dans la politique de communication mise en place par la CUGN dans l'événementiel sportif (cf. Chapitre 2 Partie 2 p.). De par son caractère transversal entre sport et solidarité, le Gala de Tennis correspond à la demande du Grand Nancy dans l'accueil de grands événements. Les objectifs d'attractivité territoriale et de valorisation de l'image au travers de ces événements montrent la volonté du Grand Nancy de communiquer par le sport pour briller au niveau national et international.

Cependant, de façon générale, cette stratégie de promotion du territoire par l'événementiel sportif présente des limites, sur certains territoires celle-ci ne trouve pas de réussite.

II. Une stratégie payante mais qui a toutefois ses limites

Comme nous avons pu le montrer précédemment par l'intermédiaire du Gala de Tennis de Nancy, au sein d'un territoire comme celui de Nancy, le sport étant un vecteur prédominant de communication et de valeurs, l'accueil de grands événements sportifs et la mise en place d'actions périphériques pour le grand public contribuent légitimement à l'attractivité et à la compétitivité du territoire.

Le sport, et ses vertus intégratrices et éducatives, n'est pas toujours perçu comme positif. Pour montrer que le sport a toutefois ses limites comme vecteur de communication, nous allons dans un premier temps vous montrer que le sport n'a pas toujours d'accroches sur certains territoires. Puis dans un second temps, nous tenterons de démontrer que le sport est un des services des collectivités qui est le plus touché lors des crises économiques, et qui, par ailleurs, est souvent le plus bas des budgets. Enfin, nous vous expliquerons comment les travers du sport peuvent assigner une mauvaise image.

1. Une accroche territoriale parfois inadaptée

Cependant, la stratégie des collectivités territoriales de communication par l'événementiel sportif révèle toutefois des limites. Par exemple, certains territoires n'ont pas d'accroches

territoriales dans le domaine du sport ainsi que dans l'accueil de grands événements sportifs de part leur installation sportive minime et le plus souvent vétuste. C'est pourquoi ces territoires privilégient des stratégies de communication basées sur des spécificités locales ou géographiques. Par exemple, nous pouvons citer le département du Cantal, un département fortement basé sur l'agriculture et avec une démographie relativement faible et vieillissante. Les élus ont donc choisi de ne pas établir de stratégie basée sur le sport mais plutôt sur la culture et la géographie, apportant plus de légitimité.

2. Une sortie de crise difficile pour les collectivités

La crise financière qui a secoué récemment le monde a eu des conséquences pour les collectivités territoriales à deux niveaux principaux : les conditions de leur financement et l'activité économique générale.

En période de crise, dans les collectivités territoriales, c'est le budget communication qui est le plus touché.

« Le sport est un vecteur de communication comme beaucoup d'autres (culture...) mais celui-ci coûte relativement cher, les petites collectivités sont très nombreuses en France et n'ont pas forcément suffisamment de crédits pour investir dans le sport »¹⁴.

De part son coût relativement élevé, l'événementiel sportif, et plus particulièrement les grands événements sportifs, ne sont réservés qu'à une petite quantité de collectivité. Toutefois, certaines d'entre elles investissent une grosse part de leur budget pour l'accueil d'un grand événement, par exemple le conseil général de Moselle soutient l'Open de Moselle à hauteur de plus d'un million d'euros. Il faut donc faire attention à ne pas phagocytter les budgets en donnant trop à un événement.

Au niveau des collectivités territoriales, les divergences de parties politiques peuvent aussi être un frein aux stratégies sportives mises en place sur les territoires.

Après avoir développé les limites par l'analyse de l'aspect économique, il est important de montrer que les valeurs du sport et son utilisation peut également avoir des limites.

3. Favoriser le sport de haut niveau sans oublier le sport de masse

Les collectivités fondant leur stratégie par le sport doivent porter une attention particulière aux travers du sport. Il faut savoir équilibrer les soutiens au sport en cherchant à favoriser le sport de haut niveau sans oublier le sport de masse. Ce qui correspond à l'organisation

¹⁴ Entretien avec Mr FUND, directeur du service animation de la ville de Nancy, février 2011.

d'actions périphériques aux grands événements mettant les habitants au premier plan et acteur de l'événement.

Par ailleurs, une collectivité où le sport est omniprésent peut aussi avoir des effets négatifs sur la population il faut de la diversité dans les actions mises en place par les collectivités. En réponse à ce problème nous pouvons voir aujourd'hui l'essor d'actions transversales qui ne touche plus uniquement un domaine mais de multiples par exemple des projets liants le sport et l'éducation, sport et culture (Semaines des cultures urbaines), sport et santé mais aussi sport et solidarité (Gala de Tennis de Nancy).

CONCLUSION

Pour conclure, le marketing territorial est, de nos jours, un élément dans la concurrence actuelle entre les territoires afin d'augmenter le capital image. Les spécificités territoriales sont uniques et par leurs avantages, les territoires sont capables d'attirer de nouvelles populations. Il s'opère alors une diversification entre les territoires, contrôlée par les acteurs locaux. Le marketing territorial peut donc permettre de promouvoir les atouts d'une collectivité, atouts qui lui permettront d'accroître sa compétitivité. Il est donc important de positionner son territoire de manière optimale par ses avantages. Dans le cas de la CUGN, force est de constater que celle-ci est un territoire très sportif et dynamique dans l'accueil de grands événements sportifs. En témoigne la campagne du Grand Nancy « *Passionnément Sport* », qui peut être perçue comme un objectif de divertissement de la population mais aussi comme un moyen de briller en dehors de ses frontières.

Nous pouvons alors parler d'un marketing sportif territorial qui véhicule de multiples objectifs pour les collectivités en termes d'image, de notoriété, mais également au niveau du développement de l'économie ou de conversion économique d'un territoire en déclin, dans le développement touristique ou la démonstration d'un savoir-faire territorial. Ce qui met en avant l'importance du choix du sport pour un ancrage territorial de l'événement.

La Ville de Nancy et la Communauté Urbaine du Grand Nancy ont cette particularité d'agir en complémentarité dans le milieu du sport, la CUGN agissant plus particulièrement pour développer l'attractivité du territoire, et donc attirer de nouveaux touristes ou de nouveaux habitants, alors que la ville de Nancy privilégie le divertissement et la satisfaction de sa population.

C'est l'aspect transversal de l'événement (sportif et solidaire) qui corrobore sa légitimité dans la politique de communication du Grand Nancy. Celle-ci a une stratégie de communication basée sur le sport et l'événementiel sportif très dynamique dans le but de développer son attractivité au niveau national et international. Il apparaît donc une logique d'image, en s'associant à un événement sportif international elle montre son dynamisme. De plus, l'aspect solidaire de l'événement est un plus non négligeable en termes de valorisation de l'image, mettant en avant une facette humaine. Cet événement entre alors

d'autant plus dans sa politique puisque le slogan de la CUGN est « *Le Grand Nancy, communauté urbaine et humaine* ».

Cependant, il est important d'analyser la pérennité de l'événement d'ici un à deux ans. Il faut porter une attention particulière à ne pas réaliser un trop gros événement dès la première édition pour permettre de développer ses aspects. Les différents obstacles qui peuvent affecter la pérennité du projet et provoquer une phase de déclin prématurée sont une possible saturation des têtes d'affiches, une redondance du projet. Il est donc important pour prolonger le cycle de vie du Gala de développer ou d'apporter une méthode ou un produit innovant comme par exemple chaque année de rendre un hommage à une personne décédée de la maladie ou encore de varier le plateau de joueur féminins/masculins, anciens joueurs/joueurs actuels pour attirer chaque année un public différent.

Pour les futures éditions, de par sa dimension transversale le projet associe et peut rassembler un grand nombre de parties prenantes, il pourrait être intéressant d'approfondir cette notion de réseau et de repérer si d'autres acteurs peuvent apporter des compétences supplémentaires, par exemple, il pourrait être intéressant d'inclure l'Université de Lorraine, la Fac de Sports et plus particulièrement des professionnels des activités physiques adaptées sur le projet pour apporter à la conférence les connaissances d'experts pour faire le lien entre le sport, la maladie et l'handicap.

De plus, de nos jours nous sommes en plein essor des actions solidaires et sportives, or ces actions vont rencontrer, en jour ou l'autre, une phase de déclin, le public risque de se lasser. Pour la pérennité du Gala de Tennis il est primordial pour chaque édition d'innover.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages:

ALBARELLO L., BAJOIT G., *Apprendre à chercher: l'acteur social et la recherche scientifique* 2^{ème} édition. Bruxelles : éditions De Boeck Université, 2004.

ADUAN, *Atlas de l'agglomération nancéienne*. Nancy : édition Aduan, 2008.

BAYEUX P., *Le Sport et les collectivités territoriales*. Paris : PUF collection « Que sais-je ? », 2006.

BLANCHET A., GOTMAN A., *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*. Paris : édition A. Colin, 2005.

BLANCHET A., *Les Techniques d'enquête en sciences sociales: observer, interviewer, questionner*. Paris : Dunod, 1987.

BOUCHET P., SOBRY C., *Management et Marketing du sport : du local au global*. Presse Universitaire du Septentrion ; 2005.

CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'événements sportifs*. Paris : L'Harmattan, 2006.

DESBORDES, M., *Le marketing et les collectivités : un mariage de raison*. Fiches pratiques sportives, 2006.

DESBORDES M., *Stratégie des entreprises dans le sport*, 2ème édition. Economica ; 2004

DESBORDES M., FALGOUX J., *Organiser un événement sportif*. Éditions d'Organisation, 2003.

DESBORDES M., OHL F., et TRIBOU G., *Marketing du Sport*, 3^{ème} édition. Paris : Economica, 2004.

DI MEO C., *La phase cachée de la décroissance*. Paris : L'Harmattan, 2006.

DIDRY N., *Les enjeux de l'événement sportif: approche économique et étude de cas*. Paris : L'Harmattan, 2008.

FENNETEAU H., *Enquête : entretiens et questionnaires* 2^{ème} édition. Paris : Dunod, 2007.

FERRAND A., CHANAVAT N., *Le marketing territorial événementiel*. In J.L. Chappelet (Ed.), *Les politiques publiques d'accueil et d'organisation d'événements sportifs*. Paris : L'Harmattan, 2006.

FERRAND A., *Sport et Management. La communication par l'événement sportif: entre émotion et rationalité*, in Loret A (ed.), *Sport et Management : de l'éthique à la pratique*. Paris : Revue EPS, 1995.

- GOLLAIN V., *Guide du marketing territorial: Réussir son marketing territorial en 10 étapes*. Paris : Territorial Editions, 2010.
- HAUTBOIS, C., DESBORDES, M., *Sport et Marketing public*. Paris : Economica, 2008.
- HILLAIRET D., *Economie du Sport et entrepreneuriat*. Paris : L'Harmattan, 2002.
- KOTLER P., KELLER K., DUBOIS B., MANCEAU D., *Marketing Management*, 11^{ème} édition. Paris : Publi-Union, 2006.
- LEBTAHI Y., *La Publicité d'aujourd'hui: Discours, formes et pratiques*. Paris : L'Harmattan, 2009.
- LORET A., *Sport et management, de l'éthique à la pratique*. Paris : Revue EPS, 1995.
- MADERS H –P. et CLET E., *Comment manager un projet ?*. Paris : Éditions d'Organisation, 2002.
- MEYRONIN, B., *Le Marketing territorial : enjeux et pratiques*. Vuibert, 2009.
- NOISETTE P., VALLERUGO F., *Le Marketing des villes : un défi pour le développement stratégique*. Paris : Editions d'Organisation, 1996.
- NOISETTE P., VALLERUGO F., *Un monde de villes: Le marketing des territoires durables*. Editions de l'Aube, 2010.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Examens territoriaux de l'OCDE : Villes et compétitivité un nouveau paradigme entrepreneurial pour l'aménagement du territoire*. Paris : Editions OCDE, 2007.
- REBILLARD, S., *L'analyse identitaire un enjeu pour les territoires, Identité et marque de destination*. Cahiers Espaces, 2007.
- SOBRY C., *Socioéconomie du Sport : structures sportives et libéralisme économique*. De Boeck Université, 2003.
- TRIBOU, G., *Sponsoring Sportif*. Paris : Economica, 2002.
- WARD S.V., *Selling places : the marketing and promotion of towns and cities 1850-2000*. Londres : E & FN Spon, 1998.

Articles :

- SCHOENY P., *Le marché de la communication par l'événement sportif, Responsable de la Licence Professionnelle en Management des Organisations « Gestion et Organisation des Spectacles, Manifestations et Evénements sportifs » à l'UFR STAPS de l'Université d'Orléans*.
- ROSEMBERG-LASORNE M., « *Marketing urbain et projet de ville : parole et représentations géographiques des acteurs* », Cybergeog : European Journal of Geography

[En ligne], Aménagement, Urbanisme, document 32, mis en ligne le 23 octobre 1997. url : <http://cybergeogeo.revues.org/index1977.html>

AUGUSTIN J-P., *Sport, pouvoirs et territoires dans Pouvoirs Locaux*. N°49, II, 2001.

VINCENT Elise, Journal Le Monde, *Les Municipalités se battent pour être villes-étapes*, édition du 02/07/2006.

Thèses:

MALTESE L., *Approche par les ressources d'un événement sportif : application aux cas de tournois de tennis internationaux français*. Thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion de l'Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix- Marseille, sous la direction de Philippe Baumard, 2004.

INDEX DES SIGNES

ARSLA : Association pour la Recherche sur la Sclérose Latérale Amyotrophique

ASNL : Association Sportive Nancy Lorraine

BTP : Bâtiments Travaux Publics

EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

CDESI : Commission Départementale des Espaces, Sites et Itinéraires

CG : Conseil Général

CHRU : Centre Hospitalier Régional Universitaire

CR : Conseil Régional

CRSU : Comité Régional du Sport Universitaire

CSP : Catégorie Socio Professionnelle

CUGN : Communauté Urbaine du Grand Nancy

INSEE : Institut National des Statistiques et des Etudes Economiques

JO : Jeux Olympiques

MJC : Maisons des Jeunes et de la Culture

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

PDESI : Plan Départemental des Espaces Sites et Itinéraires

RES : Recensement des équipements sportifs

SLA : Sclérose Latérale Amyotrophique



MEMOIRE DE FIN D'ETUDE DE MASTER

Nancy-Université

En quoi un événement sportif peut-il avoir une place légitime dans la politique du Grand Nancy ? – Exemple du Gala International de Tennis de Nancy.

BAJON Clément

Nancy Université – Université Henry Poincaré (Nancy 1)
UFR STAPS

Juin 2011

Mots Clés : Événementiel – Sport – Collectivités – Marketing territorial

Résumé :

Ce mémoire traite le sujet des stratégies de marketing territorial des collectivités basées sur l'événementiel sportif. Il nous a permis de concevoir les retombées en terme d'images, économiques et de notoriété de l'accueil de grands événements sur un territoire donné par l'exemple du cas du Gala de Tennis de Nancy qui aura lieu le 29 Septembre 2011 au Palais des Sports de Gentilly à Nancy.

Pour ce faire nous avons rencontré les parties prenantes du projet pour percevoir les différents enjeux et les raisons de leur implication dans un tel projet.

Les collectivités territoriales aujourd'hui utilisent le sport et plus particulièrement l'événementiel sportif à des fins de communication territoriale (pour briller en dehors de ses frontières ou pour satisfaire les besoins de ses habitants).

Cependant, il est primordial d'analyser l'accrochage territorial pour légitimer l'utilisation du sport comme vecteur de communication sur un territoire donné. Le sport a également ses limites, c'est pourquoi il est nécessaire de développer des projets transversaux alliant le sport à d'autres domaines pour communiquer auprès d'un plus large public.

Key Words : Events – Sports – Local authorities – Territorial Marketing

Abstract :

This piece of work deals with local authorities' "Territorial marketing" strategies based on sports events. It allows us to consider the effects of hosting large events on image, reputation and economy of a given territory, thanks the example of the « Gala de Tennis » of Nancy which will be held September 29th at the Gentilly's Indoor Sport Arena in Nancy.

In order to do so, we met the projects' stakeholders to understand what is at stake and the rationale behind their involvement in such a project.

Nowadays, local and regional authorities are using sport and especially sports events to satisfy territorial communication ends (to shine outside of their boundaries or to fulfil inhabitants' needs).

However, it is essential to analyse the territorial anchorage to legitimate the use of sport as a communication vector on a given territory. Sport has its limits too, therefore it is necessary to develop cross-cutting projects combining sports and other field to communicate to a wider audience.