



**HAL**  
open science

# Les événements sportifs féminins locaux : outil de la stratégie de marketing territorial des collectivités locales

Axelle Naeye

## ► To cite this version:

Axelle Naeye. Les événements sportifs féminins locaux : outil de la stratégie de marketing territorial des collectivités locales. Gestion et management. 2018. dumas-02526786

**HAL Id: dumas-02526786**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02526786>**

Submitted on 31 Mar 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**LES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS FÉMININS LOCAUX :  
OUTIL DE LA STRATÉGIE DE MARKETING TERRITORIAL  
DES COLLECTIVITÉS LOCALES.**

**NAEYE Axelle**

**Sous la direction de  
Monsieur Haïthem GUIZANI**



# SOMMAIRE

<b>SOMMAIRE</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>8</b>
<b><u>PARTIE I :</u></b>	
<b>SPORT, POLITIQUE ET COMMUNICATION, UNE LONGUE HISTOIRE. MISE EN CONTEXTE.</b>	<b>12</b>
A) HISTOIRE BREVE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES ET DE LEURS COMPETENCES EN TERME DE SPORT EN FRANCE.	12
B) LE SPORT : OUTIL APOLITIQUE AU SERVICE DE LA POLITIQUE.	15
C) COLLECTIVITES TERRITORIALES, MISE EN PLACE DU MARKETING TERRITORIAL ET EVENEMENTIEL SPORTIF.	19
<b><u>PARTIE II :</u></b>	
<b>LES EVENEMENTS SPORTIFS FEMININS LOCAUX : OUTIL PERTINENT DANS LA MISE EN PLACE D'UNE STRATEGIE DE MARKETING TERRITORIAL.</b>	
<b>LE CAS DES INTERNATIONAUX DE STRASBOURG.</b>	<b>27</b>
A) ETUDE DE CAS ET METHODOLOGIE.	27
B) LES EVENEMENTS DE SPORT FEMININ LOCAUX : UN OUTIL MULTITACHE – RESULTATS ET ANALYSES.	33
C) RECOMMANDATIONS GENERALES.	46
<b>CONCLUSION</b>	<b>48</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b>	<b>50</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>51</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>54</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>55</b>



*« Le sport a le pouvoir de changer le monde.  
Il a le pouvoir d'unir les gens d'une manière quasi-unique.  
Le sport peut créer de l'espoir là où il n'y avait que du désespoir.  
Il est plus puissant que les gouvernements pour briser les barrières raciales.  
Le sport se joue de tous les types de discrimination. »*

Nelson Mandela, lors des premiers Laureus World Sports Awards en 2000 à Monaco

## INTRODUCTION

En 2016, 25.000 journalistes ont couvert les Jeux Olympiques et Paralympiques de Rio. Le sport, en entrant dans l'ère de la communication mondialisée, est devenu un produit commercial et au cœur de l'attention. Autour de lui se développent des enjeux qui dépassent la définition même du sport : flux financiers, droits télévisuels, affluence de plus en plus forte, ... Le sport devient un outil inévitable et ouvrant une multitude de portes vers des opportunités de développement, de communication, et d'attractivité.

Le sport est défini comme une activité physique visant à améliorer sa condition physique par le Larousse. Pierre de Coubertin considérait qu'au delà de cette définition le sport allait chercher la peur pour la dominer, la fatigue pour en triompher et la difficulté pour la vaincre. Pour ces raisons premières, le sport est devenu au fur et à mesure un outil politique. Dès les premiers Jeux Olympiques dans la Grèce Antique, le but était de s'affronter pacifiquement afin de montrer qui était le plus fort sans passer par les armes. Il permettait de briller et mettait en jeu le prestige d'un peuple. De plus, il permettait de rassembler. La catharsis du stade ou de l'arène est un fait ancien mais encore d'actualité et utile à la politique actuelle. En effet, le sport est par la suite devenu un outil de propagande efficace comme l'ont montré les Jeux Olympiques de Berlin en 1936, scène grandeur nature offrant à l'Allemagne fasciste un terrain de jeu pour véhiculer des messages de supériorité, de grandeur et de puissance.

En France, le gouvernement de Vichy avait une grande admiration pour ce modèle, mais l'usage du sport comme outil de propagande n'a pas été aussi flagrant. Néanmoins, le sport a vite pris place dans les discussions de l'Etat. C'est par le développement du monde associatif que s'est développé le sport en France. La pression exercée par les associations a fait entrer ce sujet dans les petits papiers du gouvernement. Cette problématique de la pratique sportive a été remise en partie sur le devant de la scène lors des trois actes de la décentralisation. La question se posait et se pose encore : qui doit avoir la compétence en terme de sport ? Le choix qui a été fait est celui de la non-décision et de la libre administration des collectivités territoriales en terme de sport. Il n'y a donc pas de chef de file en la matière, la situation du sport en France ayant été jugée trop diversifiée sur le territoire.

La répartition des compétences en terme de sport se fait donc en fonction des besoins et de la morphologie de chaque territoire. Chacun endosse la responsabilité qu'il estime être la plus pertinente à assumer à son échelle. L'Etat a choisi ce « laisser-faire » dans l'optique

de laisser les collectivités être entreprenantes et de leurs permettre de prendre des initiatives cohérentes avec les besoins du territoire.

Répondre à ces besoins est l'objectif premier des collectivités territoriales. Elles ont une mission d'intérêt général qu'elles doivent réaliser en étant présentes sur tous les fronts. De plus, pour continuer à exister, elles ont besoins d'attirer. Pour cela, elles doivent savoir se mettre en avant en misant sur leurs atouts propres. Le territoire français est riche par sa diversité et les collectivités locales doivent en tirer profit.

Par collectivités locales, on entend tous les niveaux de circonscriptions administratives, dotées d'une personnalité morale. C'est une partie du territoire disposant d'une certaine autonomie de gestion. Il sera question de quatre grands niveaux d'administration délocalisée : les communes, les établissements publics de coopération intercommunale, les départements et les régions. Ce paysage de l'administration délocalisée en France est assez mouvant comme l'a montré le passage de vingt-deux à quinze grandes régions.

Les collectivités territoriales, ou locales, doivent donc servir l'intérêt commun mais doivent aussi fidéliser une population afin de ne pas la voir partir vers d'autres parties du territoire. Pour cela, elle doit faire preuve de dynamisme afin de générer de l'activité et du développement économique. Elle a donc besoin d'être attractive et surtout de rendre son territoire attrayant. Elle se doit alors de définir son identité afin de définir l'image qu'elle souhaite mettre en avant. L'image d'une collectivité est définie comme « la somme des croyances, des idées et des impressions que l'on se forge à son propos. Les images représentent une simplification reposant sur un grand nombre d'association et de bribes d'informations concernant le territoire »<sup>1</sup>. La collectivité territoriale a alors un objectif de communication à propos d'elle-même. Elle cherche à se vendre et doit faire de son image un produit.

On voit alors naître un parallèle avec les entreprises. Un champ sémantique emprunté au monde de l'entreprise apparaît : on parle de segmentation, de cibles, de produit, de marque territoriale, d'attractivité, de positionnement, ... Se développe alors la définition de marketing territorial. Il « consiste à améliorer la part de marché d'un territoire donné dans les flux nationaux et internationaux de différentes natures » (Hatem, 2007). Il répond à des logiques de marché à travers une offre et une demande représentée par les publics que la

---

<sup>1</sup> Kotler, Philip, Christer Asplund, Irving Rein and Donald Haider. *Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions and Nations in Europe*. 1999. Financial Times Management.



collectivité locale souhaite cibler. Il sert à rendre beau et désirable et donc à travailler l'attractivité du territoire à travers un travail à l'échelle de la destination. Il est jugé par Benoit Meyronin<sup>2</sup> comme pertinent « dans la mesure où la collectivité dispose de ressources limitées pour construire des projets et promouvoir le territoire ». Il n'empêche que le marketing territorial ne se substitue à rien. Il semble que malgré la cohérence de l'usage d'un tel outil pour un tel projet, il ne soit pas encore pleinement exploité.

La collectivité territoriale doit avoir une connaissance parfaite de son environnement afin d'en tirer profit autant que possible dans le but d'accroître son attractivité. Nous l'avons vu, le sport est aujourd'hui devenu un outil largement déployé, notamment grâce aux associations, sur l'ensemble du territoire. Il semble avoir rassemblé un ensemble de facteurs faisant de lui un outil politique judicieux entraînant même un certain consensus. Il est alors possible de penser que celui-ci ferait également un bon outil de communication afin de véhiculer un ensemble de messages. Chaque territoire accueille des manifestations sportives souvent soutenues par les collectivités locales. Les événements sportifs locaux semblent rassembler toutes les clés pour véhiculer une image attractive du territoire, une image dans l'ère du temps et une image dynamique permettant d'attirer et de faire vivre le territoire.

De plus, comme nous l'avons vu, le laisser-faire de l'Etat cherche à réveiller l'esprit d'initiative des collectivités territoriales. Afin d'étudier comment les événements sportifs locaux ont un effet levier sur l'attractivité territoriale et comment les collectivités locales peuvent se les approprier afin de développer une stratégie de marketing territorial, nous étudierons le cas des Internationaux de Strasbourg, tournoi de tennis international ayant la particularité d'être un événement féminin. Nous chercherons donc à montrer comment les événements sportifs locaux féminins sont un véritable atout dans une stratégie de marketing territorial des collectivités locales. En effet, nous verrons que la pratique féminine n'est que très peu évoquée dans l'histoire du développement du sport mais qu'étant une réelle problématique actuelle, elle en fait un objet pertinent de communication de politiques plus transversales.

Afin de répondre à ce questionnement, nous nous baserons sur une recherche documentaire étayée d'une étude de terrain. Celle-ci est basée sur une série d'entretiens réalisés auprès de personnalités appartenant aux diverses collectivités territoriales partenaires des Internationaux de Strasbourg.

---

<sup>2</sup> Meyronin Benoit. *Le marketing Territorial : enjeux et pratiques*, Paris, Vuibert, 2009, 259p.

Nous verrons tout d'abord, à travers une mise en contexte, que le sport, la communication et la politique ont développé des liens depuis les origines du sport (I). Puis nous verrons par quels moyens les événements sportifs féminins locaux sont des outils pertinents dans le développement d'une stratégie de marketing territorial mise en place par une collectivité locale. Nous verrons aussi quelles sont les pistes d'optimisation de l'usage d'un tel outil (II).

## **PARTIE I**

### **Sport, politique et communication, une longue histoire. Mise en contexte.**

Afin de montrer comment un événement sportif féminin local est un outil cohérent au développement de la stratégie de marketing territorial, il convient d'abord de présenter le contexte du marketing territorial et du sport en France.

#### **A) Histoire brève des collectivités territoriales et de leurs compétences en terme de sport en France.**

L'histoire des collectivités territoriales en France remonte à l'après Révolution Française et se résume aujourd'hui en quatre échelons : la commune, les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), le département et la région. Les liens entre chacun des échelons ont évolué de par notamment les lois de décentralisation.

La décentralisation, dans ses premiers aspects, semblait entrer en conflit avec la notion de principe d'indivisibilité de la République. Mais une fois clarification faite, les collectivités territoriales sont autonomes mais ne sont pas indépendantes de l'Etat, ainsi l'Etat est toujours unitaire. Elle se déroule en trois actes principaux dont le dernier est toujours en cours.

L'Acte I, sous François Mitterrand et son ministre de l'intérieur et de la décentralisation, Gaston Defferre, se déroule de 1982 à 2003. La loi n°82-213 du 2 mars 1982, relative aux droits et libertés des communes, des départements et des Régions renforce et développe le processus décentralisateur. Par cette loi, sont créées les régions. Cette loi annonce aussi un long programme législatif de répartition des compétences. S'en suit une nouvelle loi en 1983 qui répartit les compétences entre les trois échelons cités ci-dessus. Notamment, la région est en charge de l'apprentissage et des lycées, le département du transport scolaire et des collèges, et enfin la commune est en charge de l'école primaire. L'intercommunalité est, quant à elle, reconnue pour la première fois en 1992, à travers la loi ATR du 6 février 1992. Par la suite, la loi Chevènement, loi n°99-586 du 12 juillet 1999 renforce et simplifie la coopération intercommunale et l'intercommunalité devient un vrai échelon territorial dans la gestion du local avec des compétences à choisir parmi une liste définie.

L'Acte II est initié en 2003, sous Jacques Chirac et son Premier Ministre Jean-Pierre Raffarin. Il s'agit là de lois constitutionnelles et organiques et engendre un transfert important de compétences nouvelles au profit des collectivités territoriales. La première loi, adoptée le 19 décembre 2003, s'organise autour de deux axes : la création des conférences territoriales de l'action publique et la création des EPCI pour simplifier le paysage institutionnel.

A cela s'ajoute une relance de la décentralisation à travers une première loi en 2010, puis la loi de 2014 MAPTAM de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles. La loi de 2010 faisant lieu du fait que : « les compétences (...) sont partagées entre commune, département et région » (art 35). En 2015, une loi relative à la délimitation des régions est adoptée, on passe alors de 22 à 15 régions. A celle-ci s'ajoute la loi NOTRe du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République et renforçant les compétences des régions tout en intégrant d'une meilleure manière les intercommunalités.

Ces différents volets de décentralisation n'ont pas pour autant clarifié les compétences des collectivités locales concernant le sport. Il semble même oublié des lois de répartition des compétences. Ce secteur, tout comme la culture, demande aux collectivités locales de faire preuve de volontarisme et de prise d'initiatives. Le sport a longtemps été un domaine de compétences réservé à l'Etat. Aujourd'hui, les dépenses publiques pour le sport s'élèvent à plus de 18 milliards d'euros<sup>3</sup> dont plus de 69 % sont prises en charge par les collectivités locales. Le secteur communal est le premier financeur publique (67% de la dépense publique, 4% les départements, 3% les régions). Les collectivités ont tendance à globalement augmenter les financements mais chacune fait preuve de sa propre volonté et le met à profit de ses propres stratégies. La commune s'occupe de la politique sociale et d'animations. L'investissement des autres est plus progressif et peut faire preuve de grandes disparités entre les territoires. Les régions financent notamment les événements sportifs mais cela est souvent imputé au budget communication car cela relève de questions de notoriété et d'image.<sup>4</sup>

Les communes sont intimement liées au sport depuis le XIX<sup>e</sup> siècle notamment par le biais des besoins scolaires, lors du « premier âge du sport »<sup>5</sup> qui met en avant le sport comme

---

<sup>3</sup> Chiffres 2013. Bourg Jean-François, Gougnet Jean-Jacques. *Sport et territoire, les enjeux pour les collectivités locales*. Presse Universitaire du Sport. 2017. 292p.

<sup>4</sup> Op.cit. p13

<sup>5</sup> Bayeux, Patrick. *Le sport et les collectivités territoriales*. Presses Universitaires de France, 2013.

besoin éducatif. Dès 1945, en collaboration avec le monde associatif, sont créés les premiers offices municipaux du sport qui relèvent du statut d'association loi 1901.

Les départements sont ceux qui ont le moins de compétences en terme de sport. La prise en charge du sport par les départements ne se fait qu'après la décentralisation. Le premier service des sports d'un département est créé en 1986 en Loire Atlantique. Aujourd'hui, le sport fait généralement partie d'une direction plus large comme celle de la jeunesse ou de la culture mais peu ont une direction des sports autonomes.

Les régions quant à elles se sont plutôt vu attribuer des fonctions économiques. Elles interviennent notamment dans le financement du sport dès qu'il est question de notoriété et d'image : événements, sportifs de haut niveau ... Par exemple, la Région Nouvelle Aquitaine a formé la « Team Nouvelle Aquitaine » avec tous les sportifs locaux évoluant à haut niveau et développe des programmes d'exhibition de ces derniers.

Néanmoins, comme nous l'avons vu, les collectivités territoriales en terme de sport s'administrent librement et ont vocation à prendre les décisions pour l'ensemble des compétences qui sont les plus à même d'être mises en place à leur niveau. Pour faciliter la cohésion et le travail cohérent de tous les échelons, les conférences territoriales de l'action publique ont été créées et sont chargées de « favoriser un exercice concerté des compétences des collectivités territoriales, de leurs groupements et de leurs établissements publics »<sup>6</sup>. Même dans le code du sport, aucune règle n'est définie sauf le fait que le département doit mettre à disposition les équipements nécessaires à la pratique de l'EPS. Il n'y pas de règles mais néanmoins il y a un ensemble de contraintes liées au code de l'éducation. Comme nous le verrons après, en France, le sport est souvent sous l'égide de l'éducation.

La décentralisation apporte des évolutions dans l'action publique sportive locale. On observe une augmentation des partenariats entre les acteurs publics. Le sport, facteur de cohésion et de développement du territoire est donc un atout pour tous et notamment les collectivités locales. Le « laisser-faire » de l'Etat concernant les compétences sport des collectivités locales n'entraîne donc pas la disparition du sport comme objet de politique propre, le volontarisme souhaité a bien lieu, mais dans quel but ? La décentralisation a fait des territoires des terres d'initiatives. Il s'agit désormais de comprendre comment et pourquoi le sport est devenu malgré tout un outil particulier de la politique en France.

---

<sup>6</sup> Code général des collectivités territoriales, art L1111-9-1.

## **B) Le sport : outil apolitique au service de la politique.**

A ses débuts dans l'Antiquité, la gymnastique, ancêtre du « sport », avait plusieurs finalités et notamment une finalité guerrière et politique. Elle permettait de défier les rois adverses. Les premiers Jeux Olympiques ont été créés en 776 avant J.C par Héraclès pour triompher du roi d'Elide et qui a permis à ses quatre frères de s'affronter. La gymnastique permet la mise en scène de l'affrontement. Les jeux deviennent au fur à mesure un fait social total au sens de Marcel Mauss. Il s'agit d'être le meilleur et de voir sa valeur reconnue. Dès le début, le sport est un outil politique permettant de mettre en avant sa puissance et la perfection du corps. Il reste néanmoins très masculin, il n'est pas question de la pratique féminine. Cet outil va être de plus en plus développé et utilisé par les politiques.

En France, le sport traverse trois périodes, comme le soulignent Bourg et Gouguet dans leur ouvrage Sport et territoire, les enjeux pour les collectivités locales,

- 1900-1950 : le sport est affilié à la morale et l'éducation
- 1950-1985 : le sport devient un spectacle
- 1985 à aujourd'hui : le sport est profit et soutien de la communication.

Les mutations du champ sportif répondent à trois caractéristiques : la médiatisation croissante des compétitions, la professionnalisation des athlètes et enfin la commercialisation des événements.

Les premières politiques sportives mises en place en France dans les années 1910 croisent le développement du milieu associatif né dans les années 1880. L'Etat jacobin met en avant l'éducation et la culture pour répondre à l'intérêt commun. La question du prestige de la nation prend aussi les devants de la scène. Le sport engageant le prestige individuel mais aussi de la nation, le monde politique se l'approprié de fait. Le gouvernement français est un des premiers à remettre en avant les enjeux de la politique sportive. Les athlètes deviennent ambassadeurs : nous pouvons voir que dès les débuts tout est une histoire d'image. Ainsi, Gaston Vidal, directeur du service de l'éducation physique déclare « le sport est devenu une affaire d'Etat ». Néanmoins, la question de la pratique féminine n'a pas sa place. Le sport est intimement lié à l'éducation depuis ses débuts en politique. En 1931, se pose la question de la création d'un ministère des sports à part entière car le nombre de pratiquants ne cesse d'augmenter. La légitimité publique est donc acquise. L'Etat endosse un rôle de guide sur le plan social, culturel et de la santé.

En 1939, un plan de réorganisation du sport en France est mis en place afin d'aider à la convergence entre les acteurs, à l'optimisation progressive des politiques publiques. Ensuite Vichy prend les devants et le sport sert à la doctrine d'ordre et discipline.

Après la Libération, le sport reprend une mission de service public à travers le monde associatif. La Ve République ensuite donne un nouvel élan. La politique sportive est efficace. En 1958, Maurice Herzog, haut commissaire à la jeunesse et aux sports met en place trois domaines d'intervention : sport de masse, sport scolaire et sport d'élite. Différentes lois de programme d'équipements sont ensuite mises en place. Depuis les années 1960, nous assistons à un « partage des responsabilités »<sup>7</sup>, le rôle des municipalités dans le sport augmente. Le partage des responsabilités se dessine et se structure. La décentralisation, comme vu ci-dessus aide à l'installation du sport comme outil politique en France. La place de l'Etat évolue, comme le déclare Roger Bambuch, ministre de la jeunesse et des sports de 1988 à 1991, « le rôle de l'Etat s'est profondément transformé : de tuteur, il est devenu partenaire » du sport.

Le sport a pris une réelle importance dans le monde politique. Il est très vite au cœur d'enjeux politiques plus grands. Nous l'avons vu, ceci commence dès l'Antiquité. Le lien entre sport et territoire est donc clair depuis le début. Le sport est devenu aussi important car il est porteur de valeurs. Tout d'abord, à son fondement, le sport est une activité physique et sportive cruciale dans l'éducation, la culture, l'intégration à la vie sociale. Il permet de lutter contre l'échec scolaire et permet un sentiment de baisse des inégalités. Par l'ensemble des valeurs qu'il véhicule, le sport rassemble car personne aujourd'hui ne pourrait contredire des volontés d'égalité des chances, d'intégration,... Le sport devient partie prenante de la formation du capital social d'une société, au sens de Bourdieu. Pour Bary et Gauguet<sup>8</sup>, « le sport est d'utilité sociale dans la mesure où il apporte un avantage collectif pour les territoires »<sup>9</sup>. Il fait partie du patrimoine collectif. C'est pourquoi le politique doit s'afférer à le couvrir. Il est porteur d'enjeux qui dépassent le sport en lui-même, c'est à dire la simple activité physique. Il est porteur de symboles. En 2007, le livre blanc de la commission européenne valorise le rôle sociétal du sport à plusieurs niveaux : soutien au développement durable, éducation, formation, santé, citoyenneté, inclusion, égalité des chances et avantage collectif. En effet le sport permet d'éviter la désutilité sociale. Il est créateur de sociabilité.

---

<sup>7</sup> Miège, 1997

<sup>8</sup> Op.cit. p13

<sup>9</sup> Op.cit. p13

L'ensemble des valeurs véhiculées par le sport se résume par l'avantage collectif qu'il porte, qu'Alain Lipietz appelle le « halo sociétal », il produit du lien social de proximité.

Le sport étant porteur d'un ensemble de messages rassembleurs et nourrissant l'intérêt commun, il devient vite outil de la politique et notamment de la propagande par sa capacité à convaincre. Le sport ayant longtemps été un objet tribal, on le pense tout de même inefficace pour véhiculer les messages voulus par la propagande. On souhaite le garder hors de la politique et neutre. Pour Arnd Kruger<sup>10</sup> « on ne peut séparer sport et politique car le sport a toujours été et reste un phénomène de société. Il s'est en outre mis clairement depuis l'origine au service de la politique ». C'est dans les régimes totalitaires que son exploitation est la plus remarquée et spectaculaire. Dès le début du XIXe siècle, le sport est mis au profit de la formation de l'identité nationale. L'Italie fasciste est précurseur sur la propagande nationale et l'usage du sport notamment lors des Coupes du Monde 1934 et 1938 ainsi que pendant les Jeux Olympiques de 1936. Ces Jeux de Berlin sont aussi une des premières grandes démonstrations de l'usage du sport comme outil de propagande par l'Allemagne nazie. Le champ clos du stade est un incubateur parfait de la communication de messages à l'attention du plus grand nombre. Le sport étant de plus en plus médiatisé, il permet de mettre en avant les messages voulus par les régimes totalitaires par le biais de la presse. Celui-ci offre une autre visibilité et entre dans les logiques de « soft-power ». En France aussi, le sport participe entièrement à l'éducation et au patriotisme des masses. Par les mises en jeu du corps passent l'apprentissage et le dressage, par les fêtes sportives, nous pouvons observer la mise en place d'une symbolique et des rites nationaux, le chant devient le garant moral et l'uniforme permet la reconnaissance et l'uniformité<sup>11</sup>. Le sport est un bon moyen de mobiliser, former et convaincre, c'est pourquoi il est un bon outil de communication. En France, l'usage du sport comme outil de propagande apparaît sous le gouvernement de Vichy fasciné par les modèles allemands et italiens. Le sport met en avant la jeunesse saine et virile. Il n'est toujours pas question de la pratique féminine. Le sport est donc un moyen fort pour forger un sentiment national, il suscite de l'engouement.

L'utilisation du sport comme outil de propagande révèle plusieurs faits concernant le sport. Tout d'abord, cela montre que le sport est un bon vecteur de messages car il est un des outils favoris de la propagande. Il est utilisé comme outil apolitique car il semble neutre au

---

<sup>10</sup> Caritey Benoît et Carrez Maurice. « Sport et propagande en Europe (XIXe-XXe siècle) », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, n°88, 2002, p9-15.

<sup>11</sup> Op.cit. p17



premier abord et a un pouvoir de rassemblement. Mais cela montre aussi que le sport peut devenir un outil dangereux et peut servir des intérêts véreux comme ceux des régimes totalitaires. De plus, le sport n'est pas un outil docile de la politique car il dépend de ses propres règles et finalités. C'est un outil délicat à utiliser, ce qui rend sa bonne maîtrise en tant qu'outil de communication encore plus efficace.

L'utilisation du sport comme étant apolitique relève au final d'un choix politique. Il est outil d'une stratégie mise en place par des personnages politiques et relève donc de choix profondément politiques. L'apolitisme politique est un choix politique. Le résultat recherché est un rassemblement de la masse et un sentiment unitaire. L'apolitisme est une prise de position dans l'espace public avec des significations politiques diverses. Jacques DeFrance, dans son article « La politique de l'apolitisme - Sur l'autonomisation du champ sportif. » montre que la volonté d'apolitisme est politique, cela amène une politique unanimiste avec une volonté de réconciliation sur le terrain, scène ouverte de la politique. A la fin du XXe siècle, nous assistons à une tentative de dépolitisation du sport mais celle-ci est limitée par le fait que le sport se développe dans un espace de masse de plus en plus large et où se développent de plus en plus de flux financiers, d'enjeux de prestige, et tout cela s'entremêle avec l'organisation politique, comme on peut le voir dans l'organisation des collectivités territoriales en France et de la répartition des compétences.

Comme on peut le voir, par tout ce qu'il est capable de représenter, le sport et notamment les événements sportifs sont porteurs d'enjeux qui les dépassent. Ainsi, il sert de vitrine notamment aux conflits internationaux, comme l'ont illustré les Jeux Olympiques de Berlin en 1936. A travers sa pratique et sa mise en scène, le sport écrit des pages d'histoire par ce qu'il communique. Le sport comme utilité sociale permet d'asseoir une certaine légitimité de l'exercice d'une autorité. La promotion du sport devient un enjeu électoral par les externalités positives qu'il dégage et par la caution démocratique qu'il représente. Au niveau local, le sport est porteur d'enjeux symboliques semblables à ceux nationaux voire internationaux. Par exemple, au niveau de la commune, le sport fait partie de la carte de visite du maire. Le sport au niveau local est symbole de dynamisme et de rayonnement. Après le premier rôle de service public qu'il endosse, il entre très rapidement dans un processus de construction de l'identité locale et est donc un enjeu crucial de défense et de mise en avant du territoire local. La façon dont est géré le sport par les collectivités locales est une vitrine représentative de la réalité de la gestion des politiques publiques locales. L'apolitisme transparait par la certaine stabilité de la vie sportive malgré les changements de couleur politique. Il fait partie de la politique d'image.

L'importance du sport soulevée, se pose alors la question des problématiques actuelles qui s'articulent autour du sport. Les questions qui se posent sont notamment celles de l'uniformité du sport français. Il s'agit de trouver qui a quel rôle et quels sont les nouveaux acteurs chefs de file de la politique sportive en France, s'il y en a. Le sport doit aussi faire face à la baisse des financements publics. De plus en plus, on observe la jonction du sport avec d'autres actions afin d'attirer et de diversifier les soutiens financiers, ce que nous verrons plus tard lors de la présentation du cas choisi pour l'étude. Le sport reste tout de même un outil délicat car il dépend de ses propres règles, doit être utilisé comme il est et est porteurs d'émotions parfois furtives comme le montre la victoire lors de la Coupe du Monde de Football 1998, où la génération « Black, Blanc, Beur » a donné le sentiment d'une unité sociale et nationale, sentiment vite évaporé. Le sport est donc un outil vitrine de la politique servant à masquer des problèmes politiques plus profonds mais qui permet tout de même de véhiculer, à travers le soft-power des messages porteurs d'unité et d'intégration.

### **C) Collectivités territoriales, mise en place du marketing territorial et événementiel sportif.**

Les territoires font face depuis l'après seconde guerre mondiale à un phénomène exponentiel : la mondialisation. Cette mondialisation ouvre les frontières et amène de nouveaux enjeux à l'ensemble des territoires et à échelle locale aux collectivités territoriales. Chacun cherche à se démarquer et à mettre en avant ses atouts, le but étant de maintenir sa population et d'attirer de nouveaux publics. Les territoires cherchent à accroître leur degré d'attractivité, nécessaire à la survie économique de ceux-ci. Les autres territoires représentent des concurrents potentiels. A ce phénomène, en France, s'ajoute le contexte de décentralisation. Les collectivités territoriales doivent trouver des ressources afin de se démarquer.

Pour cela, leur communication se modernise. Les collectivités locales, afin de ne pas se faire surpasser par la concurrence se doivent de suivre la tendance. Leur communication est de plus en plus numérique et dynamique afin de répondre aux attentes de leur public. Et ce depuis les années 60/70 comme le montre l'étude de Philip Ketler sur le « non-profit organizations marketing » où il met en avant les racines profondes du marketing territorial et

le processus de modernisation du service public. Selon D.Mégard<sup>12</sup>, la communication territoriale au sens moderne du terme née d'un double mouvement :

- les élections de 1977 qui apportent une nouvelle génération d'élus dont l'activisme communicationnel est reconnu, puis confirmé par l'exemple de François Mitterrand en 1981 par sa communication.
- Les diverses lois de décentralisation qui amènent un besoin crucial de communiquer entre les différents échelons de la décentralisation car possédant notamment une compétence économique, ils se doivent de communiquer à ce sujet.

Dans une période où tout se vend et tout s'achète, « l'ère de tout marque » (J.N Kapferer), un parallèle apparaît entre la collectivité territoriale et une entreprise. La collectivité territoriale semble devoir se vendre, et tout du moins vendre ses atouts dans le but d'attirer et de survivre, tout comme une entreprise a un produit à vendre afin d'assurer sa survie. C'est par le biais de ce parallèle qu'il est sujet aujourd'hui de marketing territorial. Une entreprise met en place une stratégie marketing passant par différentes étapes :

- connaissance de son environnement, ses forces, faiblesses et de sa concurrence (par exemple : utilisation d'une analyse SWOT),
- définition de la cible à atteindre, la clientèle potentielle, et segmentation,
- choix des outils et mise en place de la stratégie de vente.

La collectivité locale afin de mettre en avant son territoire et de vendre une « image » d'elle-même doit passer par les mêmes étapes. Les pratiques du public sont parallèles à celles du privé pour attirer le public extérieur et maintenir sa clientèle actuelle. Les usagers sont comme des consommateurs et ils ont donc un ensemble d'attentes dont le niveau est en hausse. Il faut qu'elle apprenne à se vendre et à mettre en avant les caractéristiques locales, économiques et culturelles qui font qu'elle estime pouvoir se démarquer.

Dans ce cadre, l'utilisation de la communication prend tout son sens. Selon Lucien Sfez<sup>13</sup>, la communication publique endosse un rôle multiple : faire connaître et valoriser l'institution, faire savoir aux gens qui y contribuent indirectement que l'organisme existe, un rôle de légitimité (faire apparaître le bien fondé de son existence), un rôle dans la

---

<sup>12</sup> Mégard D. et Deljarrie B. *La communication des collectivités locales*. 2003.

LGDJ/Politiques locales.

<sup>13</sup> *Dictionnaire critique de la communication*, 1993.

détermination de l'identité et du positionnement de l'institution, et un rôle d'amplification des actions menées en y donnant une plus grande résonance.

La communication publique, et donc dans ce cas territoriale, est un outil de marketing territorial. Le marketing territorial est un soutien à l'activité des collectivités locales dans la recherche de développement économique. Il « consiste à améliorer la part de marché d'un territoire donné dans les flux nationaux et internationaux de différentes natures » (Hatem, 2007). Il répond à des logiques de marché à travers une offre (l'ensemble des projets territoriaux qu'il faut rendre attractifs) et une demande représentée par les publics que la collectivité locale souhaite cibler. Il sert à rendre beau et désirable et donc à travailler l'attractivité du territoire à travers un travail à l'échelle de la destination. Il est jugé par Benoit Meyronin<sup>14</sup> comme pertinent « dans la mesure où la collectivité dispose de ressources limitées pour construire des projets et promouvoir le territoire ». Il s'agit pour la collectivité locale de faire des choix opportuns requérant de faibles moyens. Il n'empêche que le marketing territorial ne se substitue à rien. La compétence marketing dans sa pratique répond d'un emprunt sémantique à celui du marketing d'une entreprise classique : segmentation, attractivité, positionnement, stratégie de marque, ... Néanmoins, ce terme n'est pas encore très présent dans le vocabulaire quotidien des élus locaux, révélateur d'un complexe par rapport au privé.

Comme je le disais précédemment, il est question pour la collectivité locale aujourd'hui de savoir se vendre. Mais que doit-elle vendre afin d'atteindre son but, l'attractivité pour le développement économique ? Elle doit vendre une image d'elle, du territoire qu'elle représente, ce qui la définit et ce pourquoi elle se démarque. Le territoire se définit par un espace regroupant un ensemble de dimensions convergentes : une réalité historique, socio-économique, institutionnelle et géographique. Il a un caractère mouvant et dynamique, il est complexe et pluriel. C'est là tout l'intérêt du marketing territorial : être capable de mettre en avant l'ensemble des dimensions de concert. La stratégie mise en place ne peut se couper de la réalité, elle doit la saisir dans toutes ses complexités pour l'améliorer. Le marketing territorial travaille donc sur l'image du territoire. Celle-ci est définie comme « la somme des croyances, des idées et des impressions que l'on se forge à son propos. Les images représentent une simplification reposant sur un grand nombre d'association et de

---

<sup>14</sup> Meyronin Benoit. *Le marketing Territorial : enjeux et pratiques*, Paris, Vuibert, 2009, 259p.

bribes d'informations concernant le territoire »<sup>15</sup>. Il y a l'image souhaitée, celle que la collectivité souhaite avoir et l'image perçue (l'interprétation par les cibles des signes envoyés). La bonne transmission de l'image voulue est un travail précis et important car c'est ce qui définira l'identité, l'image qui est perçue. Apparaît alors le concept de marque territoriale, le produit à vendre, même si celui-ci se différencie du produit que peut vendre une entreprise. Lucien Sfez définit la marque territoriale de cette manière : à la différence du discours commercial qui vise essentiellement la vente de produit ou de service, la marque institutionnelle est par contre non marchande. L'entreprise se contente avant tout de parler d'elle-même (sur sa nature spécifique, sa légitimité, ses principes, sa personnalité, son projet, son choix, ses objectifs, ses actes, ses performances). Le marketing territorial s'approprie des codes : logos, missions, personnalité, charte graphique et éditoriale, identité visuelle afin de répondre à l'image souhaitée par la collectivité locale. Sans oublier que les collectivités territoriales sont des institutions, il s'agit aussi de personnifier et de rendre moins froide et informelle la collectivité locale en tant qu'institution.

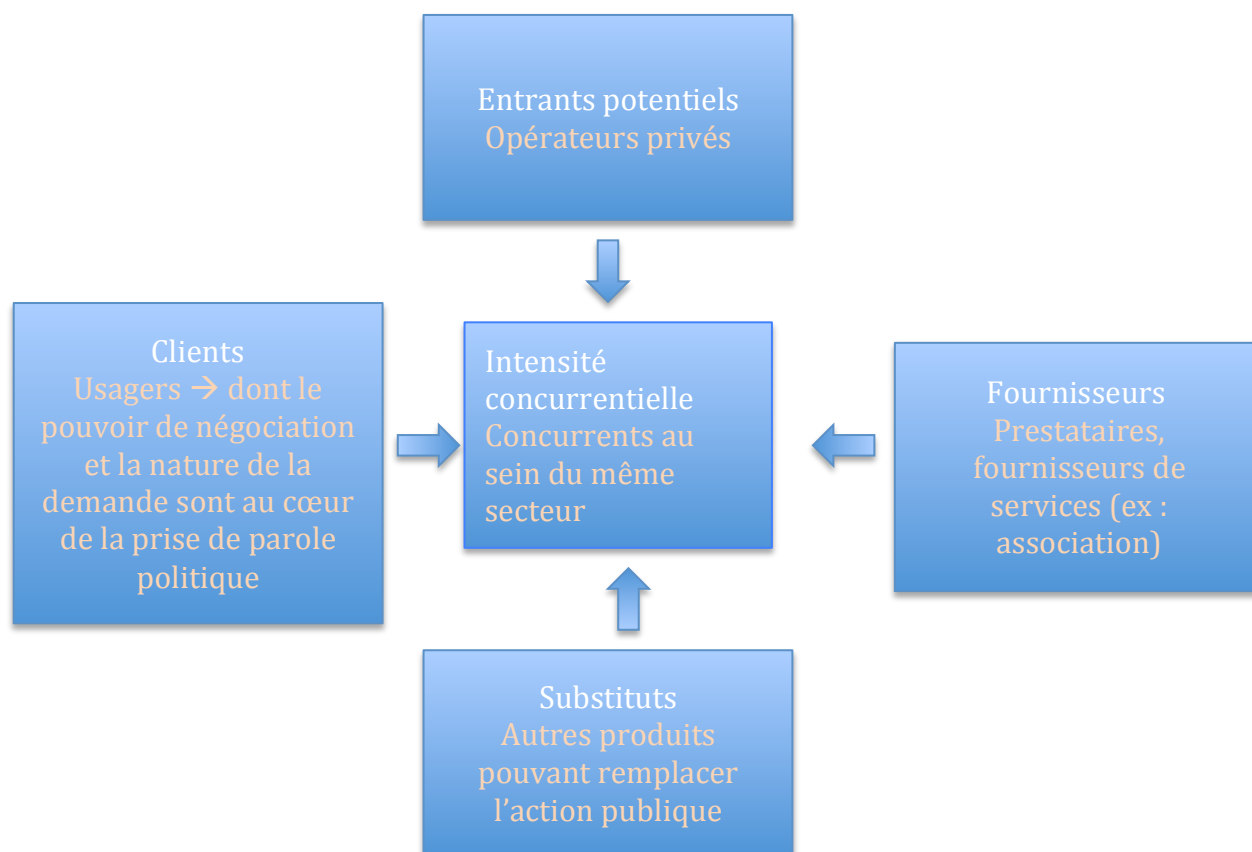
Le marketing territorial, bien qu'ayant des spécificités par le produit qu'il « vend », utilise les mêmes outils qu'une entreprise. Afin de mettre en place la stratégie, il faut passer par les notions clés du marketing : segmentation, positionnement, ciblage, analyse de l'environnement tout en s'adaptant aux spécificités que représentent la « vente » d'un territoire. Il s'efforce alors de recréer une identité symbolique et a pour objectif d'intégrer des composantes identitaires et relationnelles afin de construire un récit et donner un sens au territoire représenté par la collectivité locale. Il s'agit de créer un sentiment général concernant l'institution et son territoire et pour cela il utilise trois axes : une identité à définir, forger, promouvoir, faire vivre et défendre ; des acteurs à convaincre, fédérer, mobiliser, attirer et enfin des projets à penser, positionner, conduire, attirer et promouvoir.

Il est nécessaire pour cela de connaître le territoire et son environnement concurrentiel, comme une entreprise le ferait. Nous pouvons alors transposer des outils de marketing disons « classique » pour établir la stratégie de marketing territorial d'une marque. Tout d'abord l'analyse de l'environnement à travers le modèle de Michel Porter<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Kotler, Philip, Christer Asplund, Irving Rein and Donald Haider. *Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions and Nations in Europe*. 1999. Financial Times Management.

<sup>16</sup> Modèle d'analyse concurrentielle, « choix stratégique et concurrence », Paris, Economica, 1982.



En blanc, le modèle tel que les entreprises l'utilisent, en orange la réadaptation à l'analyse de territoire. C'est donc l'ensemble des aspects que la collectivité locale doit connaître et analyser afin de connaître le « marché » dans lequel elle évolue et ainsi mettre en place une stratégie de marketing territorial cohérente. La proximité avec d'autres collectivités, le chevauchement de celles-ci par la décentralisation amène une nouvelle complexité dans la mise en place des stratégies car cela les rend à la fois « concurrentes » mais aussi des partenaires incontournables. Le diagnostic est donc à mener avant de définir les enjeux. « Un territoire doit pour se promouvoir s'appuyer sur une identité et des valeurs partagées (...). Bien connaître la personnalité du territoire (...) est une nécessité pour qui souhaite animer et construire la communication d'une collectivité »<sup>17</sup>.

Les autres termes du marketing sont aussi à adapter pour que cela soit pertinent. La segmentation de l'offre se fait par secteurs : le transport, les loisirs, l'éducation, ... et la demande par le type de public (touristes, entreprises, usagers). Le travail de ciblage quant à lui résulte de la comparaison des attraits de chaque segment aux atouts actuels et futurs du territoire. Enfin, le positionnement « consiste à conférer à une offre territoriale des

<sup>17</sup> Op.cit. p21

caractéristiques saillantes susceptibles de la rendre lisible aux yeux de la (ou des) cible(s), en la différenciant autant que faire se peut des offres des territoires concurrents »<sup>18</sup>.

Les outils de marketing territorial sont multiples et variés et le choix des outils de communication est crucial, il doit être cohérent avec l'image souhaitée. Un outil attire ici notre attention : l'événement. Il est vecteur de mobilisation d'images et est un bon compromis entre la recherche d'une image positive et de l'adhésion des citoyens. Il est un concentré d'actions et de mises en avant et permet de booster le travail d'image. Il est possible d'en faire un symbole d'affirmation et d'incarnation de l'image voulue. A lui seul il permet de regrouper divers niveaux d'enjeux et différentes échelles de rayonnement. Il permet de mettre en lumière le territoire et la collectivité qui l'accueille. En effet, même sans intervention de la part de la collectivité, celui-ci a des externalités positives se répercutant sur le territoire par le simple fait qu'il se déroule sur le territoire et que la collectivité ait donné son accord pour qu'il se déroule là. Tous les messages dont l'événement est porteur vont être répercutés sur l'image perçue du territoire de manière indirecte. C'est pourquoi, l'événement étant un vecteur efficace de messages, une collectivité territoriale a tout intérêt à s'y intéresser et à l'utiliser comme vitrine de sa propre image afin d'en tirer le profit le plus positif qu'il soit.

Il en est de même pour le sport et notamment les événements sportifs. Le sport est, comme nous l'avons vu, un outil de la politique par ce qu'il est et représente intrinsèquement. Posséder un événement sportif sur son territoire permet de donner un sentiment de fierté et d'attractivité aux usagers. Il aide à la séduction à la fois de la population interne mais aussi de l'extérieur. Il permet alors de renforcer l'identité locale. Comme nous l'avons vu précédemment, chaque territoire veut construire son identité et pour cela il s'agit de se démarquer et d'identifier certains secteurs phares. Le sport a toujours été un facteur d'animation du territoire et est donc une vitrine pertinente car il permet de faire émerger et de rendre visible certaines spécificités. Le sport cristallise de plus en plus l'attention par l'impact médiatique qu'il peut avoir, par l'idée d'affrontement pacifique. C'est une manière alors pour les territoires de se démarquer et « d'affronter les territoires concurrents » en montrant qu'ils détiennent tel ou tel club, ou bien un événement, comme le montrent les enjeux liés à une candidature aux Jeux Olympiques et à ce que cela pourrait apporter au territoire : opportunités, développement économique, apports pour la population locale,

---

<sup>18</sup> Op.cit. p21

supériorité pacifique par rapport aux autres nations (candidature Paris 2012, Paris 2024 par exemple). Le sport est comme une scène ouverte permettant à ses parties prenantes de s'exprimer presque librement tout en étant conscientes que le sport en soi a ses propres lois. Un événement sportif cristallisant l'attention le temps de sa durée permet de mettre en avant certains messages. L'image du stade clos avec un public attentif est l'image qui permet d'illustrer ces propos. Par exemple, lors des Jeux Olympiques 1936 à Berlin, l'Etat fasciste a pu véhiculer facilement sa propagande, que ce soit les messages pour la cible intérieure (la population allemande) mais aussi extérieures (les pays concurrents et leurs populations). En effet, cela a permis de montrer l'idée de perfection du corps, de sublimation par la performance sportive, mais aussi la supériorité de la « race allemande », la droiture de son fonctionnement. Outre ses valeurs intrinsèques, le sport est donc un vecteur efficace de messages choisis. Il permet de montrer l'ensemble de ses savoirs-faire : accompagnement social de tous les publics, mobilisation des acteurs, opération de relations publiques. Nous pouvons alors citer l'exemple de la Seine Saint Denis lors de la Coupe du Monde de Football 1998 et la Coupe du Monde de Rugby 2007. La collectivité a alors développé des programmes pour les écoles, a demandé aux familles locales d'être partie prenantes de l'organisation en accueillant les familles des joueurs, ... Véhiculer des messages et une image par le sport repose sur deux supports principaux comme nous le montrent Christopher Hautbois et Michel Desbordes dans *Le sport dans la stratégie de communication des collectivités territoriales : le cas de la Seine-Saint-Denis*:

- les grands événements sportifs où il s'agit pour les collectivités locales de réussir à être partenaire de l'organisateur et qui permettent alors une communication ponctuelle.
- Les équipements sportifs permettant de posséder des structures à fort rayonnement (ex : Stade de France) et qui permettent d'être un fil rouge pour maintenir la stratégie de communication globale.

Le sport donne donc aux collectivités territoriales des opportunités à l'attractivité plurielle. Obtenir de telles opportunités est donc un enjeu majeur de celles-ci.

Les collectivités locales font donc face à plusieurs choix afin d'optimiser l'usage du sport dans leurs stratégies de marketing territorial. Tout d'abord, il y a trois stratégies



majeures selon la typologie de C. Hautbois et M. Desbordes<sup>19</sup>: la diversification dans les actions et les sports soutenus, la différenciation par rapport aux territoires voisins et aux collectivités dont les territoires sont enchevêtrés, et la spécialisation dans un domaine. Le volontarisme politique vu plus haut s'illustre à travers ces choix. Ensuite, par rapport à un événement, la collectivité locale peut incarner quatre rôles définis par Christopher Hautbois et Michel Desbordes dans la même étude que celle citée ci-dessus. Les quatre rôles sont définis par le degré d'investissement de la collectivité locale :

- spectateur : il bénéficie des implantations déjà mises en place et reste externe à l'organisation. Il reçoit alors les externalités de l'événement sans rien faire, qu'elles soient positives ou négatives. Il tire les bénéfices de sa situation géographique.
- Opportuniste : il saisit l'opportunité qui se présente par le biais de l'événement donc la collectivité n'est pas à l'origine pour mettre en œuvre une communication par le sport. La collectivité locale n'est pas initiatrice mais réagit à l'opportunité qui se présente.
- Accompagnateur : la sphère publique locale exprime sa volonté d'exploiter un événement sportif local par la mise en place de dispositifs volontaristes. Cela sert d'élément de départ à une stratégie de communication et se traduira par une exploitation à moyen et long terme d'une opportunité de communication par le biais de l'événement.
- Moteur : c'est le degré d'investissement le plus important et passe par la création de son propre événement ou du soutien intense au bon déroulement de la manifestation et le soutien à l'entreprise organisatrice. Cela passe par un fort investissement pour créer, initier, développer, ou exploiter les supports de communication liés au sport.

Ces choix reposent sur le volontarisme politique et la prise de conscience concernant les enjeux autour de la communication territoriale des collectivités locales.

---

<sup>19</sup> Hautbois Christopher et Desbordes Michel. « Le sport dans la stratégie de communication des collectivités territoriales : le cas de la Seine-Saint-Denis », *Politiques et management public*, vol 28/4, 2011, p509-530.

## **PARTIE II**

### **Les événements sportifs féminins locaux : outil pertinent dans la mise en place d'une stratégie de marketing territorial.**

#### **Le cas des Internationaux de Strasbourg.**

##### **A) Etude de cas et méthodologie.**

Afin de montrer comment le sport et notamment les événements de sport féminins locaux sont un outil de communication pertinent pour les collectivités locales dans leurs stratégies de « marketing territorial », j'ai choisi comme terrain les Internationaux de Strasbourg, tournoi de tennis féminin international ayant un fort ancrage local. Avant d'exposer la méthodologie de l'étude menée sur ce terrain, il est d'abord nécessaire de présenter le tournoi ainsi que son environnement et le soutien apporté à celui-ci par l'ensemble des collectivités locales.

Les Internationaux de Strasbourg<sup>20</sup> sont le « premier grand rendez-vous féminin du tennis français sur terre battue ». En effet, le tournoi est le seul tournoi de tennis uniquement féminin, non comme Roland-Garros, d'une telle ampleur en France. Le prize-money<sup>21</sup> est d'une valeur de 250 000 dollars. Le tournoi se déroule la semaine précédent Roland-Garros, sur les courts du Tennis Club de Strasbourg, en face du Parlement Européen. Ils ont eu lieu cette année pour la 32<sup>e</sup> fois. Il a été créé en 1987 et s'est d'abord appelé Grand Prix de Strasbourg. C'est la Ligue d'Alsace de Tennis qui était en charge de l'organiser. Dès 1988, le tournoi prend son titre actuel et devient une date du calendrier WTA. En 2008, c'est la Fédération Française de Tennis qui devient propriétaire du tournoi mais ne souhaitait pas à long terme être organisateur de tous les tournois se déroulant en France. Elle a aidé le tournoi à se maintenir à Strasbourg mais a cédé l'organisation à un entrepreneur privé ayant une forte affinité avec le tennis. Denis Naegelen, Alsacien, ancien joueur professionnel de tennis et fondateur de l'agence Quarterback, agence de marketing et communication par et pour le sport, s'est alors engagé à devenir « propriétaire » de la date dans le calendrier afin de le gérer et de l'exploiter tout en le maintenant à Strasbourg. Le tournoi se joue avec les mêmes balles qu'à Roland-Garros et avec de la terre battue issue des mêmes carrières que celle de

---

<sup>20</sup> Internationaux de Strasbourg [en ligne]. Disponible sur <<https://www.internationaux-strasbourg.fr/fr>>. />. [Consulté le 12 août].

<sup>21</sup> Ensemble des gains que les joueuses remportent lors du tournoi.

Roland-Garros, et est la dernière ligne droite avec le Grand Chelem à Paris. Au palmarès figurent des joueuses de renom comme Lindsey Davenport (1995,1996), Steffi Graf (1997), Maria Sharapova (2010), et l'actuelle 5<sup>e</sup> mondiale, la Française Caroline Garcia (2016). Le tournoi se développe autour de trois axes majeurs : la femme, le sport et l'éco-responsabilité. Cela se traduit par la mise en place de nombreuses actions avant, pendant et après le tournoi. Ces valeurs sont chères aux yeux de son Directeur, Monsieur Naegelen, qui se bat chaque année pour en faire un tournoi exemplaire et modèle pour les autres grands événements sportifs en France. Les Internationaux de Strasbourg ont pris de l'ampleur et cette année ont accueilli plus de 26 000 personnes, 5 500 VIP venant de France, Suisse, Allemagne et ont vu s'affronter huit joueuses du TOP 50 et une victoire finale historique longue de 3h35. Le tournoi a été relayé dans plus de 30 pays.

Le tournoi a un fort ancrage territorial de par son histoire mais aussi les origines de son directeur, Denis Naegelen. Maintenir cette date du calendrier WTA à Strasbourg a été un de ses engagements forts et le fruit d'une collaboration étroite avec les forces politiques locales à travers les différents échelons de collectivités locales. C'est pourquoi cela en fait un objet d'étude pertinent pour cette recherche car par son histoire et l'investissement des collectivités locales il attire l'attention de tous, depuis la conférence de presse jusqu'au bilan d'après tournoi.

Comme nous le voyions, comme dans toute démarche marketing, la connaissance de l'environnement est cruciale. Je vous présenterai donc à la fois le paysage sportif de Strasbourg et ses alentours ainsi que les collectivités territoriales qui le soutiennent et qui plus que des concurrentes, sont devenues des partenaires dans le maintien et l'évolution de ce tournoi. Il sera donc question de la Ville de Strasbourg, de l'Eurométropole, du Conseil Départemental du Bas-Rhin et de la nouvelle Région Grand Est.

Tout d'abord, d'un point de vue sportif, la Région Grand Est est une des régions les plus sportives de France, elle compte pas moins de 14 000 clubs et 1 300 000 licenciés. Le sport de haut-niveau est encore beaucoup représenté par des équipes masculines : le Racing Club de Strasbourg, club de football évoluant en Ligue 1 est sans doute le club ayant le plus fort attrait avec un record cette année à plus de 19 000 abonnés au Stade de la Meinau pour une capacité totale de 26 000 personnes ; ensuite il y a la SIG, dont l'équipe première de basket est une équipe nationale évoluant en PRO A, et terminant dans le TOP 4 depuis six ans, et enfin l'Etoile noire au hockey, certes moins connue et à un niveau plus faible mais étant toujours une équipe masculine. Les Internationaux de Strasbourg sont donc le seul événement récurrent d'une telle envergure sur le territoire et qui est de plus exclusivement féminin. Le

tournoi entre en concurrence avec le pays frontalier : l'Allemagne, ayant un tournoi à Nuremberg, du même niveau et se déroulant la même semaine du calendrier WTA.

Concernant les divers soutiens institutionnels locaux, en voici un bref tour d'horizon.

La Région Grand Est résulte de la fusion Alsace, Lorraine et Champagne-Ardenne lors de la création des grandes régions. Elle accueille 5 559 051 habitants<sup>22</sup> pour 57 433 km<sup>2</sup>. C'est une région très jeune, 30% de la population a moins de 25 ans. Strasbourg est le chef lieu de la Région. Elle abrite 10 départements et est transfrontalière avec la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne et la Suisse. Abrisant aussi des institutions européennes comme le Parlement Européen dans le quartier du Wacken à Strasbourg, elle est ouverte aux marchés internationaux et au carrefour de l'Europe. Cinq grandes agglomérations de plus de 200.000 habitants sont présentes dans la région : l'Eurométropole de Strasbourg, Mulhouse Alsace Agglomération, le Grand Nancy, Metz Métropole et Reims Métropole. Son économie repose sur l'industrie, l'agriculture et le tourisme. Elle est la plus grande productrice de bière en France avec cinq des huit grandes brasseries françaises. Son président est Monsieur Jean Rottner, affilié au parti Les Républicains. La Région se compose essentiellement d'élus de droite (LR et FN) et d'une minorité de gauche. Dans son budget, elle a établi cinq grandes priorités : l'emploi, la jeunesse, les territoires, les mobilités et l'Europe. Le budget global s'élève à 2,863 milliards d'euros en 2018. Voilà comme elle se définit : « L'attractivité de la Région tient à l'identité forte de ses territoires et terroirs, à son patrimoine historique, architectural, gastronomique, à sa vitalité sur le plan culturel et sportif. Creuset original de tradition et de modernité, la Région Grand Est est une terre propice à la création et à l'expression de toutes les formes artistiques ». <sup>23</sup> La nouvelle politique sportive mise en place en 2017 se décline de la manière suivante :

- soutien aux manifestations sportives,
- soutien au sport de haut niveau,
- soutien aux clubs de haut niveau,
- soutien aux investissements sportifs,
- soutien aux ligues et comités sportifs régionaux
- soutien à l'acquisition de matériel sportif.

---

<sup>22</sup> Chiffres 2015, site internet de la région Grand Est

<sup>23</sup> Région Grand Est [en ligne]. Disponible sur <<https://www.grandest.fr/>>. [Consulté le 15 juillet].

Pour le sujet qui nous intéresse ici, les manifestations sportives, la Région « décide d'encourager l'organisation de manifestations sportives d'envergure nationale ou internationale, qui contribuent au développement de la pratique sportive, au dynamisme et à l'attractivité du territoire. »<sup>24</sup>. L'attribution d'aide suit un cahier des charges et des règles bien établies. Le sport fait partie d'une direction Tourisme et Sport.

Le Département du Bas-Rhin a une population totale de 1 112 815 habitants<sup>25</sup> (chiffres 2018 – source : site du département) pour une superficie de 4 755 km<sup>2</sup> et 518 communes.

Le Président actuel, Frédéric Bierry depuis 2015, est affilié au parti Les Républicains et le Département est plutôt situé à droite. Son siège est lui aussi à Strasbourg et son budget s'élève à 189,4 millions d'euros en budget d'investissement et 812,3 de fonctionnement. Les compétences du Conseil Départemental concernent notamment l'aménagement du territoire et ils ont une importante politique d'accès pour tous et du handicap. Le sport fait partie d'une direction éducation, jeunesse et sports.

La particularité de Strasbourg ensuite se dessine sur l'administration partagée entre l'Eurométropole et la Ville de Strasbourg. L'Eurométropole fait partie du pôle métropolitain Strasbourg-Mulhouse-Colmar et a été créée en 1967 sous le nom de Communauté Urbaine de Strasbourg. Son Président, Robert Herrmann, est affilié au Parti Socialiste. Cette collectivité locale est orientée plus à gauche et ce depuis 2008. 60% de la population de l'Eurométropole est à Strasbourg. L'EPCI est composé de 33 communes pour une superficie de 339,64 km<sup>2</sup>. Elle représente 45% de la population du Bas-Rhin et un quart de la population d'Alsace. Elle a des compétences notamment en matière de développement et d'aménagement économique, social et culturel dont l'organisation de manifestations sportives, qui est une compétence propre. Chacune des communes conserve ses actions en ce qui concerne la vie quotidienne et l'identité culturelle spécifique. L'intercommunalité par ses actions est un bénéfice par ses compétences de rayonnement et développement économique. Le sport fait partie de la délégation sécurité, prévention, sport. L'Eurométropole détient une marque ombrelle « Strasbourg the Eurooptimist » avec pour ambition de développer une stratégie très globale

---

<sup>24</sup> Ibid p29.

<sup>25</sup> Département des Pyrénées-Atlantiques [en ligne]. Disponible sur <[www.le64.fr](http://www.le64.fr)>.

[Consulté le 15 juillet].

d'attractivité pour tous les publics : du citoyen à l'entrepreneur en valorisant le projet du territoire à travers son offre en produits et services, et afin d'en faire une marque facilement appropriable. L'EPCI a une cellule « Événementiel Sportif » et part du principe que la réussite au plus haut niveau est associée à une image de territoire dynamique, performante et jeune. L'Eurométropole intervient financièrement à hauteur de plus de 700 000 euros<sup>26</sup> en subventions et achats de prestations et apporte un soutien logistique à l'ensemble des manifestations.

Concernant la Ville de Strasbourg, dernier échelon territorial soutenant les Internationaux de Strasbourg, elle est la plus grande commune du Grand Est par sa population (8<sup>e</sup> de France au 1<sup>er</sup> janvier 2018). C'est un des principaux pôles économiques du Nord-Est et une ville très jeune et étudiante. Elle est symbole de la construction européenne par les institutions présentes sur son territoire. Monsieur Roland Ries a été élu Maire depuis 2014, il est lui aussi affilié au Parti Socialiste. Sa population locale s'élève à 277 270 habitants pour une superficie de 78,26 km<sup>2</sup><sup>27</sup>. Strasbourg est une ville tournée vers le sport car elle abrite 220 clubs et 26,9% de la population est licenciée dans un de ces clubs. Les Internationaux de Strasbourg sont un événement ponctuel majeur de la vie locale et ce depuis sa création en 1987. En 2016, la Ville de Strasbourg a soutenu seize manifestations sportives pour un montant total de 111 050€ afin d'assurer la continuité dans l'accueil d'événements notamment féminins comme la finale de la Fed Cup en novembre 2016, la Strasbourgeoise, le tournoi international de tennis sur gazon, ... Au sein de cette administration mutualisée, le sport fait partie d'un pôle sécurité et prévention.

Ce tour d'horizon de l'environnement des Internationaux de Strasbourg permet de mettre en lumière un territoire tourné vers le dynamisme, où le sport est mis à l'honneur. C'est ce qui m'a permis de le choisir comme terrain d'exploration car il est riche de choix et de volontés politiques concernant la politique sportive mais aussi concernant l'attractivité et le rayonnement du territoire. Ainsi, afin de montrer par quel moyen le sport est un outil pertinent de politique et notamment de communication et marketing territorial par la mise en avant de l'identité locale j'ai choisi de réaliser une série d'entretiens semi-directifs permettant d'étoffer ce tour d'horizon et de comprendre les choix faits par les différentes collectivités

---

<sup>26</sup> Chiffres 2016, Ibid p29.

<sup>27</sup> Strasbourg Eurométropole [en ligne]. Disponible sur <<https://www.strasbourg.eu/>>.

[consulté le 15 juillet]

locales. J'ai réalisé quatre entretiens avec une personne de chaque collectivité locale soutenant le tournoi ayant un lien avec la politique sportive de celle-ci afin d'à la fois comprendre le fonctionnement général de la collectivité locale mais aussi les choix en terme de sport en leur permettant d'illustrer leurs propos par leur présence et tant que partenaire aux Internationaux de Strasbourg, évènement sportif féminin et local. Ces quatre entretiens ont duré de 30 à 46 minutes, ont eu lieu par téléphone et selon un guide d'entretien semi-directif défini en amont. Le guide d'entretien (annexe 1) est réparti en trois parties :

- une première partie de présentation et mise en contexte pour comprendre le fonctionnement du sport au sein de la collectivité locale en question.
- Une deuxième partie permettant de comprendre le lien entre sport et politique
- Et enfin une troisième partie permettant de comprendre si le sport est un outil de marketing territorial et comment.

Les personnes interrogées sont :

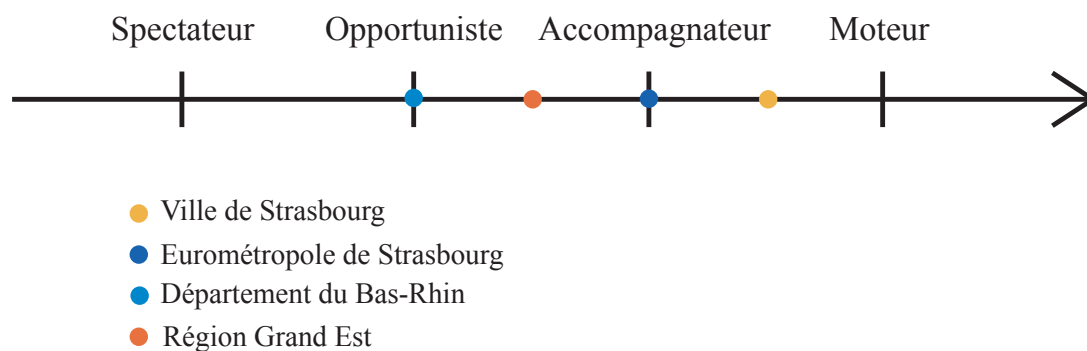
- pour la Région, l'enquêtee 2, chargée de mission « manifestations sportives » au sein de la direction Tourisme et Sport
- Pour le Département, l'enquêtee 1, responsable du service des sport au sein du secteur développement éducatif, sportif et de la jeunesse.
- L'enquêté 3, Vice-Président en charge des sports de l'Eurométropole de Strasbourg,
- L'enquêté 4, Directeur des sports de l'administration unique de l'Eurométropole et de la Ville de Strasbourg, interrogé sur la politique de la Ville de Strasbourg.

Les propos tenus permettront de montrer pour quelles raisons le sport semble être un outil d'abord historiquement politique mais aujourd'hui de communication et d'aide au marketing territorial des collectivités locales notamment à travers les événements sportifs locaux et féminins.

Les entretiens ont aussi été utiles pour comprendre quel est l'investissement de chacune des collectivités dans l'évènement en question selon une typologie définie par C. Hautbois et M. Desbordes dans l'article « Le sport dans la stratégie de communication des collectivités territoriales : le cas de la Seine-Saint-Denis », 2011. Cela permet déjà de donner un premier aperçu des nuances existantes dans le paysage politique entourant les Internationaux de Strasbourg. A chaque fois, les définitions des quatre degrés d'investissement ont été donnés

et les interlocuteurs devaient donner une estimation du niveau auquel ils situaient la collectivité locale à laquelle ils appartiennent. Les quatre degrés d'investissement définis plus haut sont, du plus faible au plus fort : spectateur, opportuniste, accompagnateur, moteur.

Voici une représentation des réponses données.



Le Département du Bas-Rhin participe au tournoi pour les événements liés au sport pour tous et profite de cette opportunité pour véhiculer des messages notamment de sensibilisation. La Région Grand Est participe avec un achat de billetterie, un achat de prestations, un stand, une subvention ainsi qu'un soutien logistique. Cette situation est similaire pour la Ville de Strasbourg et l'Eurométropole, cette dernière étant le plus gros financeur du tournoi au sein des collectivités locales partenaires. L'Eurométropole de Strasbourg et la Ville de Strasbourg apportent aussi un soutien humain.

## **B) Les événements de sport féminin locaux : un outil multitâche – Résultats et analyses.**

Les résultats de l'analyse ont été répartis par grands thèmes qui ressortaient des réponses des enquêtés et qui permettaient d'amener des éléments de réponses à la problématique de cette recherche. Ainsi, cela permettra de mettre en avant le fait que les événements sportifs féminins locaux sont des outils pertinents de marketing territorial et de communication des collectivités territoriales car ils possèdent un ensemble, une addition d'atouts complémentaires qui permettent une mise en valeur importante du territoire. Ces atouts



répondent à des critères recherchés dans la mise en place d'une stratégie de marketing territorial.

*« Le sport est vraiment au cœur de nos vies et je pense que ça le restera et ça le deviendra de plus en plus » Enquête 3, Vice-Président de l'Eurométropole de Strasbourg, en charge des sports.*

Tout d'abord, les événements sportifs féminins locaux ont l'avantage d'être sportifs et c'est en partie ce qui explique pourquoi ils sont un outil de marketing territorial pertinent pour les collectivités locales. Le sport, par ses valeurs intrinsèques, porte un message universel et défendu par tous. Il est porteur de valeurs qui parlent à tous et nécessaires dans des processus notamment d'éducation. Cela se note par la récurrence des termes utilisés par les enquêtés et présents dans l'ensemble des entretiens réalisés. Nous retrouvons des termes comme : performance, exemplarité, notion d'équipe, engagement, cohésion, sérieux, dynamique, image de résultats. Ces termes ont une connotation positive et mettent en avant le sport comme pratique positive pour la société. De plus, ce qui ressort de l'ensemble des entretiens c'est qu'il est « dans le quotidien de tous » selon l'enquêtée 1, responsable du service des sports du Département du Bas-Rhin. Le sport est dans le quotidien de tous notamment grâce à ses vertus positives pour la bonne santé de tous. Comme le souligne l'enquêtée 1, « une activité physique régulière éloigne le médecin ». Ce facteur rend encore plus actuels les bénéfices intrinsèques du sport par les nouvelles discussions politiques concernant le sport sur ordonnance. « Le sport c'est aussi la santé » d'après l'enquête 3. Ceci est encore plus valable dans le cas particulier de Strasbourg et son territoire car il est avant-gardiste sur le sport santé. Il est donc porteur d'un enjeu cité par l'enquêté 4 : « avoir un vivre-mieux, dans le sens vivre en meilleure santé et un vivre-ensemble au sens du sport qui réunit. Ce sujet touche donc tout le monde, chacun a pour son propre intérêt personnel intérêt à avoir une activité physique. Cela amène au fait que le sport rassemble et permet une courte transition vers l'intérêt de l'événement sportif. L'événement sportif permet de rassembler dans un même lieu un certain nombre de personnes, il participe au « brassage des populations »<sup>28</sup>. C'est un « outil de rencontres, d'échanges, et c'est une image de résultats », il « ne laisse jamais indifférent ». Les enquêtés semblent donc unanimes autour des atouts que porte le sport dans sa définition propre. Ce premier point permet de mettre en avant un

---

<sup>28</sup> Annexe 2, Entretien avec l'enquêtée 1.

premier consensus autour des bénéfices du sport et permettra par la suite de montrer que le sport qui rassemble est un facteur important dans la transmission des messages de communication et notamment d'identification de l'image du territoire.

*« Nulle part ailleurs que dans des associations sportives on trouve des personnes de tous les milieux, de tous les âges, de toutes les origines. Ce brassage là ! », Enquêtée 1, Responsable du service des sports du Département du Bas-Rhin.*

Nous avons vu que le sport, par le fait qu'il rassemble, est un atout mis en avant par l'ensemble des collectivités locales. Cela donne donc un autre argument montrant par quels moyens le sport est un atout pour les collectivités locales dans une stratégie de communication territoriale. Il semble que celui-ci permette de rassembler une population diverse. La présence d'un ensemble de cibles qui seront citées par la suite permet de véhiculer en une seule fois les messages voulus en atteignant une population vaste. Comme le dit l'enquêté 4, « le sport ne laisse jamais indifférent », il est même « l'affaire de tous ». Les collectivités locales cherchent à « en faire profiter tout le monde »<sup>29</sup> et cela entre dans des missions d'intérêts généraux. Le sport est donc un outil social, permettant de toucher et sensibiliser un ensemble de cibles avec des objectifs différents. Chacun des enquêtés des quatre collectivités soutenant le tournoi citent quatre types de cibles : les entreprises, les femmes, les jeunes (notamment à travers l'éducation et les scolaires, notion faisant partie des compétences attribuées aux collectivités locales). Bien évidemment, chaque collectivité a ses propres objectifs de communication et ses cibles privilégiées. Par exemple, pour ce qui est du département, ayant la compétence du handicap et du soutien aux personnes en situation de handicap, c'est par cette porte et par les possibilités que donnent un tel événement qu'il souhaite communiquer, ils « entrent par la porte du sport pour tous ». La Ville souligne que « la cible principale, c'est la cible de l'entreprise », car l'événement étant « the place to be », il faut y être et se montrer, réunir les entreprises qui pourront être mises en contact avec les organisateurs et devenir les partenaires de demain du sport. Ensuite, l'éducation et donc les jeunes, même si on relève que c'est une cible importante pour toutes les collectivités locales, sont le public cible principal de la Région, cela se traduit par l'achat de billetterie, l'organisation de journées scolaires découverte, ... Par ce panorama des cibles, nous comprenons bien que le sport permet de nourrir les objectifs de chacun et y répond. Il permet

---

<sup>29</sup> Annexe 3, Entretien avec l'enquêtée 2.

à chacun de tirer profit de ce qu'il est et de s'en servir pour véhiculer ses propres messages. Il est important donc « que tout le monde soit concerné » (Enquêté 3), ce qui renforce l'idée que le sport est un outil social. Cette pluralité des cibles et l'importance que cela a dans la réponse à la question que nous nous posons sont soulignés par le fait que toutes les collectivités passent par deux moyens pour participer au tournoi : l'achat de prestations (pour les VIP) et de billetterie (pour les scolaires notamment). C'est ce que l'enquêtée 2 nous dit lorsqu'elle dit : « on va multiplier les moyens pour s'appuyer sur les événements ponctuels et donc forcément vont attirer plus de monde d'un coup ». Cela montre que chacun prend le sport comme outil pour défendre ses propres intérêts, c'est un premier pas qui souligne la transversalité que permet le sport, et un premier pas vers le prochain argument qui est le sport comme outil politique. Le sport est important donc aussi pour l'intégration sociale, celui-ci favorise « l'ouverture des personnes », permet de « lutter contre le racisme, le sectarisme ».

Dans cette idée de « sport pour tous » largement soulignée par les enquêtés, autre chose ressort et ajoute encore un atout aux événements sportifs féminins locaux comme outil de communication territoriale : le fait que ce soit un événement féminin. Cela permet à toutes les collectivités de mettre en avant : la lutte contre les inégalités, les politiques de sport pour tous et de discrimination positive. Ces points sont des atouts non négligeables car actuels et chaque collectivité territoriale voulant être attractive se doit d'être dans l'ère du temps et de justifier de politique d'égalité sociale.

Le sport est donc un outil permettant de toucher une large éventail de cibles, et notamment lors d'événements. Il est polyvalent par les opportunités d'animations, de mises en avant qu'il offre à ses partenaires tels que les collectivités locales. Lors de chaque entretien, l'évocation de la pratique féminine entraîne un ensemble de termes à connotation positive permettant de justifier que le côté féminin de l'événement est un réel atout pour rendre cet outil encore plus pertinent dans la communication des collectivités locales : « l'aspect féminin assure le tournoi », « cette façon de considérer les sportifs, quel que soit le sexe, au même niveau, ça c'est important », « on essaie de développer beaucoup de choses pour l'égalité hommes-femmes », « d'avoir des femmes qui jouent à ce niveau là, d'avoir un événement de cette ampleur, c'est une locomotive [...] pour le développement du sport féminin », « image qui donne envie aux femmes », « on est dans ce qu'on appelle aujourd'hui de la discrimination positive [...] sport féminin plus valorisé que le sport masculin ». Même si chacun a sa façon de montrer l'importance du sport féminin par le prisme de la discrimination positive ou du sport pour tous, chacun est d'accord pour dire qu'un événement féminin se démarque dans la conjoncture actuelle, cela entre en cohérence avec les politiques

d'égalité actuelles. Un événement sportif féminin est donc porteur de valeurs intrinsèques au sport, qui permettent d'en faire un outil social véhiculant des messages d'intégration s'adressant à un ensemble de cibles qu'il est possible de rassembler et de toucher grâce à l'événement offrant de nombreuses opportunités de mise en avant de l'image de chacun. Un territoire bénéficiant d'un tel outil se doit d'être partie prenante afin de nourrir une image attractive par le côté positif de l'événementiel sportif sur tous les aspects. Cela montre l'importance d'un événement, les collectivités locales cherchent à rassembler tout le monde afin d'en profiter et de véhiculer une image territoriale positive à tous. Néanmoins, tout cela est tout de même à nuancer et à travailler, il ne faut pas « vouloir tout embrasser et trop embrasser » comme le souligne l'enquêté 4. Ce côté rassembleur et évident pour tous met en avant un consensus qui va au delà des simples atouts physiques qu'une pratique sportive permet. Nous avons déjà amorcé l'idée de transversalité à travers le sport. L'événement sportif local, au delà d'être un outil social porteur de valeurs est aussi un outil politique.

*« Aucun politique, de quelque bord qu'il soit, ne peut et ne pourra se désintéresser du sport, il aura du mal », Enquêtée 1, responsable des Sports du Département du Bas-Rhin.*

L'enquêté 4, directeur des sports de la Ville de Strasbourg et de l'Eurométropole rappelle que « le sport a toujours été politique » comme nous le voyions dans une première partie mais aussi que les Internationaux de Strasbourg sont « les jeux du Cirque d'hier », que c'est « la mise en avant de gladiateurs pour réjouir le peuple » et surtout que ne « laissant jamais indifférent », le sport est « vecteur du lien du pouvoir au peuple ». La « catharsis collective dans un stade » permet de rassembler, d'unir la ou les populations. C'est pour cela qu'on observe un consensus au sein des politiques dans la nécessité d'une mise en avant du politique à travers le sport, et donc d'usage du sport comme outil politique. Même si le sport est un lieu d'affrontement pacifique, l'enquêté 4 rappelle justement à propos des Jeux Olympiques où étaient présents les Etats-Unis, l'URSS et la Chine que « ce n'était plus du sport [...] c'était considérer une doctrine plus forte que l'autre ». Néanmoins, chaque politique sera présent et peu importe la couleur politique et les changements liés aux élections, une politique sportive ne sera jamais remise en cause entièrement ni supprimée de la liste de projets. Chacun y apporte sa touche personnelle mais une subvention apportée à tel ou tel événement par exemple, ne sera pas supprimée immédiatement lors d'un changement de couleur politique. L'enquêtée 1 le rappelle : « il y a beaucoup de personnes qui se sont engagés étant jeunes dans les associations sportives qui par la suite continuent de s'engager

dans la société » et à propos des politiques : « ils ont tous un lien avec le sport ». De plus, cela reviendrait à s'exposer à un risque de contestation de la part de la population, notamment au sein des collectivités locales car entre en jeu la notion de proximité. Les politiques menées sont généralement à destination des usagers, et comme le souligne l'enquêté 4 : « un maire, quelqu'un qui est ancré localement, c'est juste quelque chose qu'il ne peut pas faire » (s'agissant de se séparer du sport). A cela, rejoignant la notion de proximité, il faut ajouter la pression du monde associatif. Nous l'avons vu dans une première partie, le sport a pris son importance d'abord par le biais du développement du monde associatif. Au niveau local, se mettre à dos le monde associatif, reviendrait à « se tirer une balle dans le pied »<sup>30</sup>. C'est pour toutes ces raisons que le sport a tout intérêt à être utilisé comme outil apolitique par les politiques. Nous voyons à travers les différents entretiens que c'est chose faite, les collectivités locales semblent en tirer profit et même en profiter pour mener un travail collectif, les enquêtés parlent de « consensus », d'avoir la « chance d'être une métropole aidée d'un département et d'une région », « gros rapprochement », « nous contribuons déjà ensemble », « on réfléchit, on complémentarise, on essaie de cibler, de travailler ensemble ». Cela est révélateur, comme le dit l'enquêtée 2, d'un « intérêt global autour du sport ».

Ce qui en fait aussi un outil de politique et de communication pertinent, fortement mis en avant tout au long de l'ensemble des entretiens, c'est la transversalité que permet le sport. Il est utilisé dans de nombreux sujets et cela s'illustre premièrement par la place du sport dans les organigrammes des collectivités locales : à la Région Grand Est, il fait partie d'une direction sport et tourisme, à la Ville et l'Eurométropole de Strasbourg il fait partie d'une direction sport et sécurité et enfin pour le Département du Bas-Rhin, le sport fait partie d'une direction des politiques éducatives et sportives, avec une mission éducation, sport et jeunesse. De plus, cette thématique amène à un champ lexical prédominant du lien : « allier (la formation et la mise à disposition d'équipements) », « le sport peut avoir des liens avec l'ensemble des politiques », « stratégie globale de développement des actions », « politiques transversales pour lier », « vocation à se compléter », ... Ensuite, on observe que de nombreuses politiques sont citées lorsqu'on soulève la question de la transversalité du sport : tourisme, sécurité, accompagnement, insertion, solidarité, développement durable, et notamment la formation et l'éducation. Investir dans le sport peut permettre de « faire reculer la dépendance », « de donner le goût à l'enfant, de mettre le pied à l'étrier de la pratique », ... Nous observons que l'ensemble des politiques citées où le sport a son rôle, sont des

---

<sup>30</sup> Annexe 5, Entretien avec l'enquêté 4.

politiques de service à la personne, d'amélioration du cadre de vie donc cela touche plus fort les populations car c'est ce qui leurs parle le plus. Un événement tel que les Internationaux de Strasbourg permet aux collectivités de s'en servir comme vitrine de tous les engagements pris notamment à travers le sport pour nourrir des politiques plus vastes de service à la personne. Un événement ponctuel et offrant de telles possibilités d'exposition aux collectivités locales multiplie le processus de communication, les cibles étant toutes rassemblées, le message passe plus vite par le prisme du vecteur sport.

*« Les dossiers avancent plus vite quand les gens se mettent autour d'une table dans un bel événement », Enquête 2, chargée de missions grands événements, Région Grand Est.*

L'événement permet aussi d'offrir une plateforme de rencontres public/privé. Ce facteur est lui aussi mis en avant par les divers enquêtés car « tout le monde converge » selon l'enquête 4, et c'est « un événement économique incontournable » selon l'enquête 3. Cette importance se lit aussi dans le fait que chacune des collectivités locales du territoire défini précédemment achète des prestations, cela montre combien il est important d'être présent et d'en tirer profit pour développer les relations économiques notamment. Un événement sportif est source de développement économique par les investissements qu'il demande et soulève. Lors de l'événement en lui même, les financeurs privés et publics, les entreprises locales, les acteurs économiques principaux du territoire sont présents. Il permet de « développer les relations » et est une vitrine du savoir faire et du dynamisme local. Il permet d'être le lieu de rencontres public/privé et donc le lieu de discussions qui font ou feront avancer les collaborations et contribueront au développement du territoire.

Comme nous l'avons vu, un événement sportif local et féminin permet de rassembler au même moment un ensemble de cibles pertinentes pour une collectivité locale et permet, par les opportunités de mise en avant qu'il offre, de transmettre un ensemble de messages transversaux, grâce à des valeurs fortes et communes. Cela permet donc de dire qu'il devient un atout pour le politique et notamment les collectivités locales ici car il est un rare sujet de consensus à propos de la nécessité d'y participer et de le soutenir. Par l'utilité du sport dans de nombreuses politiques, et le fait que l'événement décuple la vitesse de transmission des messages ainsi que le nombre de cibles atteignables, cela nous permet de dire que les événements sportifs locaux féminins permettent une double communication B to B, business to business ainsi que B to C, business to consumer. A travers cette analyse, nous pouvons lire un ensemble de terme marketing, qu'il paraîtrait plus logique d'apparenter au monde de

l'entreprise, mais nous voyons que ces termes conviennent aussi à une collectivité territoriale dans sa volonté de développement.

*« Le sport c'est la seule chose où il y a tous les jours trois, quatre pages dans le journal, on en parle tout le temps et ça c'est de la pub gratuite », Enquêtée 2, Chargée de Mission Région Grand Est.*

L'autre point qui fait d'un événement un accélérateur dans la transmission des messages, en plus d'être capable de rassembler un ensemble de cibles, repose sur le fait qu'il est médiatisé. Cela permet d'offrir de la visibilité à qui le soutiendra, de communiquer sur sa présence au delà de la cible présente sur les lieux et donc de toucher une cible qui peut être même en dehors du territoire en fonction de la portée de l'événement. Concernant les Internationaux de Strasbourg, le tournoi est diffusé dans 35 pays et plus de cinquante heures sont diffusées en France, sur des chaînes aussi bien locales et publiques que nationales et privées. La portée est donc bien plus grande quand l'événement est médiatisé permettant une large visibilité aux collectivités locales partenaires de ce dernier. La négociation d'emplacement de visibilité sur le court central fait partie des partenariats établis car ce sont des emplacements courtisés par les partenaires, aussi bien publics que privés. Ce point est soulevé de nombreuses fois lors des entretiens réalisés, les enquêtés parlent des « retombées mondiales », de « l'audience et la retransmission télé », de la reconnaissance du tournoi à travers les journaux qui permet « une bonne image et des bons retours », il est qualifié de « rendez-vous médiatique », « la presse est là, les grands acteurs économiques sont là, des grands acteurs de l'Eurométropole ». Nous voyons donc bien que le facteur médiatique cristallise l'intérêt. L'enquêté 4 le résume en disant que « l'impact média est le vecteur économique de base » et il rappelle que « c'est par les droits télévisuels que tout le sport mondial existe ». C'est le fait qu'un événement soit médiatisé qui pousse les collectivités locales à continuer à soutenir et à être présent sur de tels événements. « Les médias, c'est ce qui est vecteur pour qu'on continue d'accompagner », nous lisons dans cette phrase l'importance de l'impact médiatique pour le maintien d'un événement sportif. Cela offre en effet aux financeurs la visibilité qu'ils cherchent et que l'événement, par sa médiatisation est capable de donner.

*« Le sport est aussi un outil de communication et un outil de politique important », Enquêtee 1, Responsable du service des sports du Département du Bas-Rhin.*

Si le côté médiatique a une telle importance c'est parce que, grâce à l'ensemble des atouts qu'il présente, l'événement sportif local féminin est reconnu par l'ensemble des collectivités locales comme un bon outil de communication par l'image qu'il permet de donner qui va au delà des résultats sportifs et donne une image du territoire dynamique. Un événement symbolise l'attractivité, le dynamisme, l'engagement et le rayonnement. C'est reconnu par toutes les collectivités locales et il est possible de l'illustrer par les connotations positives du lexique utilisé par les enquêtés concernant l'idée d'image : « particulièrement attractif », « événement qui rayonne », « opportunité de transmettre des messages », « ça justifie tant que ça promeut », « c'est vraiment une manifestation internationale [...] c'est vraiment un rayonnement territorial qui est en jeu », « ça créé la curiosité », « notoriété », « promotion de l'image positive », « image qui donne envie », « on peut mettre en avant », « donner une bonne image de la Région », « développer une image de qualité ». Il faut aussi noter que l'événement sportif permet de développer l'idée d'appartenance et d'identification. La participation des collectivités locales à des événements locaux ayant un rayonnement important permet de fidéliser les usagers locaux et de donner ainsi une fierté et un sentiment d'appartenance au territoire. C'est pourquoi il est important pour une collectivité locale d'être présente et de communiquer sur des événements porteurs de symboles favorisant le développement de ce sentiment. La bonne image d'un tel événement est un atout non négligeable de communication sur le dynamisme du territoire et chaque enquêté le soulève lorsqu'est abordée la question de l'image voulue. Par exemple, pour le Département, le tournoi permet de « donner l'image [...] dynamique, moderne, qui s'intéresse aux nouvelles technologies » et pour la Ville, cela permet de montrer « une ville ouverte, multi-pratiques, disponible à tous ». Un consensus semble se dégager concernant l'idée qu'il y a un objectif commun de mise en avant du territoire grâce à un tel outil : « faire vivre notre territoire, donner une image de notre territoire » comme le résume l'enquêté 3, même s'il ne faut pas oublier que les collectivités territoriales, même si étant partenaires et défendant toutes l'intérêt général, ont aussi besoin de se mettre en avant, comme le souligne l'enquêtee 2, : « le sport c'est un vecteur de communication donc chacun va vouloir quand même montrer son image ».



*« Cela rassemble des gens qui contribuent au développement du territoire et à ce niveau-là, l'image des IS c'est vraiment quelque chose d'important », Enquêté 3, Vice-Président en charge des sports, Eurométropole de Strasbourg.*

Nous avons donc vu que les événements sportifs féminins locaux sont porteurs d'un certain nombre de critères montrant de quelle manière il est un outil pertinent de communication pour les collectivités locales : valeurs intrinsèques du sport, outil social, outil politique, outil médiatique et outil de communication permettant le rayonnement du territoire. Nous avons évoqué les termes de fidélisation, cibles, développement. Tout cela amène à penser que ces événements seraient un outil dont l'usage serait cohérent dans le développement d'une stratégie de marketing territorial d'une collectivité locale. Rappelons que le marketing territorial consiste à améliorer la part de marché d'un territoire dans les flux de différentes natures », il sert à rendre beau et désirable et entre dans des logiques de marché d'offre et de demande en gardant en tête les budgets limités d'une collectivité territoriale où il est important de faire des choix opportuns requérant de faibles moyens afin de promouvoir le territoire. Se référant à cette définition, nous avons vu précédemment que les événements sportifs féminins locaux sont donc tout à fait pertinents, offrant un terrain de promotion, de mise en avant du territoire auprès d'un large panel de cibles. Un tel événement est un outil complet, offrant un large panel de solutions et de moyens de communication, il est malléable et peut servir facilement de vecteur des messages divers de chacun. Le produit est donc très « vendable » comme le dit l'enquêté 4 dans la recherche de promotion du territoire. Néanmoins, comme nous le disions, les collectivités locales sont assez réfractaires à ce terme de marketing territorial car pour elles, elles ne vendent rien. La notion de marketing territorial amorce son entrée dans le domaine public mais n'est encore qu'une notion récente et dont la pertinence semble remise en question aux vues du faible usage qu'en ont les collectivités locales au profit d'une démarche classique de communication. Les divers enquêtés nous donnent un aperçu de cette problématique à travers leurs divers degrés d'usage de cette notion et d'introduction au sein de leurs organisations. Au sein du département, il n'est pas question de cette notion, et l'enquêtée 1 précise : « on a une direction de la communication mais pas de direction marketing parce qu'on ne vend pas des choses ». Du côté de la Région Grand Est, l'enquêtée 2 dit qu'ils essaient d'en parler et qu'il faudrait accroître la mise en relation de leurs contacts avec le tournoi afin de créer du lien et entrer dans une réelle démarche de marketing territorial. Enfin, et là s'illustre bien la problématique quant à cette notion de marketing territorial, pour l'Eurométropole de Strasbourg et la Ville de Strasbourg

à l'administration mutualisée, il existe bien un pôle « marketing territorial et communication économique » au sein d'une direction « économie et attractivité », néanmoins l'enquête 3 en lien avec l'Eurométropole semble être sûr qu'il ne soit pas question de marketing territorial au sein de la collectivité, alors que l'enquête 4 relatif à la Ville de Strasbourg est bien au courant de la présence de ce pôle. Cela illustre le fait que cette notion n'est pas encore bien ancrée et ne fait que son arrivée dans le domaine public. Afin de tirer profit pleinement du sport dans une démarche de promotion du territoire, il y a d'abord un gros travail pour les collectivités locales de prise de conscience de la pertinence de l'usage de stratégie de marketing territorial et du rapprochement possible entre une réelle entreprise et une collectivité locale à ce sujet.

*« Est-ce que le message fonctionne ? Je ne sais pas », Enquête 2, chargée de mission manifestations sportives, Région Grand Est.*

De plus, mettre en place une réelle stratégie de marketing territorial signifie aussi mesurer le retour sur investissement d'une telle mise en place et de la mobilisation des outils à disposition. Néanmoins, à travers les questions posées, nous pouvons observer que les collectivités locales ne mesurent pas l'impact de leur investissement dans de telles manifestations, même si chacun est conscient que ce serait un travail nécessaire afin de mener des actions les plus pertinentes qu'il soit afin d'atteindre les objectifs de la manière la plus efficace qu'il soit. Tout le monde s'accorde sur le besoin qu'il y a de pouvoir mesurer ce retour, ce qui se traduit par l'usage de termes appartenant au champ lexical du besoin : « je crois qu'il faudra le faire », « ça permettra de savoir », « il faudrait le faire par des enquêtes », ... Il s'agirait alors de mesurer l'impact médiatique, de réaliser des enquêtes qualitatives auprès de la population locale et des diverses cibles évoquées, de mesurer l'évolution de la pratique sportive, et enfin de mesurer l'impact économique (fréquentation des hôtels, des restaurants, nombre de partenaires et évolution de ce nombre etc.). Nous en venons alors à nous demander pourquoi cela n'est pas fait encore s'il y a une telle nécessité de connaître l'impact de tels investissements dans le sport. Cela soulève la question du budget et le problème récurrent des collectivités locales.

*Demain, les collectivités auront de moins en moins de moyens pour intervenir dans le domaine du sport, c'est pas qu'elles le souhaitent pas c'est qu'elles n'auront peut-être plus les moyens », Enquêtée 1, Responsable du service des sports, Département du Bas-Rhin.*

En effet, face à un volontarisme certain de participation des collectivités à de tels événements et l'accord sur les bénéfices que cela a pour le territoire, s'oppose fréquemment la problématique budgétaire. Le sport n'étant une compétence obligatoire pour aucune des collectivités, leurs priorités ne sont pas mises sur ce sujet. Au delà des différences d'investissement propre de chacun dans de tels événements, chacun s'accorde pour dire que les moyens restent tout de même limités et que certaines dépenses s'imposent, même si le maintien des budgets actuellement alloués au sport est une priorité pour la plupart d'entre eux, mis à part le Département qui doit répondre à des obligations d'aide à la personne incluses dans les compétences obligatoires de ce dernier. Cela amène l'enquêté 4 à dire tout haut, ce que tout le monde semble dire tout bas : « le sport n'a plus vocation à être financé par les collectivités à cette hauteur mais on ne sait pas par quel bout le dire [...] ce n'est pas un lieu commun de dire que les collectivités n'ont pas le degré d'investissement des entreprises et que les entreprises n'ont pas les mêmes leviers que les entreprises européennes pour accompagner le sport ». Ce dernier point amorce la question du futur du sport au sein des collectivités territoriales.

*« Ce qui va sauver un peu la mise du sport c'est effectivement les JO 24 », Enquêté 4, Directeur des Sports, Ville de Strasbourg et Eurométropole de Strasbourg.*

Au delà de leurs diversités d'opinion propres liées à la différence d'échelon, lors des divers entretiens, tous s'accordent à dire qu'il faut aller plus loin dans cette démarche. Une réforme qui devrait être mise en place en 2019 doit amener à un renforcement du travail de collaboration des parties prenantes à travers des groupements d'intérêts publiques, sur le même modèle que les conférences territoriales de l'action publique qui existent déjà aujourd'hui. La piste d'avenir qui revient le plus souvent est l'idée d'un travail collaboratif non seulement entre les collectivités locales mais aussi avec les entreprises qui semblent être les financeurs de demain. Néanmoins, aujourd'hui, les entreprises ne sont pas prêtes à investir plus largement dans le sport du fait des taxes en vigueur en France.

La question de la répartition des compétences est elle aussi soulevée. Plusieurs des enquêtés soulèvent qu'une meilleure identification des rôles de chaque collectivité locale pourrait être une idée judicieuse afin que tout le monde y voit plus clair.

L'enquêté 3 quant à lui soulève l'idée d'un meilleur partenariat transfrontalier avec l'Allemagne. Cela amène à penser que l'avenir du sport dans les collectivités territoriales repose aussi et sûrement premièrement, sur une analyse plus fine du territoire et donc un usage optimisé des forces et faiblesses du territoire.

Enfin, dans une perspective plus large, au delà des problématiques budgétaires, la France s'apprête à accueillir des événements sportifs à la résonance mondiale et notamment les Jeux Olympiques en 2024 qui seront certainement la clé du maintien des financements et de la communication par le sport au sein des collectivités locales. L'arrivée de cet événement force le gouvernement, aujourd'hui faiblement actif sur ce sujet, à s'impliquer et à réfléchir sur l'avenir du sport en France. Un objectif de médailles pour la délégation française étant déjà fixé, il s'agit pour l'Etat de faire en sorte qu'au niveau local, les forces politiques en présence, et donc les collectivités locales aient une marge de manœuvre afin de mettre leurs athlètes dans les meilleures conditions possibles. Les Jeux Olympiques seront une vitrine internationale non seulement pour Paris mais aussi pour le reste du territoire français qui sera utilisé comme base arrière pour de nombreuses délégations et au cœur de l'attention des médias.

Il est alors possible de conclure cette analyse en disant que c'est grâce à tous les points soulevés ci-dessus que les événements sportifs féminins locaux sont des bons outils de marketing territorial mais que néanmoins, cet outil n'est pas exploité jusqu'à ce niveau là et reste au niveau de la simple communication territoriale. Cet outil a deux attraits principaux : c'est une bonne vitrine, un bon support pour la transmission de messages et le rayonnement du territoire et cela notamment grâce aux valeurs intrinsèques dont le sport est porteur. A lui seul, un événement sportif féminin local permet de regrouper divers niveaux d'enjeux et différentes échelles de rayonnement par tous les moyens qu'il offre. C'est l'ensemble des externalités positives qui ressortent d'un tel événement qui en font un outil pertinent dans la recherche de rayonnement et d'attractivité du territoire. L'utilisation de cet outil doit être accrue notamment en cherchant à développer une stratégie de marketing territorial. Les grandes lignes de l'avenir du sport comme outil pour les collectivités locales semblent encore floues même si elles semblent se dessiner.

### **C) Recommandations générales.**

La première chose à faire dans l'optique d'optimiser l'usage du sport comme outil efficace de marketing territorial serait tout d'abord de sensibiliser les collectivités locales à ce sujet et donc de souligner les avantages qu'une telle stratégie peut avoir en terme de coûts et de retour sur investissement. Ensuite, pour établir une vraie stratégie, il serait nécessaire de réaliser un benchmark de ce qui existe déjà sur l'ensemble du territoire français mais aussi d'avoir un diagnostic précis de chaque territoire. Cette analyse permettrait en premier lieu de savoir sur quel point l'outil peut être optimisé : mise en avant de valeurs plus importantes dans l'ère du temps, mises en avant d'aspect plus pertinent en lien avec le territoire concerné (histoire, développement durable par exemple). Cela permettrait d'établir par la suite des outils de mesure pertinents pour calculer le retour sur investissement des collectivités territoriales à travers une veille, une analyse de la concurrence, des enquêtes qualitatives sur l'évolution de l'image perceptible auprès de toutes les cibles concernées, des enquêtes quantitatives sur les retombées médiatiques, hôtelières, etc toujours à travers le spectre de l'événement utilisé comme outil de promotion du territoire. Cela devrait, il me semble, relever d'un travail commun entre les collectivités territoriales et l'organisation de l'événement car c'est aussi à l'avantage de l'organisateur de pouvoir justifier à ses investisseurs que la présence d'un tel événement sur le territoire est un atout pour tout le monde et que l'investissement des collectivités locales est donc rentabilisé et répond aux objectifs de valorisation et de promotion du territoire local.

Ensuite, il serait important de continuer dans la voie déjà prise du travail commun et accroître la collaboration à deux niveaux. Il s'agirait tout d'abord de faire progresser le travail commun dans la poursuite d'un objectif global de l'ensemble des collectivités locales concernées par un événement, tout en gardant en tête que l'idée n'est pas de mettre en avant un chef de file en terme de compétences sport mais bien de travailler main dans la main tout en maintenant les objectifs propres de chacun. Une meilleure communication intra-institutionnelle permettrait une mise en commun des outils dans la poursuite d'un objectif commun. Peut-être que cela pourrait passer par une définition précise des rôles de chacune des collectivités locales afin de permettre une meilleure lisibilité dans la répartition des compétences mais cela poserait à nouveau la question du laisser faire ou de l'organisation du laisser faire à travers la répartition ou non des compétences sur le sport. A un deuxième niveau, il s'agirait, une fois avoir fait assimiler la notion de marketing territorial aux

collectivités locales, de mener un travail de coproduction autour de la promotion de l'image d'un territoire avec non pas uniquement les collectivités locales mais avec l'ensemble des parties prenantes et notamment les partenaires privés comme les entreprises locales. Nous avons vu qu'un tel événement est lieu de rencontres et de discussions économiques, il serait donc pertinent d'en tirer profit en menant une collaboration importante. En effet, plus l'utilisation de cet outil est optimisée plus chacun en ressort gagnant. Une promotion accrue de l'image d'un territoire, c'est accroître son attractivité et donc amener potentiellement les usagers déjà présents à rester et à des nouveaux usagers de venir s'installer sur le territoire. Cela remplirait donc l'objectif de montrer l'image d'un territoire dynamique et amènerait de ce fait des nouveaux clients aux entreprises et de nouveaux usagers aux collectivités locales. Une optimisation de l'outil événementiel sportif prenant part à une stratégie de marketing territorial global est source de développement économique dont l'ensemble des parties prenantes en bénéficieraient. Cette solution demanderait à chacun d'accroître aussi son volontarisme concernant l'investissement et le développement d'actions autour du sport et ce de manière conjointe afin de ne pas laisser une seule des parties prenantes prendre les devants au risque d'en venir à ne nourrir que ses propres intérêts et en oublier l'intérêt commun, qui est la promotion de l'image globale du territoire avec l'ensemble des atouts qu'il présente. Bien sûr, chaque territoire est différent et a ses propres spécificités. C'est pour cela qu'une analyse précise de l'environnement de l'événement sportif local utilisé comme outil de marketing territorial est nécessaire pour chaque cas. La capacité d'adaptation sera la clé, aidée par le côté malléable, un événement pouvant être construit et modulé pour répondre aux besoins du territoire et des collectivités locales. L'horizon de Paris 2024 ouvre le champ des possibles à ce sujet car il est évident que les questions entourant le développement du sport en France ne pourront plus être évitées. En effet, l'objectif ne sera plus la mise en lumière d'un territoire local précis mais bien de tirer profit d'un tel événement pour mettre en avant l'ensemble des savoir faire français en matière de sport. Cela passera sûrement par la prise d'initiative, mot d'ordre dans l'histoire du développement du sport en France, même si la question des moyens plane toujours dans les esprits.

## CONCLUSION

Nous avons vu que le sport était devenu un phénomène social et culturel de la plus haute importance pour la population en France : habitants, pratiquants, journalistes, investisseurs, personnalités politiques, ... L'importance de la pratique d'une activité physique est à présent acquise aux yeux de tous. Le sport rassemble et permet à tous de s'exprimer. La diversité qu'offre le sport constitue un enrichissement pour chacun et notamment pour les collectivités locales qui, si elles l'utilisent de manière optimale, peuvent en tirer des bénéfices conséquents tant en terme d'attractivité et d'image qu'en terme de développement économique.

De ce fait, le sport est devenu un outil apolitique pour la politique. Il permet de rassembler et de transmettre des messages d'universalité tout en profitant de l'affrontement pacifique pour divertir les usagers. Etant devenu indispensable, il a pris place dans les discussions politiques et dans la question de la répartition des compétences des différentes entités républicaines. Les cas étant si diversifiés en France, les collectivités territoriales sont libres d'administrer les politiques sportives comme elles le souhaitent. A cela, s'ajoute un enjeu d'image. Les collectivités territoriales sont de plus en plus ressemblantes, par leurs objectifs, à des entreprises. Elles cherchent, à leur échelle, à vendre leur produit : un territoire.

Pour cela, nous avons vu que les événements sportifs locaux offraient une réelle opportunité en terme de développement mais tout d'abord en terme de visibilité et d'attractivité du territoire. En effet, ces événements, comme nous l'avons vu par le prisme des Internationaux de Strasbourg, offrent une palette large d'outils pour la communication des collectivités territoriales. Le sport est porteur de valeurs qui rassemblent, il est un fait social, et est devenu un outil politique. De plus, l'événement fait figure de rassemblement et permet de rassembler un ensemble de cibles variées ayant toutes des attentes différentes auxquelles un événement peut répondre. Il offre une vitrine à de nombreuses politiques en lien avec la personne des collectivités locales partenaires, il est transversal. C'est un outil malléable et nous l'avons vu par le côté féminin du tournoi : cet aspect permet à chacune des collectivités de l'utiliser au profit de sa propre politique, pour une politique de sport pour tous comme pour une politique de discrimination positive.

Cette étude montre que les événements sportifs locaux et féminins ont un ensemble d'atouts qui en font un vecteur puissant de communication fort utile à des stratégies de marketing territorial.

Néanmoins, nous avons vu que la notion de marketing territorial n'est encore que faiblement exploitée au niveau des collectivités locales, tout comme la notion de sport féminin, mais chacun pour des raisons diverses. Le premier car c'est une discipline assez nouvelle qui génère un complexe des collectivités territoriales envers les entreprises privées, le deuxième car le sport féminin n'est encore que très peu développé à un tel niveau et que, le secteur privé et les médias étant moins intéressés envers cette discipline qu'envers le sport masculin, cela demande un investissement important du secteur public pour un retour sur investissement encore faible.

Il faut noter que les Internationaux de Strasbourg restent un modèle à tous points de vue d'événement sportif féminin local. Le tournoi est un moteur en France et un des rares événements français féminins qui soit aussi complet et offrant un tel panel d'opportunités de communication à ses partenaires. Pour évaluer la réelle situation en France, il faudrait étudier un ensemble d'événements sur tout le territoire pour réaliser un vrai diagnostic de la communication des collectivités territoriales par le sport en France.

Tout cela illustre le chantier que représente encore l'implantation du marketing territorial en France et ouvre le champ des possibles à l'usage de tels événements dans cette démarche. Cela demanderait un travail de sensibilisation au marketing territorial mais aussi l'acceptation d'une collaboration plus vaste entre les entreprises privées et les collectivités territoriales afin de nourrir un objectif commun : accroître l'attractivité d'un territoire pour le rendre plus dynamique et générer un dynamisme économique.

A l'horizon des Jeux Olympiques 2024 qui auront lieu à Paris, il sera intéressant de voir si l'Etat va se saisir de ces problématiques et enfin prendre un rôle de chef de file en la matière afin de redonner une impulsion au sport français tout en mesurant qu'être pays hôte des Jeux Olympiques offre une opportunité non négligeable de mise en avant du territoire.



## **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

ATR (loi) : Administration Territoriale de la République

EMS : Eurométropole de Strasbourg

EPS : Education Physique et Sportive

MAPTAM (loi) : Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d’Affirmation des Métropoles

NOTRe (loi) : Nouvelle Organisation Territoriale de la République

WTA : Women Tennis Association (association sportive organisant les compétitions de tennis féminin professionnelles)

## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages :

- Bayeux, Patrick. *Le sport et les collectivités territoriales*. Presses Universitaires de France, 2013.
- Bourg J.-F. et Nys J.-F. *Clubs sportifs et collectivités territoriales : enjeux, modèles, partenariats, stratégies*. Presses universitaires du sport, 2012, 348p.
- Gonzalez Solange, *La Religion. Le sport*, Ellipses, 2012, 280p.
- Mégard D. et Deljarrie B. *La communication des collectivités locales*. 2003. LGDJ/Politiques locales.
- Meyronin Benoit. *Le marketing Territorial : enjeux et pratiques*, Paris, Vuibert, 2009, 259p.

### Articles :

- Callède, Jean-Paul. « Les politiques du sport en France », *L'Année sociologique*, vol. vol. 52, no. 2, 2002, p. 437-457.
- Caritey Benoît et Carrez Maurice. « Sport et propagande en Europe (XIXe-XXe siècle) », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, n°88, 2002, p9-15.
- Defrance Jacques. « La politique de l'apolitisme. Sur l'autonomisation du champ sportif. », *Politix*, vol. 13, n°50, 2000. Sport et politique, sous la direction de Cyril Lemieux et Patrick Mignon. p. 13-27.
- Fialaire Jacques. « La répartition des compétences entre État et collectivités territoriales dans l'éducation, la culture et les sports », *Revue française d'administration publique*, vol. 156, no. 4, 2015, p. 1065-1076.
- Gasparini William. « Sport, pouvoir local et démocratie participative en Alsace », *Espaces et sociétés*, vol. n° 123, no. 4, 2005, p. 53-67.
- Hautbois Christopher et Desbordes Michel. « Le sport dans la stratégie de communication des collectivités territoriales : le cas de la Seine-Saint-Denis », *Politiques et management public*, vol 28/4, 2011, p509-530.

- Honta, Marina. « Sport et intercommunalité : quels enjeux pour la définition des politiques départementales et l'articulation de l'action publique sportive locale ? », *Staps*, vol. 80, no. 2, 2008, p. 115-136.
- Koebel, Michel. « Le sport, enjeu identitaire dans l'espace politique local », *Savoir/Agir*, vol. 15, no. 1, 2011, p. 39-47.
- Messerlin Pierre. « Débat n°6. Collectivités : le sport au cœur des politiques territoriales ? », *Après 2017, 8 débats sur l'avenir du sport français*, 2017, p1-34.
- Pecout Christophe. «La politique sportive du gouvernement de Vichy : discours et réalité», *Les cahiers psychologie*, n° 7, Juillet 2005.
- Terret Thierry. « Le genre dans l'histoire du sport », *Clio. Histoire, femmes et sociétés*, 2006, 209-238.
- Vigneau François. « Le « sens » du sport : conquête de l'espace, quête du plaisir », *Annales de géographie*, vol. 662, no. 4, 2008, pp. 3-19.
- Wahl Alfred. « Sport et politique, toute une histoire ! », *Outre-Terre*, vol. n° 8, no. 3, 2004, pp. 13-20.

#### Sites internet :

- Département des Pyrénées-Atlantiques [en ligne]. Disponible sur <[www.le64.fr](http://www.le64.fr)>. [consulté le 15 juillet].
- Internationaux de Strasbourg [en ligne]. Disponible sur <<https://www.internationaux-strasbourg.fr/fr/>>. [/>. [Consulté le 12 août].
- L'histoire de la décentralisation en France. In Cours de droit [en ligne]. Disponible sur <<http://www.cours-de-droit.net/l-histoire-de-la-decentralisation-en-france-a126958154>>.
- Les grandes étapes de la décentralisation. In Wikiterritorial [en ligne]. Disponible sur <<http://www.wikiterritorial.cnfpt.fr/xwiki/bin/view/EtapesDecentralisation/>>. [Consulté le 17 juillet].
- Quelles évolutions les collectivités territoriales ont-elles connues ? [en ligne]. Disponible sur : <<http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/collectivites-territoriales/evolutions-collectivites-territoriales/qu-est-ce-que-modernisation-action-publique-territoriale-entreprise-2012.html>>. [Consulté le 21 juillet].
- Région Grand Est [en ligne]. Disponible sur <<https://www.grandest.fr/>>. [consulté le 15 juillet].

- Strasbourg Eurométropole [en ligne]. Disponible sur <<https://www.strasbourg.eu/>>. [consulté le 15 juillet]

# TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>8</b>
<b>PARTIE I</b>	
<b>SPORT, POLITIQUE ET COMMUNICATION, UNE LONGUE HISTOIRE. MISE EN CONTEXTE.</b>	<b>12</b>
A) HISTOIRE BREVE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES ET DE LEURS COMPETENCES EN TERME DE SPORT EN FRANCE.	12
B) LE SPORT : OUTIL APOLITIQUE AU SERVICE DE LA POLITIQUE	15
C) COLLECTIVITES TERRITORIALES, MISE EN PLACE DU MARKETING TERRITORIAL ET EVENEMENTIEL SPORTIF.	19
<b>PARTIE II</b>	
<b>LES EVENEMENTS SPORTIFS FEMININS LOCAUX : OUTIL PERTINENT DANS LA MISE EN PLACE D'UNE STRATEGIE DE MARKETING TERRITORIAL.</b>	
<b>LE CAS DES INTERNATIONAUX DE STRASBOURG.</b>	<b>27</b>
A) ETUDE DE CAS ET METHODOLOGIE.	27
B) LES EVENEMENTS DE SPORT FEMININ LOCAUX : UN OUTIL MULTITACHE – RESULTATS ET ANALYSES.	33
« LE SPORT EST VRAIMENT AU CŒUR DE NOS VIES ET JE PENSE QUE ÇA LE RESTERA ET ÇA LE DEVIENDRA DE PLUS EN PLUS ».	34
« NULLE PART AILLEURS QUE DANS DES ASSOCIATIONS SPORTIVES ON TROUVE DES PERSONNES DE TOUS LES MILIEUX, DE TOUS LES AGES, DE TOUTES LES ORIGINES. CE BRASSAGE LA ! ».	35
« AUCUN POLITIQUE, DE QUELQUE BORD QU'IL SOIT, NE PEUT ET NE POURRA SE DESINTERESSER DU SPORT, IL AURA DU MAL ».	37
« LES DOSSIERS AVANCENT PLUS VITE QUAND LES GENS SE METTENT AUTOUR D'UNE TABLE DANS UN BEL EVENEMENT ».	39
« LE SPORT C'EST LA SEULE CHOSE OU IL Y A TOUS LES JOURS TROIS, QUATRE PAGES DANS LE JOURNAL, ON EN PARLE TOUT LE TEMPS ET ÇA C'EST DE LA PUB GRATUITE ».	40
« EST-CE QUE LE MESSAGE FONCTIONNE ? JE NE SAIS PAS ».	43
DEMAIN, LES COLLECTIVITES AURONT DE MOINS EN MOINS DE MOYENS POUR INTERVENIR DANS LE DOMAINE DU SPORT, C'EST PAS QU'ELLES LE SOUHAITERONT PAS C'EST QU'ELLES N'AURONT PEUT-ETRE PLUS LES MOYENS ».	44
« CE QUI VA SAUVER UN PEU LA MISE DU SPORT C'EST EFFECTIVEMENT LES JO 24 ».	44
C) RECOMMANDATIONS GENERALES.	46
<b>CONCLUSION</b>	<b>48</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b>	<b>50</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>51</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>54</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>55</b>
Annexe 1. Guide d'entretien.	55
Annexe 2. Entretien n°1.	59
Annexe 3. Entretien n°2	70
Annexe 4. Entretien n°3.	77
Annexe 5. Entretien n°4.	83
Annexe 6. Grille d'analyse E1.	93
Annexe 7. Grille d'analyse E2.	94
Annexe 8. Grille d'analyse E3.	95
Annexe 9. Grille d'analyse E4.	96

## ANNEXES

<b>TABLES DES ANNEXES</b>	<b>55</b>
Annexe 1. Guide d'entretien.	56
Annexe 2. Entretien n°1.	59
Annexe 3. Entretien n°2	70
Annexe 4. Entretien n°3.	77
Annexe 5. Entretien n°4.	83
Annexe 6. Grille d'analyse E1.	93
Annexe 7. Grille d'analyse E2.	94
Annexe 8. Grille d'analyse E3.	95
Annexe 9. Grille d'analyse E4.	96

## *Annexe 1. Guide d'entretien.*

Présentation de l'étude :

Cette étude se déroule dans le cadre de la rédaction d'un mémoire du master 2 Communication politique et institutionnelle à Sciences Po Grenoble et de mon contrat dans le pôle organisation de l'agence Quarterback.  
Le mémoire porte sur le sport et le marketing territorial.

**PROBLÉMATIQUE :** Comment les événements sportifs féminins locaux sont utiles à la stratégie de marketing territorial des collectivités locales ?

L'entretien durera entre 30 et 45 minutes et comportera 3 parties. Tout d'abord une présentation synthétique de la collectivité, ensuite des questions autour du thème du sport et de la politique et enfin une partie autour du sport comme outil du marketing territorial.

Partie I : présentation et questions « techniques ».

- quel est votre rôle dans l'organisation
- quelles sont les compétences de votre collectivité locale concernant le sport ?
- A quel niveau se situe le sport dans l'organisation de la collectivité locale ? A-t-il un pôle dédié ou fait-il partie d'un autre pôle ?
- Le sport dépend-il d'une politique propre et/ou entre-t-il dans une politique plus globale ? Si oui, laquelle ? avec quels objectifs ?
- Concernant les budgets dédiés au sport au sein de la collectivité locale, à quel budget sont imputées les dépenses liées au sport ?
- Concernant le tournoi (EOB ou IS en fonction de la collectivité) : quel est votre apport financier, quelles sont vos actions, simple financement ou développement d'action en parallèle et/ou pendant le tournoi ? Si oui, lesquelles et dans quels buts ?

Partie II : Sport et politique.

- pour vous, quel est/sont les liens entre le sport et la politique ? La politique sportive est-elle dépendante de la couleur politique ?
- quelle est l'importance du sport pour une collectivité locale ?
- quelle est l'importance des événements locaux pour une collectivité locale ?
- quelle est l'importance du sport féminin aujourd'hui pour une collectivité locale ? EOB/IS

- pourriez-vous définir brièvement quelle est la politique de la collectivité locale concernant le sport ? cible, objectifs, stratégie, moyen, outils, ...
- les événements sportifs féminins locaux : opportunité ou contrainte ?
- la volonté politique est-elle dépendante du budget disponible ?
- sport : caution démocratique qui met tout le monde d'accord ?
- dans un futur à moyen et long terme : quel est l'avenir du sport dans les collectivités locales ?
- vu que tous les échelons de collectivités locales (commune, agglomération, département, région) participent au développement du sport et plus précisément de l'événement, pensez-vous qu'une politique commune soit envisageable ? si oui, comment ? Si non, pourquoi ?

### Partie III : le sport dans la stratégie de Marketing territorial

- quelle est l'image souhaitée pour et par la collectivité ? Et envers quelles cibles ?
- Pouvez-vous me parler de la stratégie de communication autour de l'identité locale ?
- Jusqu'à présent, comment le sport sert à la communication dans votre collectivité ?
- Comment la politique de communication est-elle définie ? cibles, objectifs, moyens, stratégies, outils ?
- Comment est utilisé le sport et plus particulièrement le tournoi en question (EOB/IS) ? vitrine ? attractivité ? Education ?
- Quelle est la stratégie voulue à travers l'usage du sport ? Quels sont les objectifs ? Pour quel public ?
- De quelles valeurs utiles pour l'image de la collectivité locale le sport est-il porteur ?
- Par rapport aux clubs, qui produisent des événements presque chaque semaine, quels sont les atouts d'un événement comme le tournoi en question, annuel et ponctuel ? les désavantages ? (toujours en terme de communication, de manière de véhiculer l'image de la marque territoriale) Quelles différences avec le RCS / SIG pour Strasbourg et le BO Rugby pour l'EOB ?
- Comment définiriez-vous le rôle de la collectivité sur cet événement : spectateur ? opportuniste ? accompagnateur ? moteur ?



- Après avoir parlé de l'usage du sport comme outil de communication, comment calculez-vous le retour sur investissement de celui-ci ?
- rentabilité sociale ? héritage de la manifestation ? impact sur l'image et l'attractivité de la collectivité locale ?
- Comment quantifier les externalités de votre participation à de tels événements ?
- Les impacts sur image qui sont aussi inhérents de votre participation, mais qui viennent directement de l'événement en soit : comment en tirer profit ? Comment se servir de l'impact de l'événement comme outil propre pour améliorer l'image du territoire ?
- Pensez-vous que l'image perceptible qu'ont les parties prenantes évolue grâce à ces événements ? (acteurs économiques locaux, population locale, médias ? ) Comment le mesurez-vous ?
- Pensez-vous que la communication par le sport permette d'identifier votre rôle et votre image ou cela nourrit forcément l'image globale du territoire sans différenciation entre tous les échelons de la politique local (ville, agglomération, département, région ?)
- Selon vous, quels sont les axes d'amélioration dans l'usage de ce tournoi comme outil au marketing territorial ?

Remerciements

## Annexe 2. Entretien n°1.

ENTRETIEN 1 – 13 août 2018 – durée : 48min16.

(e) : enquêteur

E1 : Enquêté 1– Responsable des Sports du Département du Bas-Rhin

(e) : Bonjour, c'est Axelle, vous allez bien ?

E1: Très bien je vous remercie

(e) : Je vous dérange pas ?

E1: Mais non pas du tout, je vais essayer de répondre à vos questions, j'espère que vous n'allez pas me coller mais je suis contente de savoir que vous faites un master, je savais pas.

(e) : Bah oui en fait j'avais fait mon premier stage au sein de Quarterback sous l'organisation des IS l'année dernière et en fait cette année monsieur Naegelen a créé un poste et m'a embauché et en fait ça me permet de valider mon deuxième stage de Master 2 et donc voilà.

E1: Bah c'est super.

(e) : Ouais c'est une belle expérience !

E1: Tout à fait.

(e) : Et donc là on un peu sur la partie cruciale du mémoire pour valider ces 5 belles années d'études.

E1: On croise les doigts mais de toute façon en principe ça ne devrait pas poser de problème.

(e) : Normalement non.

E1: A votre disposition.

(e) : Bon c'est le premier entretien que je fais donc je suis en phase de test de mes questions.

E1: Parfait vous avez bien fait de me choisir, on va essayer les plâtres ensemble toutes les deux.

(e) : C'est vrai que ça tombe parfaitement comme on se connaît tout ça, c'est parfait.

E1: Oui, oui.

(e) : Donc comme je vous l'ai dit ça rentre dans la validation de mon master 2 et donc il porte notamment sur le sport et le marketing territorial et comment le sport est un outil pour l'image de la collectivité territoriale.

E1: Oui.

(e) : Et donc il y a trois parties dans l'entretien. il y a d'abord une première partie sur la présentation quelques questions pratiques sur comment s'organise le sport au sein du département ensuite une partie plus sur le lien entre sport et politique et une troisième partie plus sur la communication et le marketing territorial à travers le sport.

E1: Très bien. Bon ben on va y aller (rires). Je vais essayer de répondre sachant que c'est un peu mouvant mais on va voir.

(e) : Oui bien sûr mais c'est ça aussi l'enjeu de mon mémoire c'est aussi de montrer que toutes ces politiques là sont assez mouvantes et évoluent et (...)

E1: Sont très évolutives !

(e) : Donc voilà c'est aussi pour saisir toutes les petites choses qu'on ne peut pas forcément saisir de l'extérieur et qui vont permettre d'enrichir ma recherche très documentaire sur ce mémoire.

E1: Oui d'autant plus que que bon au niveau des collectivités le sport est une compétence partagée donc chaque collectivité peut décider d'intervenir comme elle l'entend.

(e) : C'est aussi là-dessus que porte une partie de mon étude. Quelle collectivité va être chef de file et quelle sera la politique de chacun et c'est pour ça que j'ai un entretien avec toutes les collectivités.

E1: Le chef de file n'est pas obligé, il n'y a pas d'obligation. Pour le moment il n'y a pas d'obligation de chef de file dans le sport euh donc chaque collectivité peut faire sa politique de manière autonome. c'est ça le problème. Vous savez qu'il y a une loi sur le sport en préparation pour 2019 ?

(e) : Ah non je ne savais pas.

E1: Et ben il y a une loi sur le sport en préparation. il y avait de grandes grandes discussions qui se sont faites au niveau du ministère avec toutes les collectivités mais aussi avec différents partenaires du sport. Et et la Région a été beaucoup impliquée il faudra que vous ayez un contact avec Stéphanie Lembré ma collègue à la Région.

(e) : Stéphanie Lembré, ok je note.

E1: Oui notez le parce que ça serait bien que vous ayez un contact avec elle. Euh pour puisque c'est donc monsieur Meyer qui est en charge du sport à la Région et qui a lui-même participé aux travaux. Nous nous n'y avons pas participé le Département du Bas-Rhin. C'est important que vous ayez cet écho par elle. Cette loi devrait être votée au début 2019. C'est pour que vous le sachiez dans le cadre de votre mémoire. Si vous n'êtes pas au courant c'est peut-être un peu embêtant. Voilà.

(e) : Oui non c'est sûr comme j'ai déjà commencer à travailler sur des pistes de recommandations il faut que je me renseigne à ce sujet là.

E1: Parce que justement dans cette loi les propositions qui ont été faites c'est qu'au niveau régional on ait une conférence des financeurs qui se mette en place pour justement essayer de coordonner les interventions.

(e) : Ouais sur le même modèle que les conférences territoriales de l'action publique en fait ?

E1: Voilà, exactement, c'est dans le même cadre.

(e) : Donc du coup pour revenir aux questions, bon tout d'abord est-ce que vous pouvez me parlez de votre rôle au sein du département, votre rôle à vous ?

E1: Mon rôle ? (rires). Je suis donc responsable du service des sport au Conseil Départemental. Le service départemental étant lui-même dans une direction des politiques éducatives et sportives et dans une mission éducation sport et jeunesse à l'heure actuelle au Conseil Départemental du Bas-Rhin.

(e) : D'accord.

E1: J'ai en charge donc tout ce qui est donc soutien à la pratique sportive mais aussi soutien au sport de nature et soutien à une part de social investissement, dans une matière de d'investissement sportif.

(e) : Comme régulièrement on voit que le sport est fortement lié à l'éducation et ça c'est un schéma qu'on retrouve souvent.

E1: Exactement, et donc chez nous parce que dans des politiques transversales pour lier le sport l'éducation et la jeunesse dans ce qui est actuellement la direction des politiques éducatif et sportif dont je fais parti a aussi le volet jeunesse dans les politiques éducatives donc sport jeunesse éducation c'est le choix qu'on a fait dans le Département du Bas-Rhin d'allier les 3.

(e) : Et après quelles sont les compétences attribuées au département ou choisies plutôt concernant le sport ?

E1: Alors déjà en terme de compétences, ce qui est des compétences qui ont été attribué au département, il y a ce qu'on appelle la compétence de ce qu'on appelle le sport de nature. Ca c'est une mission spécifique qui confie au département la mise en place d'une commission départementale des espaces spécifiques et itinéraire de nature et la réalisation d'un plan départemental des espaces et une itinéraire de nature. Donc ça c'est une compétence qui est dévolue au département. Tous les départements n'ont pas mis en place, n'exercent pas la compétence car ils n'ont pas tous mis en place des CDevi, des commissions départementales mais c'est une compétence qui est du département mais ça c'est incontestable. Compétence dévolue par la loi. (pause) Ensuite nous on estime qu'il y a une autre compétence qui est au département c'est par rapport à la pratique des scolaires, la pratique d'EPS des collégiens. Dans la mesure où le Département est responsable des collèges et des bâtiments il faut qu'il puisse et qu'il est prévu et qu'il intervienne quelque part pour que les cours d'EPS puissent se pratiquer.

(e) : Oui bien sûr.

E1: Alors il y a des départements qui ont choisi d'avoir des gymnases à l'intérieur des collèges donc c'est dans les bâtiments. C'est les bâtiments qu'il gère, il gère les gymnases et les collèges en même temps puisqu'il a à l'intérieur des collèges mais dans notre département on a fait le choix de plutôt soutenir la création, la réservation d'équipements, de gymnases, mais qui sont gérés par les communes et les communautés de communes. Les intercommunalités. Parce qu'on se dit que les gymnases ne devaient pas servir qu'à des pratiques pour les collégiens mais de pouvoir mutualiser avec l'association il fallait mieux que ça soit quelque chose qui soit gérer non au niveau du collège parce que le collège sont fermés, ont des horaires d'ouverture mais les gymnases ont des plages horaires où ils sont ouverts évidemment en soirée. Donc on se sent responsable.

(e) : Donc comme les collèges sont une compétence du Département vous avez fait le choix de vous occuper de la pratique sportive.

E1: Voilà exactement, on s'en préoccupe en soutenant les projets des autres collectivités mais nous-même nous n'avons pas de gymnase que nous gérons en propre.

(e) : Je vois.

E1: Donc ça c'est des préoccupations qui sont prioritaires pour nous et les autres compétences que on on on s'investit au niveau du Département du Bas-Rhin c'est tout ce qui est liée à notre politique de solidarité. Les départements sont compétents pour s'occuper euh des personnes en situation de handicap, les départements s'occupe aussi de tout ce qui est dépendance personnes âgées, les départements aussi une compétence en terme de protection de l'enfance avec la prise en charge d'enfants dans les familles et on a une compétence aussi en matière d'insertion, euh insertion sociale si je puis dire. Des personnes qui sont bénéficiaires du RSA donc ça c'est des compétences en matière sociale que les départements ont tous. Donc on a décidé de soutenir des projets sportifs qui sont plus particulièrement destinés à ces publics là.

(e) : Donc le lien avec le soutien aux IS ?

E1: Exactement, par le biais du handicap. C'est-à-dire qu'on entre par la porte du public sport pour tous en fait et plus particulièrement pour les publics qui qui sont les publics dont on s'occupe au sein du Conseil Départemental pour lesquels on a une compétence spécifique.

(e) : Et donc pour tout ce qui est des budgets alloués par exemple au projet comme celui-ci c'est à quel budgets qu'ils sont imputés.

E1: Ah oui bah c'est très juste que vous me posiez cette question parce que pour le moment c'est au budget sport mais il se pourrait que cela change parce qu'il se peut effectivement qu'on leur lie à la mission par exemple si on fait quelque chose un projet handicap qu'on le relie à la mission handicap. C'est actuellement en discussion. Pour le moment c'est le budget sport.

(e) : Ok, donc il y a un budget sport qui est alloué donc pour toutes les formes de soutien, que ce soit le sport de nature, l'EPS au collège, ...

E1: Tout à fait ! Il y a un budget, c'est le budget sport.

(e) : D'accord ok. Ca c'est intéressant aussi à noter quand on voit que c'est dans une autre direction mais il y a un budget sport.

E1: Oui, par contre en ce qui concerne l'investissement ce n'est pas un budget lié dédié au sport. C'est tous les investissements, en matière d'investissement on a un budget plus globale, dense qui rentre dans des contrats départementaux avec les collectivités, communes, intercommunalités, on passe des conventions des contrats départementaux en fait qui dans lequel on s'engage à soutenir financièrement tel ou tel événement de quelque nature qu'il soit. Ca peut être des routes, un bâtiment culturel, ça c'est un budget particulier d'investissement.

(e) : Et donc ça, les IS par exemple ça reste dans le budget sport ou c'est dans les investissements ?

E1: Ca reste dans le budget sport parce que c'est du fonctionnement. C'est ce qu'on appelle du fonctionnement, c'est tout ce qui est en fonctionnement donc c'est sur le budget sport.

(e) : Alors que les investissements comme vous le disiez les routes ou des choses comme ça là cette fois-ci si les contrats départementaux si je comprends bien.

E1: Exactement.

(e) : D'accord parfait. Donc pour en revenir au IS est-ce que vous pouvez me parler de l'apport financier et quelles sont vos actions pendant le tournoi et en parallèle du tournoi ?

E1: D'accord. En ce qui concerne les Internationaux de Tennis on a justement décider de soutenir les Internationaux de Tennis, enfin disons qu'il y a la partie attractivité de l'événement mais c'est surtout aussi parce qu'on, parce qu'on était arrivé à trouver des projets partagés autour de la situation des personnes en situation de handicap voilà. Donc c'est ça le fait déterminant, c'est des attentions particulières envers les personnes en situation de handicap.

(e) : Donc ça c'est un soutien qui est revenu cette année si je me souviens bien c'est ça ?

E1: C'est ça, qui est revenu cette année par ce qui est de l'achat de prestations (blanc) . Maintenant il y a l'attention particulière dans le projet, dans un projet spécifique autour du handicap, la politique du handicap mais à côté de ça il y a quand même aussi un achat de billetterie tout à fait traditionnel et ça aussi parce qu'il s'agit, parce qu'on estime qu'il s'agit d'un événement particulièrement attractif pour le Département.

(Blanc)

(e) : D'accord. Et donc pourquoi ?

E1: Qui draine un certain public, voilà.

(e) : Oui c'est ça. et euh (m'interromps)

E1: C'est pas la renommée internationale qui préoccupe c'est au niveau du Département du Bas-Rhin c'est quand même une manifestation qui a une ampleur qui fait que c'est pas que sur Strasbourg, c'est (...) ça va au-delà de Strasbourg c'est l'Alsace. On a beaucoup eu la préoccupation de l'Alsace cette année. La préoccupation de, d'un événement qui rayonne au niveau de l'Alsace mais au-delà de l'Alsace. On le sait bien, les IS, ils se sont fait la réputation internationale, nous notre préoccupation c'est là, une manifestation qui intéresse l'Alsace.

(e) : Ca permet aussi au département de véhiculer aussi une certaine image qui est voulue par le sport j'imagine ?

E1: Tout à fait tout à fait.

(e) : Très bien ça répond déjà à plein de questions en anticipation c'est parfait. Et donc si on passe la seconde partie, pour vous pourquoi le sport est lié depuis maintenant longtemps et notamment en France à la politique ? Pourquoi est-ce que la politique a trouvé un attrait ?

E1: Ben le sport il est dans le quotidien de tous, (blanc). Il y a déjà une sensibilisation des jeunes à l'activité physique dans le cadre de l'éducation, ils sont dans des écoles primaires, des collèges, ils sont dans des endroits, à chaque endroit il y a la pratique ils sont sensibilisés, ils sont sensibilisés au sport. Tous les jeunes sont sensibilisés au sport.

(e) : Et ça depuis le très jeune âge déjà.

E1: Et ça depuis le très très jeune âge. Ils sont sensibilisés au sport dès le plus jeune âge. Ensuite, il y a le fait qu'on s'est rendu compte des valeurs (insiste sur ce mot) que véhicule le sport et et ce qui fait qu'il y a un enjeu important de (...) pour l'intégration, la cohésion, la société, le brassage des populations, les pratiques sportives sont (...). Nulle part ailleurs que dans des associations sportives on trouve des personnes de tous les milieux de tous les âges de toutes les origines. Ce brassage là !

(e) : En fait tout ça c'est des valeurs qui intéressent le Département, qui rentrent dans les objectifs du département j'imagine.

E1: Exactement, exactement. En plus on a aussi une valeur importante pour le Département qui est l'engagement, notamment l'engagement des jeunes. L'engagement, on se rend bien compte que bien souvent ça passe par des associations sportives. Il y a beaucoup de personnes qui se sont engagés étant jeunes dans les associations sportives et qui par la suite continue à s'engager de la société. C'est tout ça, toutes ces valeurs là au niveau de l'engagement, de l'ouverture, le sport permet une ouverture puisqu'il y a ce brassage de personnes de différentes situations, il y a ce brassage qui favorise l'ouverture des personnes c'est une lutte contre le racisme le sectarisme. On parle toujours des clubs qui sont vecteurs mais nous on ne voit pas comme ça au contraire c'est un. Et puis il y a le facteur nouveau depuis quelques années, on vante les vertus du sport en matière de prévention sanitaire, le sport comme meilleur, comme médicament, c'est-à-dire qu'une activité physique régulière éloigne le médecin comme on disait, comme une pomme éloigne le médecin, c'est un peu ça les valeurs aussi du sport en matière de prévention, prévention de l'obésité, du surpoids, des maladies cardiovasculaires, le diabète et aussi le recul de la dépendance puisque les personnes on a constaté dans plusieurs études que les personnes qui pratiquent une activité physique sont plus longtemps autonomes.

(e) : D'accord.

E1: Donc tout ça c'est des choses qui importent beaucoup pour notre collectivité. Les personnes dépendantes ces derniers temps on se dit qu'il fallait investir dans le sport pour justement faire reculer cette dépendance le plus tard possible.

(e) : Et si on s'intéresse par exemple au tournoi et donc aux événements et notamment les événements locaux comme peuvent l'être les IS. Qu'est ce que ça apporte par rapport à une autre manifestation pour le Département ?

(blanc)

(e) : Qu'est ce que ça apporte, qu'est-ce que c'est en plus par rapport à par exemple une exposition ou par rapport à ..

E1: Euh bah déjà il y a le côté exemplaire aussi des athlètes qui participent au, à la manifestation et notamment aussi les athlètes handisport qui ont fait des démonstrations et c'est pour ça que c'était important de montrer que pour des athlètes en fauteuil, les athlètes en fauteuils sont des athlètes à part entière. Que le handicap n'empêche pas de faire une très grande carrière de sportif de haut niveau.

(e) : Ca ramène toujours à l'idée de l'exemplarité et donc de l'engagement et aussi de la sensibilisation.

E1: Exactement, exactement. Ce côté exemplaire, le côté de l'engagement des bénévoles aussi. Il y a une année où on avait fait en sorte que tous les bénévoles disposent d'un t-shirt, oui un t-shirt du Conseil Départemental parce que c'était important qu'on visualise tous les bénévoles qui participent aux Internationaux de tennis c'est énorme comme alors il avait aussi bon c'est l'aspect féminin qui assure le tournoi qui met en avant les sportif féminine le sport au féminin.

(e) : Oui c'est ça et ça c'est aussi un des enjeux des nouvelles politiques sportives c'est un des enjeux vraiment majeur du développement du sport en France, c'est vraiment dans la pratique féminine.

E1: Mais nous on a toujours fait, on a toujours dit qu'on voulait le sport pour tous c'est-à-dire que pour nous il était important de valoriser le sport pour tous et de ne pas mettre en avant plus clairement les femmes dans le sport, les femmes sont des athlètes comme les autres.

(e) : Oui je vois.

E1: Voilà c'est pas vraiment l'aspect pratique féminine qui est mis en avant.

(e) : Oui c'est plus vraiment l'idée du sport pour tous, que ce soit un événement de sport féminin ou par exemple que ce soit un événement de handisport ou de choses comme ça, c'est pour vous c'est vraiment l'idée de sport pour tous quoi.

E1: Sport pour tous. Ce qui est plutôt important, ce qui est plutôt mis en avant c'est le fait qu'on considère les sportives, les tennismen comme les tennismen, qu'il y a cette façon de considérer les sportifs quelque soit leur sexe au même niveau c'est ça pour nous c'est important.

(e) : Et donc là c'est vraiment en cohérence avec les valeurs du département qu'ils veulent véhiculer.

E1: Exactement.

(e) : Et est-ce que vous pensez que la politique sportive est dépendante de la couleur politique ?

E1: Non. (catégorique), non. quelle que soit la couleur politique non le sport c'est vraiment aucun aucun politique de quelque bord qu'il soit ne peut comment dire ne pourra se désintéresser du sport il aura du mal.

(e) : Oui il ne peut pas remettre en cause les politiques précédentes.

E1: Tout à fait, on a eu des politiques qui était moins sensibilisés que d'autres au sport mais à chaque fois ils sont interpellés parce qu'il a aussi un monde associatif très important et mis en avant mais il y a aussi tout ce côté associatif en France le sport est quand même beaucoup géré au niveau de l'association, pas tellement des entreprises, c'est ce volet associatif et particulièrement dans notre région en Alsace il y a énormément d'associations sportives et ça c'est pour les élus quelque chose de très important. Il n'y a pas un élu qui n'ait pas été un jour dans une association sportive ou pratiquer en bénévoles ou dirigeants avant même de rejoindre la politique, ils ont tous un lien avec le sport.

(e) : Oui bien sûr, c'est là qu'on peut aussi dire qu'il y a un espèce de consensus autour du sport pour que le sport reste disons apolitique.

E1: Qu'il reste apolitique mais aussi pas partagé. Je crois aussi qu'un obstacle à faire en sorte que chaque niveau de collectivité ait une compétence particulière pour le sport, que pour les élus pouvoir continuer à aider le sport où ils veulent quand ils veulent sans être limités dans leurs possibilités de soutien au sport.

(e) : Et est-ce qu'on peut imaginer par exemple à long terme des politiques vraiment communes entre tous les échelons parce que même avec la décentralisation chacun a ses propres compétences. On peut estimer que dans le sport chacun agit comme il le veut et comme il est le meilleur pour lui est-ce qu'on pourrait imaginer à long terme (intervention)

E1: On peut l'imaginer mais il y aura toujours des politiques croisées c'est-à-dire que chaque politique va intervenir. Par exemple on a délibéré au mois de juin sur le soutien à comment dire à l'extension du stade de la Meinau au Racing. Et toutes les collectivités ont délibéré en même temps, la Région Grand Est, le Département du Bas-Rhin, la Ville de Strasbourg et l'Eurométropole. Toutes les collectivités ont délibéré en disant qu'elles allaient soutenir le projet toutes les quatre, on aurait pu penser qu'une seule allait le faire mais non toutes les quatre se sont mises d'accord pour le faire ensemble vu le poids (insiste) que peut avoir un club de foot du niveau du Racing.

(e) : Oui et vu l'impact que cela peut avoir sur tous les échelons des collectivités locales en terme de visibilité et de communication de chacun c'est intéressant de travailler ensemble.

E1: Exactement, ce qui est important c'est d'avoir ensemble des échanges, sur les Internationaux de Strasbourg vous n'avez pas connu ça, mais moi j'ai connu parce que je suis à la politique sportive depuis des années. A un moment donné, il avait des difficultés très importantes avant que Denis Naegelen ne prenne en charge les Internationaux de tennis. Il y a des moments où on se demandait si on allait continuer ou pas continuer et on s'est mis autour d'une table, toutes les collectivités de la Région Alsace à l'époque, le Département du Bas-Rhin, l'EMS et la Ville de Strasbourg pour savoir comment on soutient cet événement. Donc même par rapport à une manifestation il pourrait y avoir des réunions communes et c'est ce qui a été un peu préconisé dans le cadre de la réforme qui se ferait en 2019, c'est que les financeurs se retrouvent pour voir ensemble comment ils peuvent intervenir mais la problématique qui est autre et que je ne vois pas de solution, il y a pas une collectivité qui va prendre le relai de l'autre, aucune collectivité va pouvoir imposer, une autre remplacer une autre.

(e) : C'est un choix commun .

E1: Oui voilà, là où j'ai quelques inquiétudes, c'est au sport de très haut niveau on veut 80 médailles pour les JO 2024 mais ça coûte cher de soutenir le sport de très haut niveau, les athlètes de très haut niveau, bon il faut y mettre des moyens, c'est pas une collectivité qui va pouvoir le faire.

(e) : C'est vraiment un travail de réflexion sur quels sont les enjeux et quelle est l'importance de les soutenir.

E1: Et on aurait pu penser que c'était l'Etat qui ait la responsabilité, c'est quand même le pays qui est représenté, le pays qui est au niveau des JO donc on aurait pu penser que c'est l'État qui va investir dans la préparation olympique mais c'est pas vrai, ce n'est pas le cas.

(e) : L'État ne le fera pas seul et le fera en collaboration avec tous les échelons de collectivités territoriales.

E1: Exactement, exactement. Mais elle elle ne s'en chargera pas tout seule donc en fait cette idée qu'on a depuis des années c'est qu'en fait on pourrait spécialiser, le très haut niveau au niveau de l'État, la Région la formation, les départements plutôt sport pour tous et puis la finalité je ne sais pas si on y arrivera.

(e) : C'est là qu'on voit que même malgré les politiques qui pourraient être volontaristes notamment sur le sport la question du budget est une question qui revient très souvent sur le devant de la scène.

E1: Ah tout à fait, et nous, Département du Bas-Rhin, on a eu de grosses difficultés budgétaires parce que on avait moins de rentrées au niveau des droits de mutation. On parlait même un moment de suppression des départements et ce qu'on a réduit chez nous c'est l'aide au sport de haut niveau, on l'a vraiment réduit et on a dit qu'on interviendrait plus sur des manifestations comme les Internationaux de tennis comme ça a été le cas en 2014-2015 et finalement par la suite on arrivait à meilleure fortune et on est arrivé avec le droit de mutation des budgets qui sont qui sont revenus et on s'est dit qu'on investissait de nouveau dans des manifestations de haut



niveau. Un moment on a voulu arrêter parce qu'on avait plus les moyens et si on devait sacrifier quelque chose c'est ça qu'on devait sacrifier.

(e) : Et justement pourquoi ce choix ? Pourquoi plutôt sacrifier le sport de haut niveau plutôt que les événements ?

E1: Parce que cela concernait moins de monde que le sport de masse, que le sport qui concerne le sport pour tous, c'est un objectif de ne pas sacrifier le sport pour tous quoi c'était ça l'importance.

(e) : Ok super. Et donc là on arrive sur la troisième partie de l'entretien. Et donc là je vais repartir d'une, d'un peu plus large et moins parler de sport, en tout cas pas tout de suite. Comme on en a un peu parler avant mais si on doit résumer en quelques mots quelle est l'image souhaitée par la collectivité, quelle image souhaite donner le Département de lui-même et envers quelle cible ?

E1: Le Département du Bas-Rhin comme on l'a dit s'est donné l'image d'un département dynamique moderne qui s'intéresse aussi aux nouvelles technologies et, et aussi la collectivité qui met en avant la solidarité ça c'est vraiment, c'est vraiment le dynamisme, la solidarité, l'engagement, c'est très important pour le président. L'engagement de tous en fait, l'idée c'est que la politique ce n'est pas que l'affaire des politiques c'est aussi l'affaire des citoyens.

(e) : D'accord, et donc ça c'est plutôt des choix de politiques et de communication qui sont plutôt ciblées vers les habitants du Bas-Rhin mais aussi ou aussi vers l'extérieur ?

E1: Aussi vers l'extérieur ? C'est à dire ?

(e) : C'est à dire vers par exemple (interruption).

E1: Les bas rhinois, c'est sûr mais aussi un niveau vers l'extérieur ce qui veut dire que tous s'engagent c'est vraiment un credo politique très très important oui.

(e) : Et est-ce qu'il y a une stratégie de communication qui est justement mise en place autour de l'identité locale du département, est-ce qu'il y a un service dédié à ça un service de marketing territorial ?

E1: On a une direction de la communication.

(e) : D'accord.

E1: On a une direction de la communication mais mais pas une dire(...) une direction marketing parce qu'on ne vend pas des choses des produits on est une collectivité là par exemple maintenant je vois par exemple notre intranet on a un affichage de valeurs qui sont mis en avant : l'inventivité, la prévention, la collectivité, des territoires, la créativité, l'autonomie, l'émancipation, la réussite, la citoyenneté, la solidarité, et ça c'est toutes les valeurs qu'on met en avant.

(e) : D'accord et dans cette communication des valeurs que vous souhaitez mettre en avant donc comme on l'a vu avant le sport permet d'être une belle vitrine à ces valeurs j'imagine.

E1: Ah bah tout à fait, le sport est aussi un outil de communication et un outil de politique important au niveau de la façon donc donc on peut peut-être réduire enfin permettre l'accès de tous au sport et quand on dit permet, permettre l'accès de tous au sport c'est aussi réduire les inégalités en permettant cet accès, mais aussi une égalité au niveau territorial, faire en sorte que de quelque endroit qu'il soit les Bas-rhinois puissent pratiquer du sport à proximité. Il y a ce souci d'équilibre du territoire le côté territorial comme celui économique et financier, c'est-à-dire que le manque d'argent n'empêche pas de faire des activités sportives là aussi on a ce souci là à tous les niveaux donc si une politique publique en soit le sport mais à côté de ça adosser l'image d'une collectivité. Un sport, une pratique sportive ou un athlète qui réussit, on ne passe pas à côté non plus, on n'a pas choisi d'associer à un athlète particulier pour le moment. Si on le faisait ça serait plutôt des athlètes en situation de handicap c'est ce qu'on veut mettre en avant on fait chaque année des trophées des sports et on invite des athlètes de haut niveau qui sont des personnes en situation de handicap, des jeunes, des moins jeunes Bas-

rhinois. Par exemple, ces athlètes qui réussissent malgré les difficultés auxquelles ils sont confrontés mais à côté de ça on a aussi l'image du département au Racing Club de Strasbourg qui a un super club qui a qui véhicule. On le dit toujours, il y a peu d'équipe qui peuvent faire venir 26000 spectateurs.

(e) : Oui c'est sur, puis après comme club vous avez la SIG.

E1: Et la SIG c'est pareil. On a aussi cette préoccupation, de mettre en avant cette pratique là, oui tout à fait.

(e) : D'accord, donc le sport est aussi, est aussi pour le Département un vrai outil de communication de l'image des valeurs qu'il souhaite véhiculer, c'est un vecteur qui y contribue.

E1: Exactement, tout à fait. C'est ça, nous c'est plutôt la notion d'équipe qui importe, qui est importante, donc les sports collectifs donc on s'associe plutôt à des sports collectifs que l'individu que l'athlète en soi. Sauf s'il euh voilà plutôt en situation de handicap. Voilà on réfléchit à soutenir des athlètes qui peuvent avoir des échéances comme les JO qui sont des personnes en situation de handicap.

(e) : Si on devait définir le rôle du département sur les IS donc il y a 4 possibilités : spectateur donc qui profite de la manifestation et qui reste un peu en arrière disons mais qui profite disons de l'impact positif que l'événement va avoir en soi. Ou est-ce que vous le définiriez comme opportuniste et donc là qui saisit l'opportunité d'avoir un tel événement sur le territoire pour pouvoir véhiculer par petites touches des valeurs. Ou plutôt accompagnateur et donc là c'est un degré au-dessus qui va vraiment aider à l'organisation, aider sur des prises de décisions etc. Ou alors la dernière possibilité c'est moteur et donc là c'est vraiment prise en charge de l'organisation, accompagnement de l'entreprise organisatrice, mise à disposition.

E1: Non très sincèrement pour moi, pour le Département du Bas-Rhin, c'est l'opportunité de transmettre des messages. Oui c'est plutôt l'opportunité. Nous ce qu'on voulait mettre comme message c'était le handicap, le Département qui s'investit auprès des personnes en situation de handicap c'est finalement l'opportunité, c'est pas par ce qu'on accorde qu'on va accompagner les IS. D'autant plus que les IS c'est une entreprise, une société, c'est pas une association, comment dire c'est plutôt les associations qui ont besoin de nous que les entreprises. Dans l'accompagnement, on accompagne les associations, on accompagne beaucoup moins des entreprises. Quand vous parlez du Racing ou de la SIG, ils développent beaucoup le côté entreprise, et donc elle a moins besoin des collectivités.

(e) : D'accord. Ok je vois. Et donc comme on a dit le sport reste un outil et est un outil de communication pour le Département mais après est-ce que vous avez un moyen de calculer entre guillemets, de mesurer l'impact que cela a sur l'image du département ?

E1: (blanc et hésitation) - euh il faudrait le faire par des enquêtes mais on n'a pas choisi de le faire, on n'a pas encore évalué cet aspect là des choses au niveau du département comme les IS. Du côté de nos interventions mais nous ce qui est le plus important c'est du côté des associations sportives qu'on soutient, pour nous il est plus important de mesurer l'impact du soutien du département, est-ce que c'est un effet levier ou non pour permettre aux associations, je dis bien aux associations, de continuer à vivre et à développer la pratique sportive.

(e) : D'accord.

E1: On est quand même beaucoup plus tourné vers le monde associatif qu'on soutient.

(e) : Et enfin une dernière question, est-ce que vous pensez que l'image perçue par les acteurs économiques locaux, la population locale etc évolue grâce aux financements d'événements comme les IS ?

(Blanc)

E1: Bah j'aimerais bien vous dire oui. Bah j'espère, ça dépend de ce que vous disiez tout à l'heure, est-ce qu'on l'a évalué mesuré ou pas.

(e) : Et est-ce que vous pensez que la communication que disons, que ce que vous véhiculer à travers le sport ça va permettre d'identifier votre rôle ou ça va servir l'intérêt commun et l'intérêt de toutes les collectivités donc ?

E1: Bah euh, moi personnellement c'est l'intérêt commun c'est l'objectif d'une politique sportive c'est pas de servir uniquement l'image de la collectivité, c'est de la politique c'est bien le service public, donc le bien public donc oui tout à fait.

(e) : Dernière question sur l'avenir un peu du sport comme outil de communication et de véhicule de valeurs, quelles sont selon vous les axes d'amélioration dans l'usage par exemple des IS comme outil, comme outil de communication qui permet vraiment de véhiculer les valeurs du département ? Est-ce que vous pensez qu'il y a des choses qui peuvent être améliorées tout en restant dans les contraintes de budget ou est-ce qu'on a atteint disons un maximum ?

(blanc, soufflement)

E1: C'est un peu difficile de répondre de façon aussi tranchée aujourd'hui (blanc et soufflement). De toute façon on est, il faut quand même savoir que les collectivités comme le Département a une progression de ses dépenses qui aujourd'hui est encadrée l'État a décidé qu'il n'était pas possible d'avoir des dépenses de plus 1,8% d'une année sur l'autre. Donc ça signifie que, et donc ça c'est pour toutes les dépenses et donc ça signifie que notre marge de manœuvre est vraiment réduite sachant qu'il y a des dépenses qui s'imposent pour une collectivité comme le Bas-Rhin qui est celle de solidarité, on a à financer les personnes bénéficiaires du RSA, qui touchent le RSA, c'est nous qui finançons, on prend en charge des enfants que la justice nous confie et qui sont en danger et qui sont dans des foyers mais on n'a pas la maîtrise de ces dépenses.

(e) : D'accord.

E1: Ces dépenses elles s'imposent à nous, ce qui signifie que ces dépenses si elles sont en augmentation ben on a plus les moyens d'augmenter ce qu'on consacre au sport parce qu'on va le faire au détriment du social donc quand même, c'est pas, on a pas une possibilité de développement au niveau des moyens qu'on a et c'est bien pour ça qu'aujourd'hui on dit aux associations, à nos partenaires de diversifier leur financement et de trouver d'autres financements que les collectivités parce que demain les collectivités auront de moins en moins de moyens pour intervenir dans le domaine du sport c'est pas qu'ils ne le souhaiteront pas c'est qu'elles n'auront peut-être plus les moyens

(e) : C'est vraiment au-delà de la question de volonté, c'est qu'il y a des questions d'obligation sur les dépenses plus importantes disons nécessaires.

E1: Exactement, c'est des dépenses qui s'imposent.

(e) : Et donc le sport va en pâtir entre guillemets ?

E1: Voilà il y a des droits (HESITATION), les bas-rhinois ont droit. En état de la législation actuelle, et j'espère pas qu'elle va changer, dans l'état de la législation actuelle c'est des choses qui sont prioritaires.

(e) : Et donc dans ce cas-là s'il y a une augmentation de ses dépenses là c'est le sport qui est plus facultatif entre guillemets, qui en pâtirait.

E1: Tout à fait tout à fait.

(e) : D'accord.

E1: Et ça les partenaires le comprennent, ils comprennent qu'il a des dépenses qui passent avant mais ils comprennent aussi qu'un département qui a des responsabilités en matière de solidarité et des responsabilités en tant qu'action sociale a des moments privilégiés enfin, répondent à ces besoins d'aide au sport ça on entend ça ça s'entend et tout le monde l'entend.

(e) : D'accord bon ben écoutez on est arrivé à la fin de cet entretien, je pense que vous avez vraiment répondu très largement à toutes mes questions et c'était très très intéressant, je vous remercie.

E1: J'espère que j'ai su répondre à votre attente, c'est vrai que je suis dans ce domaine depuis un petit moment donc je connais assez bien les choses et puis bon je peux vous répondre pour le Département du Bas-Rhin mais comme je vous le disais il serait intéressant d'interroger la Région parce qu'ils ont une autre manière de voir les choses, ils ne sont pas confrontés aux mêmes problèmes que nous, ce qui leur permet, ils n'ont pas la question de la solidarité donc ça leur permet de s'investir autrement dans le milieu du sport.

(e) : De toute façon, là j'ai prévu, j'ai des entretiens prévus avec la Ville, l'Eurométropole et la Région donc je vais pouvoir avoir une vision complète du sport sur cette partie du territoire donc c'est vraiment très intéressant.

E1: Et alors j'ai parlé de ma position en tant que fonctionnaire de la collectivité il serait peut-être aussi intéressant d'avoir l'avis d'un politique vous pourrez peut-être joindre l'un ou l'autre des politiques qui sont engagés sur les IS et qui ont été présents c'est important aussi d'avoir un politique.

(e) : C'est ce que je suis en train d'essayer de voir mais après c'est vrai comme on est au mois d'août il y a beaucoup de congés et la deadline est très très proche de ce mémoire donc voilà il me reste à peu près deux semaines.

E1: Voilà c'est en fonction de ce que vous arriverez à joindre mais en tout cas je suis sûre que vous allez faire un superbe travail et j'ai beaucoup apprécié de travailler avec vous !

(e) : C'est gentil, merci beaucoup de votre aide.

E1: Je vous souhaite bonne chance !

(e) : Merci beaucoup et je vous souhaite une bonne fin de journée et en espérant pouvoir travailler avec vous à l'avenir.

E1: Si vous avez besoin de plus de précisions n'hésitez pas à me joindre. Au revoir Axelle et bonne continuation.

### Annexe 3. Entretien n°2

ENTRETIEN 2 – 14 août 2018 – durée : 36min154.

(e) : enquêteur

E2 : Enquêté 2– Chargée de Mission Sports – Région Grand Est

(e) : Bonjour c'est Axelle des Internationaux de Strasbourg, je ne vous dérange pas ?

E2 : Oui bonjour, non pas du tout.

(e) : Donc comme je vous l'avais dit je suis en Master 2 et je rédige un mémoire sur les événements de sport féminins locaux comme outils de marketing territorial et de mise en avant de l'image des collectivités locales et donc dans ce cadre je réalise quelques entretiens et notamment des collectivités territoriales qui soutiennent les IS et c'est donc, c'est pour ça que j'ai pensé à vous pour l'entretien.

E2 : Oui.

(e) : Donc il y aura trois parties à l'entretien. Une première partie plutôt présentation de l'organisme, comment le sport s'organise au sein de la Région, ensuite une deuxième partie sur le lien entre sport et politique et une troisième partie sur sport et communication.

E2 : D'accord.

(e) : Tout d'abord est-ce que vous pouvez vous présenter brièvement, notamment votre rôle au sein de l'organisation et de la Région ?

E2 : Oui tout à fait. Alors moi je suis chargée de mission au service des sports de la Région Grand-Est, donc le service des sports fait partie d'une direction qui est la direction du tourisme et des sports et donc qui gère les deux thématiques et du coup il y a un service pour chacune des thématiques. Donc au service des sports de la Région Grand Est on est, alors je veux pas dire de bêtises, mais on est au moins une vingtaine de personnes sur tout le Grand Est, répartie par ancien territoire. On a gardé les services qu'il y avait avant quand on était en région Alsace, région Lorraine, région Champagne-Ardenne et il y a également la maison des sports en Lorraine et le CREPS. Dans chaque région il a un CREPS avec donc des agents qui ont été rattachés à la Région Grand Est depuis le début de l'année. Donc moi plus personnellement au service des sports, je suis à Strasbourg et là on est 3 personnes dans ce service sur le territoire alsacien, donc deux chargés de mission et la chef du service des sports Grand Est qui est localisée elle à Strasbourg.

(e) : D'accord et est-ce que vous savez pourquoi est-ce que le sport a été mis dans une direction avec le tourisme ? C'est un choix j'imagine ?

E2 : Alors euh avant la fusion Grand Est, c'était même une direction culture tourisme et sport mais maintenant ça a été séparé puisque le service culture est un service important, il y a plus de personnel après au niveau du tourisme et des sports. Effectivement ça peut être un choix qui se justifie effectivement par le fait que le tourisme et le sport ne sont pas des dépenses obligatoires pour la Région et que c'est un choix politique de soutenir ces deux thématiques là et voilà ça peut s'expliquer qu'on soit ensemble et en plus il y a des événements, il y a de grosses manifestations qui ont un attrait touristique donc il y a des politiques qui peuvent être gérées comme ça de manière transversale par la direction du tourisme et des sports.

(e) : D'accord. et donc vous parlez donc des compétences de la Région en terme de sport, est-ce que vous pouvez me dire quelles sont justement ces compétences assumées par la Région concernant le sport dans le sens obligatoire même si je sais qu'il n'y en a pas beaucoup et les compétences plutôt choisies par la Région ?

E2 : Oui donc ce n'est pas une compétence obligatoire effectivement c'est la clause de compétences générale qui fait ça, les régions en fait tu choisis ce qu'elle souhaitent apporter dans le cadre de la pratique sportive et du coup c'est un choix hiérarchique qui s'est fait tout seul et que la Région Grand Est a suivi. Effectivement, elle s'occupe vraiment de la pratique de sportifs de haut niveau plutôt que le reste, comme par exemple la pratique sportive pour des publics adaptés ça va plutôt être du niveau du Conseil Départemental, le sport de proximité c'est plutôt les villes où les intercommunalités qui s'en occupent et la Région c'est vraiment sur ça, elle a vraiment choisi de soutenir le sport de haut niveau dans le sens où les dispositifs qui sont mis en place, le dispositif de soutien et va intervenir sur deux niveaux de jeu, national voire international, que ce soit pour des clubs, des sportifs ou bien des compétitions quoi.

(e) : D'accord. Et concernant les budgets qui sont dédiés au sport au sein de la Région, les budgets ils sont imputés justement à ce pôle sport ou c'est un pôle dépenses plus général justement de cette direction tourisme et sport ou alors c'est encore plus large ?

E2 : Non il y a des lignes budgétaires qui sont vraiment dédiées au sport.

(e) : D'accord.

E2 : Oui.

(e) : Et donc, un peu pour être un peu plus précis sur le tournoi, est-ce que vous pouvez me parler des actions et de l'apport financier que vous avez au niveau du tournoi ? Quelles sont vos actions à travers le tournoi en amont et pendant le tournoi ?

E2 : Oui alors euh la Région donc elle apporte une aide globale de 135 000 € TTC au tournoi des Internationaux de tennis donc ça fait partie quand même des gros dossiers de manifestation sportive qu'on a sur la Région Grand Est. Euh donc il y a une partie, donc cette aide de 135000 € est divisée en deux parties : une partie de subventions, donc la subvention réponds à des missions d'intérêt général de développement d'activité non commerciale, donc dans le sens là ce qui est valorisé c'est l'éco-responsabilité du tournoi et logiquement le recyclage, l'utilisation de produits locaux, la redistribution des denrées alimentaires non distribuées, non utilisées etc. Ca c'est vraiment valorisé dans le cadre du partenariat parce que la Région aussi à une direction de l'environnement et l'aménagement. Elle a quand même à ce niveau-là des entrées et donc ça explique pourquoi on attribue, on accorde une subvention à ce niveau-là et par ailleurs donc on a également un marché de prestations avec le tournoi donc là on est à peu près sur 50/50 mais pas tout à fait. 60 000 € de subventions et 75 000 € d'achat de prestations donc pour pouvoir utiliser le tournoi comme support de communication pour la Région. Euh donc, il y a, ce qui est mis en place c'est un stand, la prise en charge de prestations VIP pour développer les relations de nos élus sur les différentes thématiques de la Région donc. Donc je peux revenir peut-être après mais c'est un point important pour nous élus de pouvoir développer des échanges à l'occasion de grandes manifestations de ce genre et disons que souvent les dossiers avancent plus vite quand les gens se mettent autour d'une table dans un bel événement et il a également la prise en charge de billetterie qui est destinée à être distribuée au public cible de la Région comme des lycéens ou des clubs sportifs qui sont aidés par ailleurs, voilà c'est une forme de remerciement ou de communication envers eux.

(e) : D'accord et donc ça c'est parfait. Et donc sur une deuxième partie plutôt sport et politique, pour vous quels sont les liens entre le sport et la politique et pourquoi le sport est un outil qui est devenu politique et aussi un outil de communication ?

E2 : Alors du coup moi j'ai assisté à un entretien qui avait eu lieu entre notre président de la Région Grand Est Jean Rottner et Denis Naegelen à l'occasion, enfin ils se sont rencontrés parce que le président de la Région Grand Est ça ne fait pas très très longtemps qu'il est là et donc il est en reconnaissance. Et le président a indiqué que c'était un tournoi qui avait des retombées mondiale notamment du fait de la retransmission télé, de l'audience qu'il peut y avoir à ce niveau-là et surtout c'est un vecteur d'économie et que la Région du coup a un intérêt pour cet événement parce que ça prouve que c'est un vecteur d'excellence et de (blanc) justement de développement de, je sais pas comment dire, pour la pratique féminine euh..

(e) : Oui donc c'est aussi le côté sport féminin qui est aussi important pour la Région, le fait qu'il soit un tournoi qui est féminin apporte aussi un plus j'imagine aussi à l'image que ça peut donner aussi à la Région ?

E2 : Effectivement ! Tout à fait, vous soulevez un point important également parce que la Région essaie également de faire des actions en faveur des publics féminins et, et, essaie de développer beaucoup de choses pour l'égalité homme-femme et le prouver qu'elle va aider autant les tournois féminins que les autres, elle va s'investir de la même façon dans le sens où elle va attribuer les subventions de prestations etc. Donc c'est vrai qu'au niveau politique c'est important de garder cet événement sur le territoire et c'est pour ça que la Région s'investit dedans parce que voilà, il y a l'intérêt économique du fait qu'il y a beaucoup d'entreprises qui s'investissent également et il y a l'intérêt au niveau de l'image parce que le tournoi dégage vraiment une bonne image dans le sens qu'il véhicule une bonne organisation, qu'il est reconnu et il y a toujours cette épreuve aussi bien avant autour de l'événement sur sa communication et aussi pendant, les journaux surtout. Voilà enfin tout le monde a vraiment une bonne image, on a des bons retours vraiment de la part de tous les partenaires, de la part des partenaires et des élus.

(e) : Concernant la politique de la Région sur le sport, est-ce que vous pourriez me la définir brièvement ? Quels sont les objectifs, quelle est la stratégie mise en place quelles sont les principales.. (interruption)

E2 : Au niveau de la politique sportive ?

(e) : Oui de la politique sportive.

E2 : (inspiration) Alors là ma chef pourrait mieux vous répondre mais effectivement il y a les stratégies globales au niveau de la Région dans le sens où on sait que le sport peut avoir des liens avec l'ensemble des politiques comme par exemple il y a avec les lycées, parce que les lycéens font du sport donc ils font partie des UNSS etc. Donc il y a un lien avec, euh, il y a un avec le tourisme donc comme je disais pour l'attractivité, il y a un lien avec les politiques économiques pour montrer aux entreprises privées qu'on s'intéresse aux entreprises privées et qu'il a le tournoi. Et c'est très important aussi qu'elles s'investissent donc parce que ces collectivités aussi ont des moyens limités et ne peuvent pas prendre seules, assumer seules, les dépenses. Les clubs ne peuvent plus vivre uniquement que par les subventions. Il peut y avoir un lien également au niveau de l'environnement parce que le sport peut sensibiliser un certain public à faire du tri, à utiliser plutôt certaines matières que d'autres. Voilà donc en fait la politique sportive elle va vraiment essayer de s'inscrire dans une stratégie globale de développement des actions en essayant vraiment d'investir à chaque fois les différents élus. Justement on va s'appuyer sur des gros événements comme ça sur lequel on peut mettre en avant des thématiques à l'occasion de conférences, par le biais de conférence par le biais justement d'invitations du coup, en fait les Internationaux de tennis sont aussi intéressants dans le sens où tous les jours donc on bénéficie de tables donc à chaque fois c'est des élus d'autres thématiques qui peuvent inviter leurs partenaires pour développer, bon peut-être de nouveaux projets avec eux, donc voilà chaque jour c'est d'autres élus qui viennent, qui proposent une journée à leurs partenaire pour développer différents projets quoi.

(e) : D'accord, donc c'est là qu'on peut, qu'on voit que le sport est vraiment une sorte de vecteur de nombreux messages, pas uniquement de ses propres valeurs qui peuvent être l'excellence l'égalité homme-femme etc mais aussi des valeurs, comme vous le disiez, des messages pardon, de stabilité, d'attractivité territoriale, éducatif, des choses comme ça.

E2 : Effectivement, on s'est rendu compte qu'il y avait un intérêt global autour du sport et qu'il est intéressant justement d'utiliser les différentes actions qu'on peut avoir par le biais de symboles, par le biais de manifestations comme ça pour en faire profiter tout le monde. On a un élu qui disait souvent que le sport c'est la seule chose où il y a tous les trois, quatre pages dans le journal et on en parle tout le temps et ça c'est presque de la pub gratuite mais on voit que ça intéresse beaucoup de monde.

(e) : Ouais donc ça permet aussi au rayonnement un peu de la Région de l'image de la Région au passage.

E2 : Oui voilà tout à fait effectivement, le fait de s'investir au côté du public sportif du territoire, ben ça peut donner une bonne image de la Région parce que on va en parler souvent sans forcément de contrepartie financière. On va toujours parler des résultats sportifs quand ça va être une performance on le verra le lendemain dans le journal et là on n'aura pas commandé de faire un article pour nous.

(e) : Et après est-ce que vous pensez que la politique sportive est dépendante de la couleur politique quand il y a des changements de présidence par exemple, des choses comme ça, est-ce que vous pensez qu'il a vraiment un impact sur la politique sportive ?

E2 : Personnellement je ne pense pas les politiques en charge des sports au niveau de la Région, Monsieur Jean-Paul Omeyer, lui a vraiment, il est vraiment un fervent sportif je pourrais dire et lui ce qu'il veut c'est de faire avancer le sport, mettre les sportifs dans les meilleures conditions pour qu'ils puissent performer sans forcément l'idée d'une couleur politique derrière qui pousse. C'est quelque chose que moi à mon niveau en tant que chargée de mission et sur mes dossiers je le ressens pas du tout voilà, on répond à des critères qui ont été mise en place de la manière la plus objective possible pour pouvoir permettre au plus grand nombre d'avoir des performances tout en restant dans une enveloppe budgétaire globale qui a été définie par rapport au budget de la Région et aux intentions des présidents d'investir quoi mais c'est vrai que le budget sportif n'est pas un budget énorme parce que ce n'est pas une compétence obligatoire quoi.

(e) : Oui bien sûr donc c'est là, même si la volonté politique pouvait être de faire plus de choses, le budget fait toujours les choses, la politique sportive est aussi dépendante du budget ?

E2 : Oui tout à fait effectivement. Etant donné qu'on accorde des subventions, il faut rester dans une enveloppe budgétaire comme dit définie en début d'année pour une année N. Ça limite quand même les choix mais les choix dans le dispositif vraiment qui a été mis en place au niveau de la Région Grand-Est, ils ont tous été revu et remis en place pour que ce soit équitable sur tout le Grand Est et ils ont été mis en place de façon objective pour que les publics qui ont été aidés avant la fusion y perdent le moins possible

(e) : Et à long terme quel est l'avenir du sport dans les collectivités territoriales selon vous ?

E2 : Hum (réflexion), c'est une bonne question, plus on avance plus on voit que les moyens sont limités. Ça se voit au niveau du Ministère qui réduit ses aides à la pratique sportive donc forcément ça a des effets jusqu'aux collectivités. L'idée serait peut-être qu'à un moment donné les entreprises privées prennent plus en charge le développement des clubs professionnels ou des manifestations sportives vraiment de niveau international mais ça serait intéressant que le secteur privé puisse investir plus fortement à ce niveau-là et que les collectivités, elles, prennent en charge plutôt le développement au niveau amateur justement pour qu'il ait toutes les aides et qu'il puisse perdurer et alimenter en nourrissant le secteur professionnel quoi.

(e) : Et comme on voit aussi que tous les échelons de collectivités locales participent au développement du sport et notamment donc des IS, est-ce que vous pensez qu'à plus ou moins long terme, une politique commune pourrait être possible, un projet commun autour du sport pourrait être possible ?

E2 : Oui, c'est l'idée je sais qu'au niveau de la Région ça revient souvent. Ce serait vraiment intéressant plutôt que de faire comme on dit un millefeuille territorial où chaque niveau de collectivité va aider la même chose. Ce serait peut-être intéressant que chaque niveau soit bien identifié par exemple, la Région sur le haut niveau que là-dessus, le Département sur le sport santé et que là dessus, enfin et puis la Ville sur le sport de proximité enfin.

(e) : Que les compétences soient éclaircies quoi ?

E2 : Ça pourrait être intéressant dans ce sens par contre on sait aussi, comme je l'ai dit, le sport c'est un vecteur de communication donc chacun va vouloir quand même montrer son image par le biais du sport du traditionnel ou du sport qui est médiatisé donc comme l'état ne définit pas clairement les compétences entre les niveaux de collectivité, chacun va vouloir quand même démontrer son image par la télé, les journaux etc. Donc c'est pour ça qu'il y a des recouvrements entre les collectivités dans le sens où on sait que pour les politiques sportives le mieux ça serait que chacun définit sa politique en fonction d'un certain public mais là tant qu'au niveau de l'État c'est pas clairement établi, il faut quand même que chacun essaye d'utiliser ce vecteur comme la communication.

(e) : C'est une très bonne transition vers la troisième partie sur le sport et donc la stratégie un peu de marketing territorial disons de communication, de l'image de la Région. Euh donc là c'est une question plus large qui ne porte pas encore sur le sport. Quelle est l'image que souhaite véhiculer la Région d'elle-même ?

(Blanc)

E2 : Du coup en s'appuyant sur le sport, la Région souhaite vraiment apporter une image dynamique, une image attractive également en proposant des animations, donc qui intéressent un grand nombre de personnes. Elle va s'investir dans toutes les disciplines sportives qui puissent exister justement pour voir qu'on parle de tout le



monde, puis tant que c'est du niveau national ou international, ben ça répond aux critères voilà c'est surtout une image de dynamisme qu'elle veut montrer en investissant dans l'ensemble de ces projets sportifs.

(e) : Et c'est plutôt pour quelles cibles ? Plutôt interne au territoire, donc à la population locale, ou est-ce que c'est aussi une image qui souhaite être aussi donnée à l'extérieur du territoire pour par exemple augmenter l'attractivité du territoire, faire venir du monde dans la Région ?

E2 : Oui, tout à fait ! Il y a les deux volets pour que les administrés se sentent bien dans leur territoire du coup le fait de s'investir ça leur permet de pouvoir bénéficier d'animations ou de choses comme ça, mais également, je sais qu'on va toujours essayer de mettre de la visibilité sur des matchs télévisés, sur des panneaux led, la visibilité par exemple au tennis sur le court pour que ça puisse être retransmis à la télé, donc effectivement on essaie également d'avoir une image plus globale qui soit déjà au niveau national voire internationale, même si voilà ça ne parle pas à tout le monde mais effectivement en terme d'attractivité, le plus possible est le mieux. Surtout au niveau national, surtout là avec les prochains gros événements là, notamment avec les prochains Jeux Olympiques, la Région veut montrer qu'elle est prête à s'investir dans le sport pour montrer qu'elle peut-être une base arrière pour les équipes internationales, voilà on va mettre en avant les atouts sportifs du territoire pour dire bon bah si vous voulez venir passer un séjour à moins de deux heures de Paris bah il y a la Région qui a tel et tel équipements, qui s'investit justement dans la pratique de haut niveau quoi.

(e) : Oui bien sur. Et c'est un peu les atouts des événements comme ça qui sont assez ponctuels contrairement par exemple au Racing ou la SIG qui vont avoir des matchs toutes les semaines donc là ça va être une image là qui va être on va dire pérenne, ça va donner de la visibilité toute l'année euh, alors que le tournoi, les événements locaux ont des atouts comme les IS, ont des atouts par rapport au club non ?

E2 : Oui tout à fait, c'est pour ça qu'on essaie de développer plus l'animation, des invitations spécifiques, la mise en place d'animations sur le stand pour faire venir du monde. A ce moment là on va multiplier les moyens pour s'appuyer sur les événements ponctuels et donc forcément qui vont attirer plus de public d'un coup pour montrer un investissement de la Région au niveau du sport et essayer de développer une image de qualité quoi.

(e) : D'accord, et j'ai juste aussi une petite question sur la stratégie de communication autour de l'image de la Région. Est-ce qu'aujourd'hui le terme de marketing territorial est un terme qui est utilisé à la Région ou c'est encore une notion qui est encore loin de la communication dans la Région ?

E2 : Alors moi à mon niveau je ne peux pas te le dire, j'ai l'impression vraiment qu'on essaie d'en parler, on essaie d'être stratégique au niveau du sport et de développer la politique qu'il y a autour. Et la communication est encore plus centrale parce que chez nous au sein de la Région, c'est la direction au sein de la Région et qui travaille avec toutes les autres directions pour mettre en avant, pour définir le plan de communication et donc à ce moment là effectivement, il faut avoir une vision globale, il faut avoir comme on dit une stratégie de marketing presque comme les entreprises privées mais pour nous, pour les collectivités publiques, il faut aussi définir un plan très précis mais ça c'est plus ma collègue de la communication qui pourrait vous en parler que moi directement.

(e) : Donc pour revenir aux IS, comment définiriez vous le rôle de la Région par son investissement : donc soit un rôle de spectateur où là on va dire que la collectivité locale prendrait juste les bénéfices qu'apporte l'événement en lui-même, soit opportuniste et là donc là la collectivité locale profite de l'événement pour faire passer des messages, ou alors accompagnateur qui apporte un vrai soutien financier dans la communication et aussi dans la mise en place, et le dernier qui est, disons, le grade le plus élevé, qui serait un rôle moteur où vraiment la collectivité va accompagner dans l'organisation, l'entreprise qui organise le tournoi.

E2 : Euh je dirais plutôt soit opportuniste soit accompagnateur. Effectivement, opportuniste dans le sens où on utilise le tournoi pour mettre en avant les soutiens que l'on peut avoir. Par exemple, on a une team Grand Est avec les sportifs cette année, donc on va essayer, on va utiliser le tournoi pour les faire venir, les présenter, faire une séance de dédicace. Voilà pour mettre en avant l'image sur le stand et socialement et les différentes actions qui sont mises en place au niveau de la Région, et pour ça on va utiliser le tournoi pour essayer de développer, faire s'intéresser du monde aux actions la Région. Et après par ailleurs on peut également aider le tournoi dans le sens où on va essayer d'organiser des manifestations qui peuvent bénéficier à l'organisateur du tournoi par le biais des contacts de la Région, notamment au niveau de l'environnement où on a un service transition énergétique. On va inviter des publics qui font partie du carnet d'adresses de la Région à cet événement, à

participer à la journée région et on va leur parler du tournoi, des actions qui prennent place pour que peut-être ces contacts là deviennent des futurs partenaires du tournoi également et que ça puisse faire une rentrée financière de plus pour l'organisateur, donc voilà on va toujours essayer de mettre en place des actions qui sont aussi (...) ce que souhaite mettre en avant l'organisateur quoi.

(e) : D'accord, donc là on a vu que le sport est un outil de communication mais aussi un outil politique mais est-ce que vous avez un moyen de mesurer l'impact que votre investissement à travers cet événement peut avoir sur votre image ou sur la Région ?

E2 : Non, on a pas ces outils là pour le moment. Les seuls retours qu'on a assez, qu'on a noté c'est de l'appréciation, c'est des messages de remerciements qualitatifs sur l'organisation, sur la journée, voilà qui, qui, sont aussi des éléments positifs mais ça on n'a pas les outils précis de calcul de retour sur investissement.

(e) : Et est-ce que vous pensez que l'image qui est perçue par toutes les parties prenantes autour du tournoi, que ce soit la population locale, les acteurs économiques locaux, les médias etc, donc l'image de la Région va évoluer grâce à des événements comme par exemple les IS ?

E2 : C'est l'idée de la Région quand elle s'investit dans des événements de ce type, justement on met en avant le fait qu'on attribue des subventions pour des missions d'intérêt général et voilà. Après, est-ce que le message fonctionne ? Je ne sais pas mais c'est vraiment dans ce but là effectivement qu'on s'investit également.

(e) : Est-ce que vous pensez qu'il serait important et intéressant justement de trouver un moyen simple de mesurer le retour sur investissement que pourrait avoir votre investissement sur le tournoi ?

E2 : Tout à fait. Je pense que ce serait très intéressant et ça entrerait effectivement dans une démarche de marketing territorial de mesurer l'impact des actions, savoir lesquelles ont été les plus intéressantes, pour les renouveler les années suivantes ou les adapter parce qu'on sait que c'est un événement qui est annuel mais qui est récurrent quand même depuis quelques années. Et puis des preuves effectivement et même avant qui se développent d'une façon positive, donc voilà je pense qu'il y aurait vraiment intérêt d'avoir cet outil là pour avancer également dans le partenariat.

(e) : Et est-ce que vous pensez que votre investissement dans de tels événements sportifs permettent d'identifier vraiment le rôle de la Région ou est-ce que ça va nourrir l'image globale du territoire donc avec aussi le Département, la Ville, l'Eurométropole, et donc sans différenciation vraiment entre tous les échelons ?

E2 : Euh (blanc), effectivement, peut-être que sur la partie sportive il n'y aura pas forcément de distinction dans le sens où le public qui participe il vient bien parce que c'est le côté sportif qui l'attire, pas forcément parce que c'est le partenaire qui a invité ou parce qu'il a forcément un attrait pour les partenaires d'invités je pense que c'est à ce niveau-là, au niveau du sportif, l'intérêt il est essentiellement pour l'événement.

(e) : Et selon vous, quels sont selon vous, et c'est la dernière question, quelles sont selon vous les axes d'amélioration dans l'usage des événements locaux et notamment d'événements locaux féminins comme les IS dans une stratégie de marketing territorial et d'amélioration d'image de la Région ?

E2 : L'idée serait vraiment de s'appuyer, même si ça se fait déjà quand même, de s'appuyer sur essentiellement les axes qui sont mis en avant et organiser vraiment et d'utiliser toute la semaine vraiment pour faire des actions que ce soit sur le site mais aussi à côté, puisque la proximité de la Région, proximité géographique, est intéressant. Et donc de pouvoir vraiment peut-être développer une semaine de la mise en avant de la Région ou quelque chose comme ça ou peut-être s'investir encore plus du côté de la Région pour s'appuyer de l'événement et du public qui vient pour faire passer également un peu de temps au niveau de la Région sur d'autres actions. Peut-être pas sportives mais sur d'autres thématiques qui sont proches.

(e) : Bon ben écoutez merci, je vous remercie pour toutes vos réponses qui vont vraiment pouvoir m'aider pour la suite de la rédaction de ce mémoire.

E2 : Très bien ben bon courage, bonne rédaction, et si vous avez besoin de précisions n'hésitez pas à me rappeler soit à m'envoyer un mail et puis nous pourrons rediscuter.

(e) : Parfait, merci beaucoup.

E2 : Merci à vous, bonne journée au revoir !

#### Annexe 4. Entretien n°3.

ENTRETIEN 3 – 16 août 2018 – durée : 30min06.

(e) : enquêteur

E3 : Enquêté 3 – Vice Président en charge des Sports de l'Eurométropole de Strasbourg.

Le début de l'entretien n'est pas retranscrit car il s'agit de sujets n'ayant pas lieu d'être dans cette recherche.

(e) : On va pouvoir commencer. Donc je vous le disais c'est dans le cadre de mon mémoire qui porte sur comment le sport et notamment les événements sportifs locaux sont un bon outil pour la stratégie de communication territoriale et de marketing territorial des collectivités locales. Donc il y a 3 parties à l'entretien. Une première partie pour poser un peu le contexte, une partie sport et politique, et une partie sport et marketing territorial et communication. Donc tout d'abord est-ce que vous pouvez vous présenter brièvement et me donner votre rôle au sein de l'EMS ?

E3 : Zlors l'Eurométropole est composé de 33 communes, donc ces 33 communes gardent la maîtrise de leur politique sportive et garde la politique sportive néanmoins par des délibérations qui date de 1992, elles ont opéré un transfert en donnant des compétences à l'Eurométropole. Des compétences qui sont d'une part la gestion des équipements natatoires, la gestion des grands équipements sportifs, c'est-à-dire par exemple à Strasbourg le stade de la Meinau, le Réhnus pour le basket, la patinoire qu'occupe le hockey sur glace, donc la gestion des grands équipements puis la gestion des grands événements et c'est ça la politique sportive de l'Eurométropole. Donc dans ce transfert de compétences, on a pris en charge la gestion, la prise en charge, l'accompagnement de la prise en charge des grands événements et l'entretien, la subvention de grands événements voilà, globalement les compétences de l'Eurométropole.

(e) : D'accord et euh le sport dans l'organisation de l'Eurométropole, il s'organise comment ? Il fait partie d'une direction plus large ? Il a sa direction propre ?

E3 : Alors il y a effectivement une direction des sports de l'Eurométropole qui est autonome et rattachée bien entendu à un directeur général adjoint qui est en charge du sport et de la sécurité, parce que souvent comme vous le savez mieux que moi Axelle, lorsqu'on organise un grand événement sportif, peut-être pas au niveau du tennis, mais pour un rallye, il faut on voit bien que la retransmission d'un événement sportif sur grand écran il faut effectivement une partie sportive, compétition, il faut aussi une partie sécurité. Donc c'est une grande direction aux sports qui est rattachée à un directeur général qui est en charge de la sécurité et du sport, voilà. Mais une direction importante et bien entendu qui assure pleinement son rôle comme vous le souhaitez de communication et d'image de l'Eurométropole.

(e) : D'accord et concernant les budgets qui sont dédiés au sport au sein de l'Eurométropole, c'est un budget propre au sport ou c'est rattaché à un autre ?

E3 : C'est un budget propre au sport, un budget propre sport 6 à 7 millions d'investissement par an et 2 à 3 millions de fonctionnement. Donc c'est un très très gros budget qui fait bien entendu l'objet, comme tous les autres budgets, de négociations dans le débat d'orientation budgétaire donc c'est un budget à part entière qui fait pleinement partie de l'équipe dirigeante de l'Eurométropole.

(e) : D'accord. Et plus précisément sur le tournoi, quel est l'apport financier de l'EMS et quelles sont les actions mises en place pendant le tournoi ?

E3 : Sur la question du financement l'Eurométropole alors je rappelle pour l'histoire que les Internationaux de tennis de Strasbourg existent maintenant depuis une vingtaine d'années et qu'en 2011, 2010-2011 avec le directeur de Quarterback et, et, avec l'accord de la Fédération Française de Tennis, on a décidé de transférer le site qui était anciennement sur le site de la Ligue d'Alsace de tennis, sur le site du Tennis Club de Strasbourg qui est un site qui a une belle image vu qu'il est en face du Parlement européen, qui est bien desservi par le tram

donc c'est un engagement clair de la collectivité d'offrir des équipements dignes de ce nom. Nous avons dû faire les transformations, nous avons construit un central, nous avons procédé à un plan d'aménagement pour offrir un équipement digne de ce nom et puis ensuite bien entendu, mise à disposition de tous les moyens logistiques comme les barrières, le côté matériel, du personnel de nettoyage, d'accompagnement, de conseil et puis un achat de prestation de l'ordre de 200 000 € par an que donne l'Eurométropole. Ça a progressivement augmenté puisque le tournoi a pris de l'ampleur donc engagement très fort au niveau de l'Eurométropole au niveau humain, au niveau matériel, et au niveau financier et, et, je crois que l'effort est important et permet ainsi au tournoi d'avoir acquis la notoriété qu'il a aujourd'hui, mais on peut aller plus loin.

(e) : Et donc on passe donc sur une deuxième partie. Pour vous, quels sont les liens entre le sport et la politique et comment est-ce que le sport est devenu un outil pour la politique ?

E3 : Alors euh le sport c'est d'abord un gage de performance, le fait que les résultats du football, du basket ou que ce soit au niveau du tennis sont d'autres formes de bonification du fait de l'image, de la performance, du fait qu'on soit capable de réunir sur un site 30 000 personnes sur la même semaine et de réunir des championnes de haut niveau qui viennent s'y produire. C'est un gage de sérieux et de résultat pour l'Eurométropole et donc, donc, tout cela se retourne dans l'Eurométropole et dans les communes qui en font partie. Non seulement on offre une politique de formation, une politique d'accompagnement de la politique sportive mais que l'Eurométropole soutient la performance via les résultats de haut niveau. Et c'est dans ce sens-là qu'il y a effectivement un retour. On sait que Strasbourg a toujours été à l'avant-garde de l'organisation de grands événements. Je rappelle que sur les dix dernières années nous avons reçu le Tour de France, nous avons organisé un rallye, le Rallye de France, championnat du monde, nous avons organisé les championnats de France de natation en piscine, donc nous avons les Internationaux de tennis, nous avons des équipes compétitives notamment au niveau du basket, je rappelle que la SIG, au basket, je rappelle depuis 5 ans est championne de France, toute une série d'événements qui montre que l'Eurométropole a un engagement fort et que je pense que, sincèrement, que les habitants de l'Eurométropole se rendent compte que c'est le souhait de l'Eurométropole de s'engager pour la performance, pour la reconnaissance et pour avoir une filière d'excellence au niveau des athlètes du sport.

(e) : D'accord et quelle est l'importance des événements locaux comme par exemple les IS pour une collectivité locale ?

E3 : Alors l'importance je crois qu'elle est en train de croître. C'est devenu un grand rendez-vous économique incontournable annuel et ça se sait maintenant. Les gens se, euh, se le mémorisent, se le réservent. C'est devenu un rendez-vous du monde économique important médiatique aussi puisque relayé quotidiennement sur nos chaînes locales. C'est devenu un rendez-vous important. Encore une fois moi personnellement je souhaite que l'Eurométropole travaille encore et la Région travaille encore plus sur le partenariat avec les clubs sportifs pour qu'ils soient plus présents au niveau de cet événement. Pour que les jeunes viennent plus on organise des journées, des après-midi scolaires, des visites d'école, mais je voudrais que, que, cet événement devienne l'affaire de tous et qu'après ça cette exemplarité se concrétise par un relais de la performance du public au niveau économique qu'on acquiert. Vous savez mieux que moi que c'est le deuxième événement sportif en terme de tennis féminin de tennis en France après le tournoi de Roland-Garros et je crois qu'il faut encore aller plus loin pour que tout le monde soit concerné, parce que là c'est une relation du monde économique et que le sport et tout le monde d'ailleurs, au niveau des afterworks, des déjeuners, je souhaite beaucoup que non seulement que les acteurs économiques se rencontrent mais rencontre aussi les acteurs du sport parce que le sport aujourd'hui est un vecteur de développement économique, d'achat de prestations. Je crois que le lien est très important c'est un événement très très important et qui est vraiment bon et qu'on peut le professionnaliser encore plus et ça c'est l'affaire de l'organisation et donc de Quarterback.

(e) : Et donc vous parlez de sport féminin, est-ce que pour vous le sport féminin apporte un plus à des événements locaux comme celui-ci ou même un plus pour l'image de la collectivité locale ?

E3 : Sans conteste je crois que, je crois que depuis quelques années déjà dans le cadre de clubs de sport féminin on y arrive bien. Au niveau du handball on y arrive bien, au niveau du basket, même au football on a une équipe au plus haut niveau. C'est le cas maintenant aussi je crois qu'au niveau de l'événement ça quand je parle des clubs de haut niveau, des performances de clubs locaux mais en termes d'événementiel le fait d'avoir cette dimension là, d'avoir des femmes qui se jouent à ce niveau-là, d'avoir un événement de cette ampleur c'est une locomotive et ça servira de promotion de l'image positive pour le développement du sport féminin et que je dirais que bientôt le sport féminin soit à la hauteur du sport masculin. D'ailleurs (s'exclame) ! Nous avons à

l'Eurométropole totalement modifié les modalités de soutien au sport. Jusqu'à présent nous avons des critères de performance, de catégorie pour donner des subventions, aujourd'hui nous avons séparé les deux filières et les critères sont fait maintenant par sport et par sexe aussi. C'est une volonté forte de l'Eurométropole d'aider la promotion du sport féminin et donc les IS, et donc ce grand tournoi contribue à avoir une image qui donne envie aux femmes d'être performantes, de pratiquer, de montrer que tout cela est parfaitement possible et donc je dirais que d'allier la formation, la mise à disposition d'équipement pour les femmes pour faciliter la pratique du sport, de donner les moyens mais aussi d'avoir des clubs performants et aussi avoir des événements qui pour cela donne envie aller encore plus loin et que bientôt la performance féminine soit à la hauteur de la performance masculine qui est déjà très très très performante ! Le sport féminin, on a beaucoup de bons résultats.

(e) : C'est vrai qu'il y a du beau sport féminin sur tout le territoire là. Et euh, vous parlez de l'attribution des subventions, est-ce que la volonté politique en terme de sport est dépendante du, justement, du budget et justement la question de budget, de réduction budgétaire pourrait imputer les budgets sport ?

E3 : (affirmatif) Non ! Non c'est pas du tout la volonté, c'est sur qu'on maintiendra, on maintiendra les, les budgets tels qu'ils sont. Je crois qu'il faut répartir mieux, il faut effectivement, à moyen constant, essayer de choisir, mais (blanc)... Non de toute façon le budget du sport féminin à l'Eurométropole, dédié au sport féminin, ne baissera pas et on a bien conscience que le sport est source de développement économique et on le voit bien au niveau des retours des entreprises, elles sont très contentes. On n'a pas encore mesuré vraiment l'impact économique je crois qu'il faudra le faire à travers une enquête, on a pas encore mesuré l'impact économique comme on l'a fait pour de grands événements comme le rallye d'Alsace automobile, le Rallye de France, mais je crois que le retour, la volonté de l'Eurométropole est de maintenir les budgets dédiés au sport à l'avenir.

(e) : D'accord et notamment sur les IS on voit que toutes les collectivités locales, à tous les échelons, participent au développement de l'événement et du sport en général. Est-ce que vous pensez qu'à long terme on puisse imaginer une politique globale, une réflexion commune ?

(Blanc)

E3 : Oui absolument. L'Eurométropole profite des IS pour organiser une soirée sport de haut niveau, cette année c'était le mercredi soir, et où nous réunissons tous les athlètes de haut niveau, tous les sportifs qui ont eu des médailles, des récompenses, des titres et nous y invitons la Région, le Département et les communes bien entendu pour définir tout ce nous faisons et toutes les performances sur notre territoire et tout ce que nous pouvons envisager comme collaboration et je crois qu'avec la Région, l'Eurométropole a, avec la Région, déjà entamé un gros rapprochement. Ça se fait au niveau des clubs et ça se fait au niveau événementiel. Vous voyez très bien qu'aujourd'hui, la Région s'est engagée à hauteur de 100 000 euros, c'est un acteur important et que nous contribuons déjà ensemble. A chaque fois qu'il y a un nouveau grand événement, on réfléchit, on complémentarise, on essaie de cibler, de travailler ensemble et de réaliser le meilleur objectif. Je crois qu'on est dans les mêmes objectifs : faire vivre notre territoire, donner une image de notre territoire, et euh la collaboration entre les collectivités je crois à ces niveaux là je crois assez exemplaire.

(e) : D'accord. Et donc on va passer plus sur une partie sur le sport dans une stratégie de marketing territorial et de communication territoriale. D'un point de vue plus général, quelle image l'Eurométropole souhaite véhiculer d'elle-même ? Et pour quel public ?

E3 : Pardon ?

(e) : Quelle image l'Eurométropole souhaite véhiculer d'elle-même ?

E3 : D'elle-même, au niveau des IS ou de manière générale ?

(e) : De manière générale d'abord et par le sport ?

E3 : De manière globale, c'est une locomotive du territoire régional, le Grand Est, qui est une nouvelle région qui comprend donc l'Alsace, Champagne-Ardennes et la Lorraine, Strasbourg, l'Eurométropole est le chef lieu, donc le lieu de cette grande région et donc la métropole souhaite être la locomotive économique, dynamique de cette grande région en étant très actif sur le soutien à l'économie, à l'enseignement et bien entendu au sport et à

la culture qui sont des facteurs dynamiques. Donc on... le sport est un acteur important de ce rôle des grandes métropoles. L'Eurométropole de Strasbourg est, je crois, qu'on réussit de ce côté là à montrer qu'on a réussi dans cette transformation du paysage olympique et que l'Eurométropole est devenue un acteur essentiel des grandes régions et, et, et, du territoire.

(e) : Et est-ce que le terme de marketing territorial est utilisé déjà au sein de l'Eurométropole ?

E3 : Non, non, non. Marketing territorial non.

(e) : D'accord donc on parle plus de communication, j'imagine qu'il y a une direction de la communication ...

E3 : Oui absolument, ouais ouais !

(e) : Et comment le sport, pourquoi le sport est un bon outil de communication pour les collectivités locales ?

E3 : Oh parce que je crois que tout le monde a envie de, d'être performant, tout le monde a envie de euh, on a compris que le sport aujourd'hui c'était aussi la santé hein, c'était du plaisir, c'était nécessaire, c'est aussi un outil de rencontres, d'échanges et c'est une image de résultats et puis je crois qu'aujourd'hui, la comm, Intersport, Décathlon, Puma, Adidas, tout ça, le sport était un outil de développement économique mais aussi pour véhiculer certaines images de la performance, du partage, du résultat, du bien-être, de la santé, donc le sport est vraiment au coeur de notre vie hein, c'est pas pour rien qu'on parle beaucoup de sport-santé à Strasbourg. Je sais pas si vous avez entendu parler des dispositifs sport-santé sur ordonnance.

(e) : Si,si.

E3 : Voilà, donc je crois que le sport est vraiment au coeur de nos vies et je pense que ça le restera et ça le deviendra de plus en plus.

(e) : Oui c'est sur. Et donc par rapport aux clubs, quels sont les atouts d'un événement ponctuel par exemple les Internationaux de Strasbourg dans la communication ?

E3 : Bah c'est un c'est un lieu de rendez-vous, c'est un lieu de rencontre, c'est un lieu d'échanges, de préparation, on le voit très bien. Quand a lieu la conférence de presse, la presse est là, les grands acteurs économiques, je vois des grands cuisiniers, des grands acteurs de l'Eurométropole, d'Alsace, on dit que les IS c'était un, un événement important qui ne rassemble pas que des grandes joueuses mais qui rassemble aussi des gens qui contribuent au développement du territoire et à ce niveau-là l'image des IS vraiment, vraiment quelque chose important pour l'Eurométropole non seulement sur le plan du sport mais surtout du sport féminin surtout.

(e) : Et justement vous m'avez dit avant que, qu'il n'y avait pas encore de mesure justement de ce retour sur investissement. Est-ce qu'il y a déjà eu au sein de la direction sports sur d'autres événements par exemple ?

E3 : Oui sur le rallye d'Alsace, le Rallye de France, il y a eu une étude qui a été faite que je peux vous mettre à disposition qu'il a eu sur le retour sur investissement.

(e) : Oui je suis preneuse.

E3 : Oui il faut envoyer un mail à Jacques Vergne ou à Ludovic ou à moi et je leur transmettrai.

(e) : Et vous pensez qu'il serait judicieux de mesurer tous les impacts ...

E3 : (m'interromps) Oui oui tout à fait absolument. Tout à fait, tout à fait.

(e) : D'accord et ça serait pour mesurer plutôt quoi ? La rentabilité sociale si on peut appeler ça comme ça ?

E3 : Il faut d'abord savoir le retour sur investissement parce que la collectivité met beaucoup d'argent quand même, mesurer la dynamique des hôtels, des restaurants, on peut mesurer aussi hein, on peut aussi mesurer aussi comment dire l'aspect écologique tout ça, le côté environnemental, l'exemplarité, moi je pense qu'il faut faire une étude sur ce qu'apporte cet événement sur et surtout ce qu'il peut apporter encore en plus.

(e) : Et pensez-vous que votre investissement à travers l'événement se ressent au niveau justement des publics que ce soit les acteurs locaux, que ce soit la population locale qui assiste ou les médias, est-ce qu'ils ressentent vraiment votre présence ou est-ce que c'est plutôt un héritage pour le territoire en général ?

E3 : Je pense qu'il ne le voit plus, qu'il ne le sent plus parce que c'est quelque chose qui est devenu normal maintenant et bon je dirais tant mieux hein, ça veut dire que ... Je crois que c'est bien que le directeur de l'organisation dise non seulement c'est bien qu'il y ait des acteurs économiques qui soient là mais que les collectivités soient là c'est aussi un gage de stabilité, il faut pas oublier les, les, les collectivités sont un gage de stabilité. C'est elles qui sont là au départ c'est elles qui étaient là et qui sont là au moment des grandes décisions, je crois que c'est bien aussi de valoriser la collectivité.

(e) : Et donc là vous vous me dites que c'est quelque chose de normal et qui ne se voit plus donc ça veut dire que si par exemple, si jamais vous êtes amené à baisser le budget ou ne plus soutenir un tel événement c'est quelque chose qui aurait un impact sur l'image de l'Eurométropole ?

E3 : Ah oui bien sûr ! Ah oui bien sûr là ça sera là ça se verra là ça se verra !

(e) : Donc la présence d'événements comme ça sur le territoire permettent de valoriser la collectivité, de nourrir l'attractivité aussi du territoire.

E3 : Oui oui, c'est ça c'est pour ça que c'est que mesurer l'impact ça permettra de savoir, on est tous gagnants. Il faut qu'on soit tous gagnants, il faut que celui qui l'organise trouve, il trouve son compte que, que les collectivités y trouvent aussi un retour de dynamique, d'engagement, c'est pour ça que ça serait bien qu'on fasse cette opération qu'on mesure le retour.

(e) : Et donc dernière question, vous me disiez que qu'on pouvait aller plus loin dans le rôle de communication des IS comme outil. Quels sont pour vous les axes majeurs d'amélioration dans l'usage des IS comme outil justement de communication ...

E3 : (m'interromps) Bah les clubs hein, les clubs sans aucun doute, les clubs les clubs ouais. La ligue est là, mais les clubs devraient être là, surtout les clubs de l'Eurométropole, faudrait peut-être organiser un petit tournoi local en marge, des bons joueurs, des acteurs locaux et puis aussi peut-être donner une dimension plus transfrontalière de l'événement. En étant à Strasbourg, ça serait bien de voir si on ne pourrait pas être plus engagés avec l'Allemagne. J'ai vu des années où il y avait des Allemandes qui étaient là, qui jouaient, Petkovic, et ça rapportait beaucoup d'engouement donc il faudrait plus travailler le côté transfrontalier même peut-être. Plus franco-allemand ne serait-ce que ensuite au niveau des acteurs économiques je crois que pour l'instant c'est un événement alsacien Grand Est qui a une dimension nationale mais ça serait bien aussi d'avoir une dimension transfrontalière Là peut-être au niveau des clubs et au niveau de l'Allemagne qu'on a des forces de développement.

(e) : oui c'est sûr, après le problème qui se pose sur cette question de transfrontalier, c'est qu'il y a Nuremberg en même temps.

E3 : Oui oui, c'est ça, ce qui n'était pas le cas il y a deux, trois ans. Nuremberg c'est loin quand même.

(e) : Oui c'est sûr mais seulement du côté des joueuses Nuremberg pour elles c'est un tournoi local parce qu'elles sont allemandes donc voilà c'est sur que là-dessus ça joue mais c'est vrai que ça serait un atout majeur de pouvoir développer les relations avec l'Allemagne.

E3 : Oui c'est sur, tout à fait.

(e) : Bon ben écoutez on est arrivé à la fin de l'entretien je vous remercie !



E3 : Vous me rappelez quand vous voulez Axelle.

(e) : Parfait merci beaucoup.

E3 : N'hésitez pas à me recontacter si vous avez besoin bonne journée à très bientôt.

(e) : Merci, au revoir.

## Annexe 5. Entretien n°4.

ENTRETIEN 4 – 16 août 2018 – durée : 44min31.

(e) : enquêteur

E4 : Enquêté 4 – Directeur des Sports de la Ville de Strasbourg et de l'Eurométropole

(e) : Bonjour je ne vous dérange pas ?

E4 : non allez-y,

(e) : Donc comme je vous le disais dans mon mail, je travaille chez Quarterback et je suis en même temps en Master 2 et donc là je dois valider mon mémoire pour valider mes études et donc il porte sur la communication des collectivités locales à travers le sport et notamment les événements sportifs féminins comme les IS.

E4 : Oui.

(e) : Donc il a trois parties sur l'entretien il y a plutôt une première partie de présentation avec donc plantation globale de l'organisation une partie sport et politique une partie plus sur sport et marketing territorial image de la collectivité locale.

E4 : Hum hum.

(e) : Donc tout d'abord est-ce que vous pouvez vous présenter rapidement. et présenter votre rôle au sein de la Ville de Strasbourg.

E4 : Oui donc je suis *Monsieur untel (nom de l'enquêté modifié)*, je pense que vous avez mon nom. J'ai un peu plus d'un an d'ancienneté sur Strasbourg donc je ne suis pas très aguerri mais évidemment ma fonction m'impose de tout savoir en même temps, mais j'ai une vingtaine d'années en fonction de directeur des sports mais à Strasbourg ça fait un peu plus d'un an maintenant que j'y suis. La direction des sports c'est un service assez conséquent parce qu'il y a un service dit de gestion de patrimoine dans tous les stades, les gymnases, les piscines les patinoires, les plans d'eau, enfin toutes ces choses-là sont à la gestion du service des sports et il y a un secteur dit de vie sportive, celui qui accompagne les projets sportifs et les clubs alors soit en subventions mais aussi il y a aussi un service de vie sportive qui crée des dispositifs, par exemple de sport et citoyenneté, sport et proximité, activité estivale de loisirs pour les jeunes et des sports qu'on voudrait développer. Dans ce même volet de la vie sportive, il y a un département qui vous concerne, c'est de la création, de l'événementiel sportif et l'accompagnement de l'événementiel sportif, sachant que là-dessus il y a une double entrée. C'est l'événement sportif externe en l'occurrence une manifestation comme les IS et une manifestation sportive qu'on considère interne comme par exemple de type de nos gros clubs professionnels, aujourd'hui principalement le Racing et la SIG, alors vous avez un troisième service qui est le service opérationnel qui est le service des piscines, plan d'eau et patinoire qui est un service à part et un service ressource ça fait environ 350 à 400 personnes sachant qu'on a quelques-unes de nos prestations qui sont externalisées qui font que le volume du service est un peu supérieur à ça en agents actifs sur le terrain.

(e) : Et donc c'est une direction propre ou c'est une direction qui entre aussi dans une sorte de sous direction d'éducation etc ?

E4 : Alors non c'est une direction propre parce que le sport ne laisse jamais indifférent et du coup même si l'éducation a une direction propre, le développement a une direction propre, nous on est rattaché à une direction générale adjointe je pense que vous connaissez ces organisations là et on est plutôt rattaché à un pôle qui nous est pas directement rattaché, qui est en pôle prévention sécurité mais ça c'est l'organigramme qui veut ça plus que la logique.

(e) : Oui j'avais Monsieur Froehly ce matin au téléphone qui m'expliquait que le sport était aussi avec la sécurité parce que quand on fait des événements il y avait aussi toute la question sécuritaire qui rentrait en ligne de mire.

E4 : Ouais il faut que pas lui donner trop de signification parce que la logique voudrait qu'on soit plutôt dans des direction service de la population mais c'est comme ça, l'histoire s'est écrite ainsi, on parlera sûrement de l'histoire de Strasbourg voilà. Je sais pas si mes réponses vous vont comme présentation.

(e) : Si très bien. Ensuite donc du coup le sport a sa politique propre mais j'imagine qu'il rentre aussi dans des politiques plus globales de santé et d'éducation, de problématiques plus larges ?

E4 : Oui alors surtout ce qui est le plus important aujourd'hui c'est que nous sommes nous en pilotage de deux politiques sportives et ça d'ailleurs ça crée même de la confusion au moment des Internationaux dits de Strasbourg qui sont pourtant de la compétence de l'Eurométropole de Strasbourg donc le principe de mettre en œuvre deux politiques sportives, une qui est municipale et eurométropolitaine et qui ont vocation à se compléter mais qui ont aussi vocation à être distantes et c'est la partie la plus complexe. On entre si vous voulez dans des politiques plus générales, un exemple si vous voulez, ce qui apparaît dans les caractéristiques d'une direction des sports c'est que c'est très énergivore, nos établissements sont ceux qui consomment le plus, piscine, stade, gymnase, donc de ce fait on entre par des grandes politiques de type développement durable ou énergie mais en tout état de cause les politiques sportives ont quand même leur vocation propre, la seule chose qu'il faut souligner c'est la distinction entre l'Eurométropole et la Ville sachant que c'est une administration mutualisée, ce qui ne se fait pas partout en France, il se trouve que moi je suis à la tête de la Ville et l'Eurométropole et vous allez rencontrer beaucoup de gens qui n'ont qu'une tête. C'est pas toujours simple dans l'exercice d'ailleurs

(e) : Alors qu'au final l'Eurométropole apporte une subvention aux IS et la Ville apporte elle aussi une subvention de son côté.

E4 : Voilà mais alors ce qu'il faut savoir c'est que l'Eurométropole a la compétence, le principe de Strasbourg ça n'a jamais été, comment je pourrais dire, d'abandonner complètement la compétence, ce qui est normalement la règle selon le principe de subsidiarité. Normalement c'est l'Eurométropole qui prend la compétence, elle la prend toute entière également mais la Ville ne l'abandonne pas puisque vous connaissez très certainement nos politiques aujourd'hui donc le professionnel ne pourrait être accompagné que par la Ville car on a gardé la compétence sport de haut niveau. Mais ils sont aussi accompagnés par l'Eurométropole, par des achats d'images et en soutien au centre de formation, c'est un choix que chaque collectivité peut se donner qui est de garder une simultanéité. Par exemple, sur les Internationaux on est sur une délibération qui prévoit que tous les grands événements d'envergure qui rassemblent un certain nombre de personnes sont d'intérêt eurométropolitains, là on y est vraiment. Les IS sont vraiment une manifestation de l'Eurométropole et la Ville ne fait qu'acheter de la prestation. C'est vraiment important de distinguer.

(e) : Oui c'est vraiment la nuance à saisir.

E4 : Parce que les deux achètent de la prestation pour leur image et après je veux dire aussi qu'il y a un consensus entre la Ville et Eurométropole pour que les IS trouvent le maximum de l'appui de la part des collectivités

(e) : Oui donc il y a vraiment un travail qui est commun vu qu'il y a l'administration mutualisée, il y a vraiment un travail commun sur la répartition des compétences.

E4 : C'est ça, mais vous faites comm, c'est en master STAPS ?

(e) : Non je suis à Science Po en master communication politique.

E4 : Voilà donc ça ne m'étonne pas il faut être extrêmement rigoureux, parce qu'aujourd'hui la gouvernance des EPCI avec les villes centres pose vraiment de grosses, grosses questions.

(e) : Oui notamment sur les questions de culture et de sport aujourd'hui il n'y a pas de répartition nette qui est, qui sont faites.

E4 : Tout à fait donc c'est vrai que les IS c'est un sujet passionnant dans la matière, comment ferions-nous si nous étions deux administrations.

(e) : Oui c'est vrai et puis j'ai aussi eu l'occasion d'avoir deux entretiens avec la Région et le Département, c'est intéressant de voir comment le travail est fait, est organisé autour du tournoi, c'est assez intéressant là-dessus donc c'est un bon exemple et donc pour ce qui est de plus précisément du tournoi l'apport de la Ville c'est uniquement l'achat de prestations ?

E4 : Alors là c'est une question technique qui, n'étant pas assis dans mon bureau, ne me permet pas de te répondre précisément mais à ma connaissance, je voudrais pas dire de bêtises oui, oui, oui. Ah non pardon la Ville de Strasbourg contribue aussi en soutien logistique puisqu'on est sur une propriété de la Ville de Strasbourg le site des IS, pas un site de l'Eurométropole donc je pense qu'il y a un coût relativement élevé qui doit être valorisé quelque part par une mise à disposition et dans les travaux parce qu'il y a un nombre de travaux d'aménagement qui sont pas négligeables et du coup la Ville de Strasbourg participe à ça.

(e) : Ok donc il y a un soutien logistique aussi.

E4 : Oui, oui très conséquent.

(e) : Et donc sur une partie plus sport et politique, pour vous, pourquoi est-ce que le sport est devenu un outil politique et pour quelles raisons le sport est devenu politique ?

E4 : Ha ha (interrogation) ... Alors d'abord comme vous êtes une spécialiste le sport a toujours été politique, à l'époque des premiers JO et où il n'était qu'un vecteur du lien du pouvoir avec son peuple. Le sport l'a toujours été, l'événementiel, peu importe, les jeux du cirque pour revenir en arrière quelque part les Internationaux de Strasbourg c'est les Jeux du cirque d'hier. C'est à dire que ceci n'est pas nouveau donc c'est-à-dire que le sport c'est la mise en place de gladiateurs qui réjouissent le peuple. Il a toujours été connu des plus anciens comme il existe aujourd'hui. Le football qui est une catharsis d'une population, ce qui veut dire qu'un politique ne peut absolument pas, si on prend l'exemple de l'OM pour ne pas rester à Strasbourg et au Racing, moi j'étais à Marseille pendant quelques années, c'est juste une longue discussion du poids politique que représente le sport de ce que le sport vaut.

(e) : Oui, il y a une sorte de consensus autour du sport et de ce qu'il est pour la politique aussi et puis même c'est aussi un modèle de d'affrontement pacifique.

E4 : Tout à fait, c'est souvent pour ça qu'on oppose mais qu'on compare le sport et la culture dans ce qu'on appelle l'histoire des sociétés, c'est que, c'est-à-dire que de la vocation, devraient s'opposer parce que globalement c'est ça le sport se voir s'opposer des gens et que la culture était plutôt considérée comme exposer les talents même si nous on a appris que le sport a plutôt la vocation à accepter la beauté, fin peu importe, l'idéal de Coubertin, ... C'est souvent ça qui fait que sport et politique culturelle sont tellement liés, que nous en tant que collectivités on y alloue des moyens énormes et notamment en France parce qu'il faut savoir que le système anglo-saxon et là où la Suisse, l'Allemagne pour ne pas les citer, ne mettent pas autant de moyens que la France par le biais de son pouvoir politique, les subventions aux clubs sportifs, alors les événements sont encore une autre chose, c'est quand même très spécifique à notre pays.

(e) : Et est-ce que vous pensez que la politique sportive peut dépendre de la couleur politique, est-ce que vous pensez qu'un changement politique peut amener (interruption)...

E4 : (m'interromps) Ah oui, ah oui bien sûr. Prenons l'exemple en ce que vous appelleriez une politique sportive de paillettes, alors en l'occurrence est-ce que c'est pas provocateur mais c'est quand même évocateur : mettre x centaines de milliers d'euros dans un tournoi international de tennis et dans quelques mercenaires de sport professionnel et entre mettre quelques centaines de milliers d'euros pour que dans les quartiers tous les enfants aient un accès à la natation, à la découverte de leur corps par le biais de l'éducateur sportif, on peut pas les opposer il faut les compléter mais vous avez raison la couleur politique ... Alors maintenant les politiques en tout cas l'avis que j'ai, les politiques ont adopté les positions médianes on peut dire qu'un - les politiques de gauche aurait très clairement fait une politique de sport dans les quartiers et une politique de droite aurait fait une politique de sport de haut niveau vous voyez ? Ca aurait été un peu la caricature globale. Maintenant on a fini, c'est tel qu'on sait que la catharsis collective dans un stade elle veut autant pouvoir presque principalement

pour les populations sociales jeunes et donc du coup les politiques maintenant ils jonglent entre tout donc c'est-à-dire que personne n'est contre une politique qui fait que le sport devienne citoyen, que le sport devienne de proximité mais personne, il y a très, très peu de gens qui ont le courage de dire que le sport de haut niveau, qui est du sport professionnel... Il y a une grosse tendance au Sénat ce que, vous avez une personne que je connais bien proche d'un sénateur, qui milite de longue date pour que les collectivités, enfin que l'argent public ne finance plus le sport professionnel, c'est une tendance forte mais qui ne trouve pour l'instant jamais son épilogue parce qu'un maire, quelqu'un qui est ancré localement, c'est juste quelque chose qu'il ne peut pas faire quoi.

(e) : C'est ça puis même après c'est aussi paradoxal avec la volonté qu'on a et que le gouvernement a de vouloir emmener une délégation qui va ramener des médailles par exemple à Paris 2024, là c'est les politiques vont forcément, les collectivités, forcément devoir financer les sportifs locaux pour les faire monter au plus haut niveau et avoir les meilleures installations possibles.

E4 : Tout à fait, alors par contre vous rentrez dans chapitre intéressant c'est à dire qu'il y a le sport professionnel et le sport de haut niveau. Une fois qu'on a parlé du sport qui s'offre à tous dans quelques sortes, il faut distinguer ce qu'on appelle le sport professionnel valant sport-spectacle et donc très certainement incluant les manifestations sportives de haut rang comme les Internationaux et le sport dit de haut niveau qui a vocation à générer des athlètes qui sont compétitifs au plus haut niveau international, ce sont des programmes qui souvent sont différents et ne sont pas accompagnés de la même manière. Parce que le sport professionnel de haut niveau on va dire au moins deux, et dans une autre avoir des athlètes qui vous coûtent même pas la moitié enfin le sport olympique n'est pas calqué sur le sport professionnel, même s'il s'en rapproche. Les grands sports collectifs, le football par exemple, les Jeux Olympiques au football, une médaille de football aux Jeux Olympiques c'est pffff

(e) : Oui ça vaut pas la même chose que celle qu'on a gagné il y a 1 mois.

E4 : Voilà il y a eu des test au tennis et au golf qui ont laissé rentrer les joueurs professionnels et en laissant rentrer les joueurs professionnels ils ont donné une énorme valeur ajoutée aux JO. Et c'est l'histoire des États-Unis au basket, c'est l'histoire de Michael Jordan au basket parce que les Américains avaient perdu les JO avec une équipe amateur, une équipe universitaire et c'est à ce moment-là et pour en revenir à la politique parce qu'il ne faut jamais l'oublier, moi je suis basketteur de profession, ça a été mon métier longtemps, l'URSS et les États-Unis et la Chine aujourd'hui n'ont fait que s'opposer que par le biais de ces vecteurs. L'union soviétique en son temps, j'étais entraîneur national, quand ils jouaient les États-Unis c'était plus du sport.

(e) : Oui c'était une forme de soft-power.

E4 : Oui c'est ça. C'était considérer qu'une doctrine était plus forte que l'autre hein.

(e) : Et donc si on en revient plutôt aux IS et au niveau local, quelle est l'importance du sport féminin par rapport au sport en masculin pour une collectivité locale aujourd'hui ?

E4 : Ben je crois que ça rejoint une des questions précédentes, c'est à dire que les politiques sportives sont distinctes d'un bord politique à un autre. Le bord politique ne pouvant ne pas être ni droite ni de gauche mais aussi qu'on veut réduire certaines inégalités à travers le sport et là c'est vrai pourquoi les IS on pris leur légitimité, leur place, c'est en particulier parce que c'est un sport au féminin, par cette épreuve là d'abord, parce qu'il est pas certain qu'il y ait la même ambition mais c'est vrai qu'on est dans ce qu'on appelle encore aujourd'hui de la discrimination positive d'ailleurs. On est encore en train de faire en sorte que le sport au féminin soit plus valorisé que le sport au masculin l'exemple. C'est que tous nos clubs de haut niveau à Strasbourg Eurométropole sont masculins à part le FC Vendenheim en D2. En tout cas si vous faites une étude sociologique, tout du moins de sociologie sportive c'est assez un phénomène, même si on a du bon niveau de basket féminin mais qui a beaucoup régressé depuis quelques années et voilà et c'est vrai que les IS, sport au féminin, promeut bien l'idée que c'est une Ville qui veut aussi promouvoir la pratique au féminin.

(e) : Donc ça rajoute une nouvelle carte, un nouvel outil de communication, un nouveau vecteur de communication aussi pour une image de, justement, d'un territoire qui promeut l'Égalité à la Ville.

E4 : Oui alors pour être totalement clair, je pense que ça justifie autant que ça promeut.

(e) : Il y a une question de légitimité aussi.

E4 : Voilà il faut aujourd'hui quand même accompagner des grands événements dans le sport professionnel comme par exemple au tennis féminin où il y a un prize money à la fin mais il faut aussi être capable de dire que tout ça a du sens et que ça justifie plutôt que ça ne fait la promotion de la collectivité. Les politiques aujourd'hui sont plus, un grand événement a plus besoin d'être justifié dans son accompagnement que de faire la promotion. Surtout quand à Strasbourg vous êtes dans une capitale européenne qui est déjà marquée il y a pas besoin du sport pour trouver son marqueur.

(e) : D'accord et la volonté politique aussi grande qu'elle soit dépend j'imagine du budget qui est disponible ?

E4 : Du budget ?

(e) : Oui du budget qui est disponible et si on est amené à avoir des coupes budgétaires, est-ce que c'est le sport qui pourrait en pâtir en premier ?

E4 : Très rarement pour les raisons que, que très rarement, pour toutes les raisons qu'on a évoqué avant. Les politiques budgétaires à quelques exceptions près de quelques collectivités. Je peux vous donner un exemple peut-être en premier ça a été les départements qui ont été recentrés compte tenu de leur appauvrissement sur la mission première qui était plutôt le social et certains départements, mais le Département du Bas-Rhin en premier avait complètement abandonné l'accompagnement du sport de haut niveau.

(e) : Oui bien sur.

E4 : Mais autrement les collectivités de proximité, c'est quasiment jamais, à vérifier, mais c'est extrêmement peu le cas, parce que ces collectivités là c'est comment dire c'est se mettre une balle dans le pied.

(e) : C'est un peu comme dans beaucoup d'articles, on parle du sport comme une carte de visite pour le maire d'une Ville, c'est un point nécessaire et c'est un point d'attractivité du territoire aussi.

E4 : C'est ça, il y a une telle pression du pouvoir associatif ou du pouvoir sportif sur les politiques qu'on dit même, bon évidemment c'est pas chez nous, qui font et qui défont, c'est pas toujours aussi vrai que ce qu'on voudrait le dire mais si vous voulez les politiques ne peuvent pas s'exposer au risque que, comment dire, la vindicte populaire même s'il est déjà revenu au base etc, la grande majorité, on a du sport de niveau qui nous donne la fierté d'être strasbourgeois d'appartenir à l'Eurométropole.

(e) : Et dans un futur à plus ou moins long terme, quelle est, selon vous, l'avenir de, l'avenir du sport dans les collectivités locales ?

E4 : Cette fois il faut revenir à l'argent parce que je pense qu'il y a l'objet et l'intention aujourd'hui très clairement, tout ce qui est du domaine du remaniement de la gouvernance, des politiques publiques dit que le sport n'a plus vocation à être financé par les collectivités à cette hauteur là mais on sait pas par quel bout le dire. Et en l'occurrence, ce qu'on aimerait vouloir dire c'est que ce qui compte aujourd'hui c'est de donner le goût à l'enfant, de mettre le pied à l'étrier, de donner le goût à la pratique parce que c'est ce qui est intéressant pour tous ça, ça va être quelque chose qui va être porteur même si, alors vous savez que Strasbourg, vous le savez, est avant-gardiste là dessus, même si on a déjà franchit un cap exceptionnel qui consiste à dire que le sport-santé sur ordonnance ça va commencer à être un questionnement. Est-ce que les collectivités ont vocation à payer les séances de prescription, ordonnance ou est-ce que ça va être dans le registre là qu'on a déjà franchi tu sais pas. Et donc demain quand je vois la coupe budgétaire qui s'annonce, les politiques, en s'appuyant sur ce qu'on appelle les dettes d'accompagnement d'État, ce qui va sauver un peu la mise du sport c'est effectivement les JO 20-24. On a quand même devant nous quelques années qui peuvent s'annoncer extrêmement sympathiques et le sport santé, mais je pense que le sport professionnel va être mis devant ses responsabilités en tout cas certains autres assument, c'est surtout ça qui va être dit, ça veut dire que pourquoi ce qui vaut pour d'autres pays ne vaudrait pas pour la France.

(e) : Mais est-ce que l'État va demander aux entreprises privées de se mêler plus de ça et de financer le sport professionnel ?

E4 : Alors je pense que vous êtes plus au point que moi mais ce n'est pas un lieu commun de dire que les collectivités n'ont pas les degrés d'entreprise, que les entreprises n'ont pas les mêmes leviers que les entreprises européennes pour accompagner le sport. Donc c'est quelque chose qui n'est pas, qu'il n'y a pas.

(e) : Oui ça voudrait dire qu'il faudrait détaxer etc et c'est des choses qui sont complexes même s'il me semble qu'il en est question dans les discussions pour une loi sport en 2019.

E4 : Exact. Vous avez tout à fait raison, tout à fait ça. C'est pour les JO qu'il faut beaucoup de gens on espère que ce sont les JO qui devraient décoincer cette situation, parce que ce sera une sorte de clé qui ouvrira des choses qu'à une époque on aurait jamais pensé quoi parce qu'il faut trouver des financements pour les JO.

(e) : Ouais.

E4 : C'est important parce que les IS sont qualifiés là-dessus, qu'il faut dire aussi que l'impact médias est le vecteur économique de base, c'est-à-dire que c'est par les droits télévisuels que tout le sport mondial existe et donc si la cote part de la retransmission audiovisuelle est si faible en France, ça interroge sur la réalité de l'engouement de l'entreprise et des gens. Alors que si tout le monde a ses équipes, il n'y a pas beaucoup de gens qui sont prêts à cotiser beaucoup et donc il y a une petite contradiction on n'est pas un peuple très sportif.

(e) : Pas très sportif et pas très amateur, comme on peut le voir sur les grosses compétitions sportives il m'a beaucoup, beaucoup de public qui se réveille dès qu'on fait des résultats en quart de finale, mais seulement s'il y a des résultats.

E4 : Bah le meilleur exemple qu'on puisse donner, j'ai un frère qui habite aux Etats-Unis, la coupe du monde qu'on vient de gagner il semble qu'une semaine, 15 jours après la Coupe du monde, tous les, comment je pourrais dire comment, tous les drapeaux, toutes les choses comme ça avaient totalement disparu, c'est-à-dire qu'aujourd'hui on se remet dans Strasbourg il n'y a plus quasiment aucun signe qui démontre qu'on est champion du monde, vous allez aux États-Unis la Ville admettons qui est championne de foot américain, de basket etc elle porte les couleurs et montre qu'elle championne pendant toute la saison.

(e) : En fait les gens se reconnaissent pas forcément dans les équipes nationales ou dans les choses comme ça et ça manque.

E4 : Oui, pratiquement côté identification au drapeau ou identification aux couleurs, à l'équipe, c'est assez éphémère en France.

(e) : On voit que tous les échelons de collectivités participent au soutien du tournoi, est-ce que vous pensez qu'une politique commune, qu'une action commune soit possible ?

E4 : Alors c'est déjà le cas parce qu'on a la chance d'être une métropole aidée d'un département et d'une région, c'était moins le cas à Mulhouse, parce que j'y ai travaillé, mais du côté administratif ça fait beaucoup mais nous maintenant on a des concertations département, région, Eurométropole et Ville pour décider de qu'est ce qu'on accompagne, qui on accompagne, qu'est ce qu'on fait etc. Donc c'est en train de s'écrire, c'est la dernière bouture sur la gouvernance du sport, elle ne veut pas prendre de décision de type c'est aux régions de piloter parce qu'ils disent qu'il y a tellement de cas particulier en France mais elles disent quand même que tout ça maintenant ça va être sous des GIP, groupement d'intérêt publics.

(e) : Ouais c'est ça un peu comme les conférences territoriales de l'action publique qui existent aujourd'hui mais ça serait des conférences plus sport que ce qui existe aujourd'hui et ça serait des concertations sur le sujet.

E4 : Exactement, voilà ça serait des conférences permanentes pour éviter que chacun politiquement tire un coup à droite ou à gauche. On s'aperçoit, sur le territoire de l'Eurométropole, les IS ayant pris leur place, tout le monde y converge.

(e) : Oui c'est sur. Ça me fait une très bonne transition vers une troisième partie sur le sport et la communication. D'un point de vue plus global, donc de la Ville même, quelle image la Ville souhaite véhiculer d'elle-même ?

E4 : Alors en matière sportive ou en matière générique ?

(e) : En matière générique et sportive, aux deux échelons.

E4 : Pfoou alors là vous êtes, là vous m'embêtez, je devrais être complètement au parfum de tout ça comme je suis là depuis un an. Je dirais que la Ville de Strasbourg ça se veut être une Ville ouverte, multi-pratique, très, très disponible à tout, une Ville dite de mobilité douce aussi, euh... (blanc) Donc ça je pense que ce sont des enjeux forts qu'on essaie de relever euh (blanc) après si on reprend l'exemple des Internationaux, en quoi ça interpelle, parce qu'on a dit que c'est le sport au féminin, vous l'avez vu bon ben Monsieur Naegelen est très intelligent en marketing donc c'est aussi un sport durable, donc ce qu'on peut qualifier le plus gros enjeu pour la Ville et l'Eurométropole c'est d'avoir un vivre-mieux dans le sens vivre en meilleure santé, et un vivre-ensemble au sens du sport qui réunit, je pense que c'est .. Et puis aussi garder à l'esprit l'idée de performer (insiste sur ce mot), donc soit, je crois que c'est les trois grands vecteurs qui peuvent qualifier alors conjointement la politique sportive de l'Eurométropole et la Ville de Strasbourg.

(e) : Et donc le sport et notamment les événements locaux comme les IS permettent d'être une bonne vitrine pour cette image là ?

E4 : Ah oui complètement, mais je pense que ça n'est dû, alors là je parle avec mesure mais quand même, parce que c'est des compliments, ça n'est quand même dû qu'à la perspicacité de l'organisateur des JO, des IS pardon. Si l'organisateur des IS n'avait pas la finesse de souligner les enjeux du sport féminin, du sport durable, un sport qui s'offre à tous avec un gros travail et puis surtout sport-rencontre que ce soit commerciales ou autre, s'il n'y avait pas cette intelligence au delà de l'aspect implantation historique de la compétition, si ça se trouve elle aurait déjà fait long feu. Je pense que la finesse d'aujourd'hui c'est que les politiques adhèrent à des projets qui leurs parlent. Je pense que le projet a été très, très bien présenté par Quaterback via Denis ce qui fait que ça devient un produit extrêmement vendable, très propre pour une collectivité, au propre sens du mot, pour une collectivité comme l'Eurométropole.

(e) : Ouais donc en fait ça en fait un produit complet et qui permet après ensuite juste en ajoutant cette touche de participation et de vraiment, de partenaire des IS, de bénéficier de l'impact que celui là peut avoir sur l'image du territoire ?

E4 : Tout à fait, ouais, ouais tout à fait.

(e) : D'accord. Et une question aussi plus globale, est-ce que le terme de marketing territorial est utilisé au sein de la Ville ?

E4 : Oui énormément ! Je crois même qu'on a un département qui s'occupe de ça, qui est donc à la direction de l'économie donc nous on se rejoint si vous voulez où... vers la direction économique et au centre économique a effectivement toute une analyse. Sur l'analyse de marketing territorial en matière de sport à ma connaissance aujourd'hui on n'a pas encore ce qu'on appelle d'éléments extrêmement poussés liés au marketing territorial.

(e) : Mais donc j'imagine que c'est un outil qui les aide aussi dans la stratégie de marketing territorial et d'implantation de l'image de la Ville et de l'attractivité de la Ville ?

E4 : Ah bah oui complètement, ça s'inscrit complètement là-dedans mais si vous voulez pour le sport les politiques doivent être là mais comment dire, sans voler la place à ceux qui portent les clubs ou comme ici les organisateurs. Euh je pense que aujourd'hui, le Racing et la SIG on les accompagne à un coût important, c'est une opération de marketing territorial mais qu'on, que je pense, qu'intuitivement personne ne veut s'attribuer parce que ça serait comme si on volait la primeur au club qui le porte.

(e) : Donc c'est un soutien on va dire qui, qui... comment dire (blanc) qui est dans un sens pas obligatoire mais qui se fait naturellement mais sans, tout en restant discret, tout en étant un soutien et un appui pour ces clubs ou ces événements.

E4 : Oui je pense, je pense que ça qualifie même si on a une vraie envie de communiquer, la Ville de Strasbourg et leur métropole pour communiquer sur le fait qu'on a des structures, des clubs mais l'image du Racing est très,



très puissante que ça sert à rien de soutenir le foot, ça ne sert à rien de le dire le foot c'est la Ville de Strasbourg, tout le monde sait que la Ville de Strasbourg suit le foot

(e) : Oui voilà, c'est un peu de la communication indirecte, ça veut dire que les externalités qui sont dégagées par ces événements ou ces clubs indirectement vont avoir un impact positif sur votre image ?

E4 : Tout à fait !

(e) : D'accord. Et justement, on parle du RCS, de la SIG, quels sont les atouts d'un événement local comme les IS par rapport à un club qui va avoir des matchs toutes les semaines alors que les IS vont se dérouler seulement sur une semaine qui va être assez intense ?

E4 : C'est tout le principe du rendez-vous, je pense. C'est-à-dire là encore, c'est la force de ce qui s'est passé avec les IS parce que c'est un rendez-vous que les gens attendent, je ne suis pas strasbourgeois de longue date donc je ne vais pas vous dire que c'est un rendez-vous dont j'avais connaissance comme un grand rendez-vous mondial mais, mais comment parler de marketing territorial dans l'esprit commun voilà les Internationaux de Strasbourg c'est les Internationaux Strasbourg. Il faut y être, il faut s'y faire voir, il y a du bon temps, il y a du bon accueil, il y a du beau spectacle donc c'est inscrit dans le paysage le plus naturellement possible.

(e) : D'accord et donc par rapport aux IS, comment définiriez vous le rôle de la Ville de Strasbourg sur cet événement ? Donc il y a quatre propositions, donc d'abord spectateur tirer les bénéfices d'un événement sans y prendre part, ou alors opportuniste donc saisir l'opportunité d'avoir un événement tel que les IS sur le territoire pour communiquer, ou accompagnateur donc là c'est développer une stratégie et aussi un peu de communication autour d'un événement et aussi un apport logistique, ou alors moteur là ça serait comme la Ville serait soit l'organisateur de la manifestation soit un réel soutien en avant pendant et après le tournoi ?

E4 : Je pense que raisonnablement on est entre la trois et la quatre, je pense que si vous prenez, si vous voyez le .. On est plus qu'entrepreneur sur la dynamique des IS, à la fois pour ajuster les équipements à la demande, à la fois pour l'aide donnée, mais c'est surtout l'instant venu, nos stands le fait que les tables qui permettent aux élus d'inviter régulièrement, c'est là quand vous parlez de marketing territorial, y'a des tables qui sont à chaque fois dédiées complètement qu'à la direction de l'économie pour qu'elle invite que des partenaires économiques, il y a une table sport si vous voulez. Oui on est vraiment, on est au moins dans la force trois et tout près de la force quatre mais c'est vrai que ça serait beaucoup dire qu'on est déjà dans la force quatre, mais on n'est pas, je veux dire c'est pas nous qui portons l'innovation, c'est toujours l'organisateur, mais parce qu'il s'est habitué aussi à jouer ce rôle là aussi.

(e) : Et justement vous parlez d'économie et de partenaires économiques qui sont invités. La communication à travers le sport elle est tournée plutôt vers quel public ? Fin j'imagine qu'il y a plusieurs cibles à travers ces communications là, il permet des communications à plusieurs échelles.

E4 : Ah, sur le cas des IS ?

(e) : Oui, oui.

E4 : Je pense qu'il y a une première cible que tout le monde a et qui n'est pas la plus simple à atteindre c'est est-ce que ça donne le goût au sport au féminin en l'occurrence, mais il ne faut pas oublier tout le travail avec les scolaires pour que les gens se disent ah bah oui c'est bien, c'est super. Mais la cible principale c'est la cible de l'entreprise je pense, je pense hein, de mon ressenti, de ce que je peux comprendre de toute ce qu'il se passe autour des IS depuis tant d'années ! Aujourd'hui hein.

(e) : Et est-ce que vous mesurez l'impact, le retour sur investissement de votre participation aux IS et ce que vous pensez que ce serait pertinent de le faire ?

E4 : Non je pense qu'on le ressent dans les bilans. Il faut qu'on accentue le retour en investissement de l'Eurométropole et donc en retour d'images tout autant que le retour en investissement et le retour en images de la Ville de Strasbourg c'est beaucoup plus.

(e) : Est-ce qu'il y a un moyen de le mesurer ?

E4 : Le retour, aujourd'hui ce serait plutôt à l'organisateur qui en même temps nous fait un très bon travail déjà d'ailleurs, le professionnel vous en fait part. Moi j'ai travaillé avec Monsieur Naegelen quand il était responsable du club du Paris basket, euh voilà c'est le professionnel qui renvoie les études médiamétrie etc qui nous font voir qu'il y a un vrai retour en investissement. On ne peut pas, je ne pense pas qu'on puisse expertiser le retour en pratique et est-ce qu'il y a plus de pratiques de tennis à Strasbourg depuis qu'on a fait les IS, je pense que c'est à savoir. Mais sur le réseau média, presse, puis ce que c'est ce qui fait vecteur pour qu'on continue d'accompagner, c'est le nombre de télévisions qui retransmettent, c'est le fait que c'est comme on dit "the place to be" pendant la période des IS, tout le monde est là, c'est notre petit Roland Garros quand même.

(e) : Ouais (rires).

E4 : Non c'est vrai, on voit tous les chefs d'entreprise, quand je suis arrivé on m'a dit quand c'est les IS faut y être à temps plein là-bas.

(e) : Ah bah c'est sur, ça demande une semaine pleine mais on voit que c'est important d'y être, moi ça fait deux éditions que je fais, j'en ai fait une première en tant que stagiaire et là maintenant en poste pour les relations presse et c'est vrai qu'on voit que c'est le rendez-vous immanquable cette semaine là du mois de mai et on mesure en étant sur place l'importance que ça peut avoir pour le territoire aussi.

E4 : C'est ça, c'est vraiment, vous avez raison de rappeler le marketing territorial, là c'est vraiment une manifestation internationale ça c'est plus au monde du tennis, et c'est vraiment un rayonnement territorial qui est en jeu.

(e) : Et est-ce que vous pensez donc de toutes les parties-prenantes, donc que ce soit les entreprises, que ça soit le public, la population locale, les médias etc est-ce que vous pensez que l'image de la Ville auprès de ces publics là évolue grâce à ces événements ?

E4 : Euh (hésitation), oui (hésitant), dans la constance et la continuité des rendez-vous qu'elle offre et pas obligatoirement par ce qu'on peut entendre des gens qui disent que pour Strasbourg on pourrait encore mieux faire.

(e) : D'accord.

E4 : Oui, évidemment oui parce que c'est l'événement qui a pris place, qui a pris lieu etc mais d'un autre côté ça reste pas un événement qui dépasse, voilà je .... Enfin dans le périmètre, par exemple à Nancy, je suis pas sûr que les Internationaux de Strasbourg leur parle beaucoup.

(e) : Oui c'est sur, et bah justement ça me permet de conclure, c'est une très bonne ouverture vers ma dernière question. Quels sont selon vous les axes d'amélioration dans l'usage de ce tournoi et donc des événements sportifs en général comme outil de marketing territorial ?

E4 : (blanc) - Euh bah principalement d'être beaucoup plus clair sur la cible, de pas vouloir tout embrasser et trop embrasser hein. Je pense que demain dans les collectivités il y a de l'argent qui sera réduit, donc il faudra qu'elles choisissent donc il y a des partenariats dits emblématiques, historiques de type avec les IS, on est un peu dans un système de tacite reconduction mais honnêtement la petite touche d'innovation qui est donnée dans le lien avec l'organisateur lui donne sa légitimité de marketing territorial parce que ça crée la curiosité parce que le marketing territorial, alors est-ce que Strasbourg a vocation demain à rayonner je veux dire sur le plan sportif, aujourd'hui ce qu'il se parle le plus c'est très certainement, vous devez le savoir, le football et le basket qui sont un très, très bon retour d'investissement quand on voit le niveau de communication qu'il y a au niveau national sur le SIG et le Racing, globalement la collectivité peut estimer qu'elle a un bon retour. Après ces coûts là c'est un peu de curiosité, d'innovation et Strasbourg, l'Alsace sont des terres de tradition, pas de changements ou de révolution permanente, donc je crois que c'est ça qui va faire la meilleure action de marketing territorial, c'est la constance et donner le goût et la curiosité un petit peu à chaque fois. Et c'est vrai que les IS, Denis l'avait dit, on avait eu un coup du sort terrible et superbement positif. On trouvait que le tableau était un petit peu faible et on a eu une finale remarquable.

(e) : Après c'est une question aussi le plateau aussi nous cette année quand on l'a vu on a dit qu'on allait se prendre des remarques mais après dans un sens il était très costaud d'un point de vue sportif mais très peu médiatique, très peu vendeur en fait, mais bon après on a eu vraiment le retour sur investissement avec cette belle finale et ce magnifique match qu'on a pu voir.

E4 : Exactement, et, et ça légitimement on pourrait penser que Strasbourg et l'Eurométropole se disent hola le plateau sportif, on voit bien que pour changer de division il faut changer de moyens d'accompagnement et on se dit est-ce que ça vaut le coup de faire le bond qu'il y a à franchir et au final quand on voit la finale c'est comme ça qu'on est rassuré et c'est le genre d'éléments qui nous réservent de bonnes surprises.

(e) : Oui c'est sur. Ok bon j'ai bien tout pris en note et je vous remercie de l'aide que vous m'avez apporté dans ma recherche donc c'est parfait.

E4 : Bon bah j'espère bien, mes amitiés si vous croisez Monsieur Naegelen

(e) : Oui à son retour de vacances !

E4 : Et puis pour vous, bonne chance dans la rédaction c'est le moment clé !

(e) : Merci, merci beaucoup.

E4 : De rien, au revoir.

## Annexe 6. Grille d'analyse E1.

Sport et valeurs intrinsèques	communication, image, MT	outil politique / consensus / transversal	outil social : cible / féminin	Mesure / ROI	avenir	budget	rôle
le sport il est dans le quotidien de tous	partie attractivité	direction des politiques éducatives et sportives / mission éducation, sport et jeunesse	pratique d'eps des collégiens	euh il faudrait le faire par des enquêtes mais on n'a pas choisi de le faire, on n'a pas encore évalué cet aspect là des choses au niveau du département	il y aura toujours des des politiques croisées	budget sport parce que c'est du fonctionnement	
on s'est rendu compte des valeurs que véhiculent le sport	projets partagés (en parlant de l'organisation des IS et du handicap)	politiques transversales pour lier	personnes en situation de handicap	ce qui est le plus important c'est du côté des associations sportives	avoir des échanges ensemble	ça coûte cher de soutenir le sport de très haut niveau	
cohésion	événement particulièrement attractif pour le département	sport de nature	sport pour tous	bah j'aimerais bien vous dire oui [...] ça dépend de ce que vous disiez tout à l'heure, est-ce qu'on l'a évalué, mesuré ou pas	des réunions communes	il faut y mettre des moyens et c'est pas une collectivité qui va pouvoir le faire	
brassage des populations	événement qui rayonne au niveau de l'Alsace mais au-delà de l'Alsace on le sait bien	politique de solidarité	insertion sociale		la réforme qui se ferait en 2019 c'est que les financeurs se retrouvent pour voir ensemble comment ils peuvent intervenir	de grosses difficultés budgétaires	
l'engagement	donner l'image d'un département dynamique, moderne, qui s'intéresse aussi aux nouvelles technologies	compétence en matière d'insertion	soutien des projets sportifs qui sont plus particulièrement destinés à ces publics là		il y a pas une collectivité qui va prendre le relai de l'autre, aucune collectivité va pouvoir imposer une autre, remplacer une autre	on l'a vraiment réduit (l'aide au sport de haut niveau)	
le sport comme meilleur comme médicament	le dynamisme, la solidarité et l'engagement, c'est ça qui est vraiment important pour le Président	il y a beaucoup de personnes qui se sont engagés étant jeunes dans les associations sportives et qui par la suite continuent à s'engager dans la société	on entre par la porte du public sport pour tous		on pourrait spécialiser : le très haut niveau au niveau de l'Etat, la région la formation, les départements plutôt sport pour tous, et puis la finalité je ne sais pas si on y arrivera	un moment on a voulu arrêter parce qu'on avait plus les moyens et si on devait sacrifier quelque chose c'est ça qu'on devait sacrifier.	
une activité physique régulière éloigne le médecin	l'engagement de tous en fait, l'idée c'est que la politique ce n'est pas que l'affaire des politiques, c'est aussi l'affaire des citoyens	investir dans le sport [...] pour faire reculer cette dépendance le plus tard possible	achat de prestations & de billetterie (montre qu'il s'agit de toucher plusieurs cibles)		diversifier leurs financements et de trouver d'autres financements que les collectivités parce que demain les collectivités auront de moins en moins de moyens pour intervenir dans le domaine du sport, c'est pas qu'ils ne le souhaitent pas c'est qu'elles n'auront peut-être plus les moyens	C'est un objectif de ne pas sacrifier le sport pour tous quoi, c'était ça l'importance	
le côté exemplaire aussi (x2)	on a une direction de la communication	sur la dépendance du sport à la couleur politique : "non. Non. Quelle que soit la couleur politique, non, le sport c'est vraiment...t aucun aucun politique de quelque bord qu'il ne soit ne peut [...] ne pourra se désintéresser du sport, il aura du mal"	tous les jeunes sont sensibilisés au sport			marge de manœuvre est vraiment réduite	
le côté de l'engagement	mais pas une direction marketing parce qu'on ne vend pas des choses	il y a énormément d'associations sportives et ça c'est pour les élus quelque chose de très important	brassage des populations			il y a des dépenses qui s'imposent	
c'est plutôt la notion d'équipe	l'inventivité, la prévention, la collectivité des territoires, la créativité, l'autonomie, l'émancipation, la réussite, la citoyenneté, la solidarité et ça c'est toutes les valeurs qu'on met en avant	parlant des hommes politiques : "ils ont tous un lien avec le sport"	important pour l'intégration [...] la société			ces dépenses elles s'imposent à nous	
	le sport est aussi un outil de communication et un outil de politique important	qu'il reste apolitique mais aussi pas partagé	"nulle part ailleurs que dans des associations sportives on trouve des personnes de tous les milieux, de tous les âges, de toutes les origines. Ce brassage là."			on n'a pas une possibilité de développement au niveau des moyens	
	le sport [...] adosse l'image d'une collectivité	toutes les collectivités ont délibéré en même temps	favorise l'ouverture des personnes				
	on ne passe pas à côté non plus	soutenir le projet toutes les 4	lutte contre le racisme, le sectarisme				
	l'opportunité de transmettre des messages	on accompagne les associations (travail ensemble)	aussi c'est l'aspect féminin qui assure le tournai, qui met en avant les sportives féminines, le sport au féminin				
	département qui s'investit	c'est l'intérêt commun	le sport pour tous				
		c'est bien le service public donc le bien public	important de valoriser le sport pour tous et de ne pas mettre en avant plus clairement la pratique des femmes dans le sport. Les femmes sont des athlètes comme les autres				
			sport pour tous				
			cette façon de considérer les sportifs quel que soit sexe au même niveau, pour nous ça c'est important				
			il y a aussi un monde associatif très important (qui force le politique à agir)				
			les bas-rhinois c'est sur, mais aussi un niveau vers l'extérieur (en parlant des cibles de communication)				
			permettre l'accès de tous au sport				
			permettre l'accès de tous au sport c'est aussi réduire les inégalités				
			sport à proximité [...] souci d'équilibre du territoire				

## Annexe 7. Grille d'analyse E2.

Sport et valeurs intrinsèques	communication, image, MT	outil politique / consensus / transversal	outil social : cible / féminin	Mesure / ROI	avenir	budget	rôle
vecteur d'excellence	direction du tourisme et des sports	choix politique	la subvention répond à des missions d'intérêt général	concernant les mesures "non on n'a pas ces outils là pour le moment"	l'idée serait peut-être qu'à un moment donné les entreprises privées prennent plus en charge le développement	moyens limités (des collectivités)	plutôt soit opportuniste soit accompagnateur
ça va être une performance	grosses manifestations qui ont un attrait touristique	il y a des politiques qui peuvent être gérées comme ça de manière transversale par la direction du tourisme et des sports	prise en charge de billetterie [...] distribué au public cible de la région comme les lycéens, ou des clubs sportifs, c'est une forme de remerciement ou de communication envers eux	les seuls retours [...] c'est de l'appréciation, des messages de remerciements qualitatifs [...] des éléments positifs	que le secteur privé puisse investir plus fortement	ne peuvent pas assumer seules les dépenses	
pour qu'ils puissent performer	marché de prestations	direction de l'environnement et de l'aménagement	développement de la pratique féminine	on n'a pas les outils précis de calcul de retour sur investissement	que les collectivités prennent elles en charge plutôt le développement au niveau amateur	en parler souvent sans contrepartie financière (important quand peu de budget)	
image dynamique	le tournoi comme support de communication pour la région	développer les relations [...] sur les différentes thématiques de la Région	faire des actions en faveur des publics féminins et essaie de développer beaucoup de choses pour l'égalité homme-femme	"est-ce que le message fonctionne ? Je ne sais pas mais c'est vraiment dans ce but là effectivement qu'on s'investit également"	peut être intéressant que chaque niveau soit bien identifié	le budget sportif n'est pas un budget énorme parce que ce n'est pas une compétence obligatoire quoi	
les atouts sportifs du territoire	un stand, la prise en charge de prestations VIP pour développer les relations de nos élus	vecteur d'économie	en parlant des retours "de la part des partenaires et des élus"		développer plus l'animation	plus on avance plus on voit que les moyens sont limités	
	les dossiers avancent plus vite quand les gens se mettent autour d'une table dans un bel événement	intérêt économique du fait qu'il y a beaucoup d'entreprises qui s'investissent également	en faire profiter tout le monde		concernant le MT : "qui se développe de façon positive [...] vraiment intérêt d'avoir cet outil là pour avancer également dans le partenariat"		
	retombées mondiales	stratégie globale	intéresse un grand nombre de personnes		s'appuyer sur essentiellement les axes qui sont mis en avant		
	retransmission à la télé et audience	le sport peut avoir des liens avec l'ensemble des politiques	pour que les administrés se sentent bien dans leur territoire		faire des actions que ce soit sur le site mais aussi à côté		
	concernant le financement du sport féminin "prouver qu'elle va aider autant les tournois féminins [...] elle va s'investir de la même façon"	un lien avec les politiques économiques	des invitations spécifiques [...] on va multiplier les moyens pour s'appuyer sur les événements ponctuels et donc forcément vont attirer plus de public d'un coup		développer une semaine de mise en avant [...] sur d'autres thématiques qui sont proches		
	c'est important de garder cet événement sur le territoire	lien également au niveau de l'environnement	pour des missions d'intérêt général				
	l'intérêt au niveau de l'image parce que le tournoi dégage vraiment une bonne image	stratégie globale de développement des actions					
	le tournoi "il est reconnu [...] sur sa communication [...] aussi dans les journaux [...] bonne image et des bons retours"	pour développer différents projets					
	pour montrer aux entreprises privées	intérêt global autour du sport					
	on peut mettre en avant des thématiques	en parlant de MT : "travaille avec toutes les autres directions [...] il faut avoir une vision globale"					
	biais de symboles	sur la partie sportive il n'y aura pas de distinction (sur l'objectif et évolution de l'image du territoire ou des CT)					
	le sport c'est la seule chose où il y a tous les jours 3/4 pages dans le journal et on en parle tout le temps et ça c'est presque de la pub gratuite	toujours sur consensus : "l'intérêt est essentiellement pour l'événement"					
	on voit que ça intéresse beaucoup de monde						
	ça peut donner une bonne image de la région parce qu'on va en parler souvent (champ lexical fréquence, répétition, communication) sans contrepartie financière						
	le sport c'est un vecteur de communication donc chacun va vouloir quand même montrer son image par le biais du sport traditionnel ou du sport qui est médiatisé						
	image [...] attractive						
	c'est surtout une image de dynamisme qu'elle veut montrer en investissant dans l'ensemble de ces projets sportifs						
	toujours essayer de mettre la visibilité sur des matchs télévisés retransmis à la télé						
	image plus globale						
	en terme d'attractivité, le plus possible est le mieux						
	les événements ponctuels et donc forcément vont attirer plus de public d'un coup						
	de développer une image de qualité quoi						
	on essaie d'en parler (en parlant un MT)						
	mettre en avant les soutiens						
	mettre en avant l'image sur le stand						
	essayer de développer faire s'intéresser du monde aux actions de la Région						
	ses contacts là deviennent des futurs partenaires du tournoi (création de lien)						
	démarche de marketing territorial						

## Annexe 8. Grille d'analyse E3.

Sport et valeurs intrinsèques	communication, image, MT	outil politique / consensus / transversal	outil social : cible / féminin	Mesure / ROI	avenir	budget	rôle
un gage de performance	une direction importante et bien entendu qui assure pleinement son rôle de communication et d'images de l'Eurométropole	sport et sécurité	partenariat avec les clubs sportifs	on n'a pas encore mesuré l'impact économique mais je crois qu'il faudra le faire	il faut aller encore plus loin	tès très gros budget	engagement très fort [...] niveau humain, au niveau matériel et au niveau financier
bonification du fait de l'image de la performance	Tennis club de Strasbourg qui a une belle image	politique de formation	après-midi scolaire	il faut d'abord savoir le retour sur investissement	envier d'aller encore plus loin	donner les moyens mais	
gage de sérieux	notoriété	politique d'accompagnement	devienne l'affaire de tous	mesurer la dynamique	il faut qu'on soit tous gagnants	on maintient les budgets	
avoir une filière d'excellence	capable de réunir 30 000 personnes	allier la formation la mise à disposition d'équipement	le lien est très important	sur l'aspect écologique, le côté environnemental, l'exemplarité	sur l'avenir : "les clubs hein, les clubs sans aucun doute, les clubs ouais"	il faut répartir mieux	
exemplarité	montre que l'Eurométropole a un engagement fort	source de développement économique	que tout le monde soit concerné	je pense qu'il faut faire une étude sur ce qu'apporte l'événement	ça serait bien de voir si on ne pourrait pas être plus engagé avec l'Allemagne	maintenir les budgets dédiés au sport à l'avenir	
performance	se rendre compte que c'est le souhait de s'engager pour la performance, pour la reconnaissance	un gros rapprochement [...] nous contribuons déjà ensemble	d'avoir des femmes qui jouent à ce niveau-là, d'avoir un événement de cette ampleur, c'est une locomotive [...] pour le développement du sport féminin	mesurer l'impact ça permettra de savoir, on est tous gagnants		la collectivité met beaucoup d'argent	
sport [...] facteur dynamique	grand rendez-vous économique incontournable annuel	on réfléchit, on complémentarise, on essaie de cibler, de travailler ensemble	que le sport féminin soit à la hauteur du sport masculin	retour de dynamique d'engagement			
être performant	rendez vous du monde économique et médiatique	gage de stabilité (légitimité pour le pouvoir politique)	image qui donne envie aux femmes, [...] que tout cela est parfaitement possible				
le sport aujourd'hui c'est aussi la santé	se rencontrent		tout le monde (idée d'union)				
outil de rencontres, d'échanges et c'est une image de résultats	promotion de l'image positive		vraiment important [...] sur le plan du sport mais surtout du sport féminin surtout				
images de performance, du partage, du résultat, du bien-être, de la santé, donc le sport est vraiment au cœur de notre vie	image qui donne envie						
sport santé sur ordonnance	nous réunissons						
le sport est vraiment au cœur de nos vies et je pense que ça le restera et ça le deviendra de plus en plus	envisager comme collaboration						
gage de stabilité	objectif commun : faire vivre notre territoire, donner une image de notre territoire et la collaboration entre les collectivités est assez exemplaire à ces niveaux là						
	locomotive du territoire régional						
	locomotive économique, dynamique						
	concernant le MT : "non non non, marketing territorial non"						
	lieu de rendez vous, un lieu de rencontre, c'est un lieu d'échange de préparation						
	la presse est là, les grands acteurs économiques, des grands acteurs de l'Eurométropole						
	rassemble des gens qui contribuent au développement du territoire et à ce niveau là l'image des IS c'est vraiment vraiment quelque chose d'important						
	c'est bien aussi de valoriser la collectivité						
	s'il n'y avait plus le soutien de l'EMS : "ah oui bien sûr ! Ah oui bien sûr là ça se verra, ça se verra!"						

## Annexe 9. Grille d'analyse E4.

Sport et valeurs intrinsèques	communication, image, MT	outil politique / consensus / transversal	outil social : cible / féminin	Mesure / ROI	avenir	budget	rôle
le sport ne laisse jamais indifférent	la ville ne fait qu'acheter de la prestation	pôle prévention et sécurité	la logique voudrait qu'on soit plutôt dans des directions de service à la population	il faut qu'on accentue le retour en investissement et donc en retour d'images tout autant que le retour en investissement	ce qui va sauver un peu la mise du sport c'est effectivement les JO 24, on a quand même devant nous quelques années qui peuvent s'annoncer extrêmement sympathiques	on y a alloué des moyens énormes	on est plus qu'entrepreneur sur la dynamique des IS [...] nos stands [...] elle invite des partenaires économiques
vecteur du lien du pouvoir avec son peuple	en parlant du soutien au sport "je pense que ça justifie autant que ça promeut"	vocation à se compléter	on veut réduire certaines inégalités à travers le sport [...] et là les IS ont pris leur légitimité [...] c'est en particulier parce que c'est un sport féminin	sur le moyen de la mesure : "ce serait plutôt à l'organisateur" (de le faire)	on espère que ce sont les JO qui devraient déconcerter cette situation, parce que ça sera une sorte de clé	en parlant de l'impact des coupes budgétaires sur le sport : "très rarement [...] ça a été les départements qui ont été recadrés compte rendu de leur appauvrissement"	dans la force 3 et tout près de la force 4
Strasbourg c'est les Jeux du Cirque d'acier	il faut être capable de dire que tout ça a du sens	on entre par des grandes politiques de type développement durable ou énergie	même ambition [...] on est dans ce que l'on appelle aujourd'hui de la discrimination positive [...] on est encore en train de faire en sorte que le sport au féminin soit plus valorisé que le sport au masculin	je ne pense pas qu'on puisse expertiser le retour en pratique [...] je pense que c'est à savoir	maintenant ça va être sous des GP, groupement d'intérêts publics	mais autrement, les collectivités de proximité c'est quasiment jamais	
le sport c'est la mise en place de gladiateurs qui réjouissent le peuple	A Strasbourg vous êtes dans une capitale européenne qui est déjà marquée, il n'y a pas besoin du sport pour trouver son marqueur	administration mutualisée	telle pression du pouvoir associatif ou du pouvoir sportif sur le politique	sur le réseau média (important de savoir le rebour)	conférences permanentes	là c'est comment dire... c'est se mettre une talle dans le pied	
le sport a plutôt vocation à accepter la beauté	donner la fierté d'être Strasbourgeois, d'appartenir à l'Eurométropole	consensus entre la Ville et l'Eurométropole	la finesse de souligner les enjeux du sport au féminin, du sport durable, un sport qui s'offre à tous		on pourrait encore mieux faire	le sport n'a plus vocation à être financé par les collectivités à cette hauteur là mais on sait pas par quel bout le dire	
catharsis collective dans un stade	l'impact média est le vecteur économique de base	le sport a toujours été politique	ça donne le goût au sport au féminin en l'occurrence		facile reconduction (des aides)	vous ne pouvez pas vraiment commencer de dire que les collectivités n'ont pas le degré d'entreprise et que les entreprises n'ont pas les mêmes leviers que les entreprises européennes pour accompagner le	
vous savez que Strasbourg est avant-gardiste là dessus [...] le sport-santé sur ordonnance	c'est par les droits télévisuels que tout le sport mondial existe et donc si la quote part de la retransmission audiovisuelle est si faible en France ça interroge sur la réalité de l'engagement de l'entreprise et des gens	une politique sportive de paillottes [...] entre mettre quelques centaines de milliers d'euros pour que dans les quartiers, pour que tous les enfants aient un accès à la natation [...] on ne peut pas les opposer, il faut les compléter	tout le travail avec les scolaires				
côté identification	une ville ouverte, multi-pratiques, très très disponible à tout, une ville dite de mobilité douce	"un maire, quelqu'un qui est ancré localement c'est juste quelque chose qu'il ne peut pas faire quoi" (se séparer du sport)	mais la cible principale c'est la cible de l'entreprise				
c'est assez éphémère en France, le soutien est sporadique	ça interpelle [...] parce que c'est le sport au féminin, le sport durable	sur les JO avec l'URSS, la Chine et les USA "C'était plus du sport [...] c'était considéré une doctrine plus forte que l'autre hein"	sur la cible "de pas vouloir tout embrasser et de trop embrasser"				
le plus gros enjeu [...] c'est d'avoir un vivre-mieux dans le sens vivre en meilleure santé, et un vivre-ensemble au sens du sport qui réunit	sport rencontre que ce soit commerciale ou autre	les politiques ne peuvent pas s'exposer au risque					
Et puis aussi garder à l'esprit l'idée de performer	les politiques adhèrent à des projets qui leurs parlent	ce qui compte aujourd'hui c'est de donner le goût à l'enfant, de mettre le pied à l'étrier, de donner le goût à la pratique [...] c'est ce qui va être porteur					
	ça devient un produit extrêmement vendable, très propre pour une collectivité	on a la chance d'être une métropole aidée d'un département et d'une région					
	c'est un produit complet : "tout à fait"	elle ne veut pas prendre de décision de type c'est aux régions de piloter					
	concernant le marketing territoriale : oui énormément [...] un département qui s'occupe de ça à la direction de l'économie	en parlant des IS "tout le monde converge"					
	en matière de sport on n'a pas encore ce qu'on appelle d'éléments extrêmement poussés liés au marketing territorial						
	sport comme outil pour image et marketing d'une collectivité : "ça s'inscrit complètement là dedans"						
	sur l'impact positif d'un tel événement sur l'image : "tout à fait"						
	c'est tout le principe du rendez-vous [...] un rendez-vous que les gens attendent [...] il faut s'y faire voir [...] c'est inscrit dans le paysage le plus naturellement possible						
	les médias [...] c'est ce qui fait vecteur pour qu'on continue d'accompagner, c'est le nombre de télés qui retransmettent, c'est le fait que c'est comme on dit "the place to be"						
	c'est notre petit Roland-Garros quand même						
	c'est vraiment une manifestation internationale [...] c'est vraiment un rayonnement territoriale qui est en jeu						
	à Nancy, je suis pas sûr que les Internationaux de Strasbourg leur parlent beaucoup						
	ça crée la curiosité						
	Après ces coûts là c'est un peu de curiosité, d'innovation et Strasbourg, l'Alsace sont des terres de tradition, pas de changements ou de révolution permanente						
	c'est ça qui va faire la meilleure action de marketing territorial, c'est la constance et donner le goût de la curiosité (montrer que sur le côté local, tout dépend aussi de l'implantation territoriale et de l'histoire du territoire)						