



À QUOI RESSEMBLERONT LES GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS DE DEMAIN ?

**Sport and
Citizenship**
Sport serving society



**Sport et
Citoyenneté**
Le Sport au service de la société

 **Audencia**

**Sport and
Citizenship**
Sport serving society



**Sport et
Citoyenneté**
Le Sport au service de la société

 **Audencia**

REMERCIEMENTS

Cette publication n'aurait pas pu être réalisée sans les contributions des étudiants du Mastère Spécialisé « Management responsable des organisations sportives » (MS MOS) d'Audencia, ainsi que de toutes les personnes qui ont accepté d'échanger avec eux dans le cadre de ce projet pédagogique.

François Carré (Pour une France en Forme), Marion Clausse (Paris 2024), Guillaume Behra (RnK), Vincent David (Warner Bros Discovery), Samuel Ducroquet (Ambassadeur pour le sport), Emmanuelle Ducrot (Femix'Sports), Michaël Ferrisi (Ecolosport), Antoine Feuillet (Université Paris-Saclay), Yvonig Foucaud (Fédération Française d'Aviron), Philippe Leynier (Fédération Française d'Athlétisme), Guillaume Martinetti (Paris 2024), Patrick Mignon (Sport et Citoyenneté), Antonio Morales (INSEP), Johann Pellicot (Tout Schuss Consulting), Patrick Roullet (INSEP), Olivier Spaeth (Montpellier Hérault Rugby), Emilie Trimoreau (Fédération Française de Football).

Merci également à toute l'équipe du Think tank Sport et Citoyenneté, en particulier Julian Jappert, Kenza Amezza, Amanisse Cadeau-Belmiloud, Mona Cazin, Cécile Dias, Noémie Galland-Beaune, Clara Gauthier, Eva Jacomet, Dolorès Montaudon, Clémence Raynaud et Jeanne Delval. Enfin, un remerciement particulier à Olivier Laplanche et Anna Gerke pour leur confiance !



TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos - Sylvain Landa, Directeur exécutif, Think Tank <i>Sport et Citoyenneté</i>	6
Réchauffement climatique : Quels événements sportifs dans un monde à +4°C ? <i>Auteurs : Guillaume Freté, Alexandre Haldeman, Kevin Oliveira, Juliette Paumier, Alexis Saouter</i>	9
Moins de licenciés, plus de pratiquants : Quel(s) impact(s) sur les performances de demain ? <i>Auteurs : Léa Huré, Eva Marro, Lauryne Savary</i>	19
Nouvelles disciplines, nouveaux formats Quels nouveaux récits pour les événements sportifs ? <i>Auteurs : Lucas Durand, Clara Guillien, Amélie Morant, Olivia Peresson, Edgar Théliér</i>	27
TV, plateformes Vers une Netflixisation des grands événements sportifs ? <i>Auteurs : Christophe Asanovic, Isabelle Davin, Victor Petit, Kévin Prost, Lauryne Urtizberea</i>	35
Performances Toujours plus vite, plus fort, plus haut. Vraiment ? <i>Auteurs : François Baltenweck, Quentin Damy, Pauline Delpit, Gabriel Hirlemann, Océane Olivier</i>	43

Mixité, inclusion

De nouveaux événements sportifs à inventer ?

Auteurs : Lucile Henrich, Anaëlle Laffineur, Lucie Ouvrard

51

Bombe à retardement

Les grands événements peuvent-ils aider à lutter contre la sédentarité ?

Auteurs : Clémence Delauve, Clarisse Deveen, Emma Leclercq

61

Diplomatie

Quels nouveaux terrains à défricher pour les grands événements sportifs ?

Auteurs : Stanislas de Contenson, Marie Motte, Louis Picard, Paul Sandoz

69

Datas, IA

Vers de grands événements intelligents ?

Auteurs : Colin Balp, Caroline Gaya, Dihia Kaim, Jules Noulin

77

Conclusion - Olivier Laplanche, Directeur du Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia

86





SYLVAIN LANDA

Directeur exécutif du Think tank *Sport et Citoyenneté*

Dans une poignée de semaines, les Jeux de Paris 2024 débiteront sur la Seine, portant avec eux des innovations révolutionnaires susceptibles de remodeler le paysage des événements sportifs. Ces changements, qui touchent à la fois les sites de compétition, les formats des disciplines (comme le marathon) ou encore l'héritage de l'événement, pourraient avoir une influence durable après 2024, en raison des avancées technologiques, des évolutions sociétales et des impératifs environnementaux.

Cette transformation du monde sportif reflète sa capacité à relever les défis contemporains tels que le changement climatique, les évolutions dans les pratiques sportives et les avancées technologiques. Les grands événements sportifs, qu'ils soient locaux ou internationaux, intègrent désormais de nouveaux critères dans leur conception, impact et portée, redéfinissant ainsi leur modèle.

Pour autant, les défis sont nombreux : comment s'adapter à un monde à +4°C ? Comment faire face à l'évolution des motivations des pratiquants, vers plus de loisir et moins de compétition ? Comment intégrer l'intelligence artificielle et les datas dans l'événementiel sportif sans s'exposer à des risques de cybersécurité et d'atteinte aux libertés fondamentales ? Est-ce que les nouvelles façons de consommer le spectacle sportif influenceront-elles sur le format des compétitions ou le choix des disciplines ?

Ce sont ces réflexions que nous avons proposées aux étudiants du Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives (MOS) d'Audencia. Depuis l'attribution des JOP 2024, nous conduisons avec chaque promotion un projet pédagogique en lien avec l'accueil des Jeux. Ce projet permet aux étudiants de s'ouvrir aux multiples enjeux dont le sport est porteur et de comprendre à quel point il peut être un vecteur de transformations. Après un travail de documentation visant à comprendre les enjeux propres à chaque thématique, ils se sont entretenus avec plusieurs professionnels du secteur afin de confronter leurs idées et identifier des pistes de solutions. Ce livret constitue une synthèse de leur travail et le fruit de leurs réflexions. Merci à eux pour le sérieux avec lequel ils se sont engagés dans ce projet.



1

RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE :



QUELS ÉVÈNEMENTS SPORTIFS DANS UN MONDE À +4°C ?



RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE : QUELS ÉVÈNEMENTS SPORTIFS DANS UN MONDE À +1°C ?

AUTEURS

Étudiants, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



ALEXANDRE
HALDEMAN



ALEXIS
SAOUTER



GUILLAUME
FRÉTÉ



JULIETTE
PAUMIER



KEVIN
OLIVEIRA

Il y a quelques mois, Alexis Pinturault (champion du monde français de ski alpin) a refusé de participer à une épreuve de descente à Zermatt, en Suisse¹. La raison ? Une piste y avait été creusée au cœur d'un glacier. « *Notre sport fait partie des plus touchés par le réchauffement climatique et, au lieu de changer notre système, on fait tout le contraire* », a-t-il expliqué. Symbole d'un point de non-retour en matière de préservation de l'environnement dans le cadre des grands événements sportifs internationaux hivernaux (GESI), et notamment les Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) ?

URGENCE INTERNATIONALE

Bien plus qu'un enjeu qui n'affectera que des générations lointaines, le réchauffement climatique est un enjeu de taille qui constitue l'une des préoccupations majeures du XXI^e siècle. Cette urgence internationale se caractérise par un point de non-retour qui n'a jamais été aussi proche. En mars 2023, le 6^e rapport du GIEC², sorti près de 10

1 - Ski alpin. Pourquoi Alexis Pinturault boycotte-t-il les descentes de Zermatt et Cervinia ? Ouest-France, 8 nov. 2023

2 - 6^e rapport de synthèse du GIEC. Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires. Disponible sur www.ecologie.gouv.fr

ans après le précédent, fait un constat alarmant : « *Il existe une fenêtre de tir très courte pour assurer un avenir vivable pour tous (...). Les choix et les actions pour cette décennie auront des répercussions aujourd'hui et pendant des milliers d'années* ».

Au vu de la trajectoire actuelle, si le monde poursuit son mode de vie énergivore, nous pourrions connaître un monde à +4 degrés tel qu'envisagé au moment de l'Accord de Paris sur le climat, en 2015. En effet, il faudrait diminuer les émissions de gaz à effet de serre de moitié d'ici à 2030 pour ne pas dépasser cette limite. Les manifestations sportives, qu'elles soient locales, nationales ou internationales, étant étroitement liées aux conditions météorologiques et climatiques, ces chiffres alarmants exerceront une influence certaine sur leur organisation.

LES JEUX D'HIVER, PREMIERS IMPACTÉS ?

Cette influence pourrait notamment se manifester par un inévitable changement des saisons sportives, et un impact conséquent sur les infrastructures accueillant les grands événements sportifs et ses pratiquants, d'après le rapport « *Dérèglement climatique : le monde du sport à +2°C et +4°C* » mené conjointement par le ministère des Sports et WWF France³.

C'est l'économie du sport international et l'ensemble de ses parties prenantes qui seront touchées. Toutefois, l'éventualité d'un monde à +4°C peut laisser présager des impacts plus notables sur les Jeux d'hiver. D'une part, une augmentation des coûts d'organisation, en raison de la gestion des risques environnementaux, de la logistique et de l'adaptation des infrastructures accueillant les événements sportifs. D'autre part, un changement de destination de l'évènement, voire le report à répétition de celui-ci. La question économique liée au tourisme sportif est également périlleuse, avec la nécessité de créer des solutions pour conserver l'engouement et la fréquentation des événements sportifs d'hiver. Enfin, bien que cette mauvaise dynamique se poursuive et que ces effets néfastes liés au changement climatique s'intensifient, les instances sportives ne semblent pas conscientes de l'urgence climatique dans l'attribution des futurs événements. À titre d'exemple, les Jeux asiatiques d'hiver 2029 auront lieu en Arabie Saoudite, dans la future ville de Neom située dans une zone désertique. Cela illustre une internationalisation à outrance des Jeux d'hiver, mais aussi et surtout l'ampleur des enjeux institutionnels (et financiers) autour de ce GESI.

3 - Besson, M., & Bourgoïn, A. (2021). Dérèglement climatique : Le monde du sport à +2°C et +4°C. Disponible sur www.wwf.fr

Ainsi, afin de préserver la pratique sportive, quelles solutions et moyens durables peuvent être mis en œuvre pour rendre les Jeux Olympiques d'Hiver plus flexibles et résilients face aux changements climatiques ? Quels sont les éléments-clés à intégrer dans cette réflexion complexe et urgente ? Enfin, quel rôle les acteurs du sport doivent-ils remplir dans la gestion, le maintien, voire la transformation de cet événement sportif international majeur ?

LA NÉCESSITÉ D'UN NOUVEAU MODÈLE AXÉ SUR LA DURABILITÉ

Dans un monde confronté à des défis climatiques sans précédent, les événements sportifs tels que les JOP d'hiver ne peuvent plus ignorer les impacts du changement climatique. Il est indispensable de réinventer et de repenser fondamentalement les GESI sur un plan économique, social et environnemental, à tous les échelons, et la manière dont ils sont organisés et perçus. Selon Michaël Ferrisi, fondateur du média et de l'agence Ecolosport, « *dans un monde à +4°C, on perd potentiellement jusqu'à deux mois de pratique sportive. Cela signifie moins de matchs, moins d'argent, une économie à repenser et des problèmes pour tous les acteurs du sport. Il faut que le sport fasse sa transition rapidement, anticipe un changement de modèle. C'est une tendance lourde très importante pour le secteur* »⁴. Dans cette perspective, nous détaillerons les possibilités d'un nouveau modèle pour les JOP d'hiver, intégrant les impératifs écologiques et sociaux et s'adaptant aux enjeux d'un monde en constante mutation.

UNE REFONTE DE LA VISION INSTITUTIONNELLE DES JEUX

Alors que la notion « *d'universalité* » est utilisée à mainte reprise par Tony Estanguet, président de Paris 2024, la vraie question de l'utilité des Jeux, d'un point de vue écologique, est largement contestable. « *Si on parle vraiment des Jeux, est-ce qu'il y a une vraie conviction écologique ? Est-ce que les Jeux d'Hiver restent des Jeux attractifs et est-ce que les instances sont prêtes à revoir leur modèle ?* »⁵ se questionne ainsi Johann Pellicot, consultant et auteur. Une refonte de la vision institutionnelle des Jeux, axée sur une conviction écologique profonde et commune et une intégration de cette vision à toutes les strates des Jeux, représente un impératif essentiel à l'heure actuelle.

4 - Entretien réalisé au mois de février 2024

5 - Entretien réalisé au mois de janvier 2024



Tout d'abord, cette conviction écologique doit être ancrée au cœur de la mission d'utilité et des valeurs des Jeux. Toutes les décisions, engagements et initiatives liés aux JOP doivent placer la durabilité environnementale comme une priorité absolue, de l'arbitrage des territoires hôtes à la gestion opérationnelle de l'évènement. Concernant la gouvernance, cela implique que les premiers acteurs, le Comité International Olympique (CIO), les fédérations sportives internationales, les gouvernements et les communautés locales s'alignent sur une convention commune pour faire face aux défis climatiques, en y intégrant des critères et objectifs environnementaux précis dans leurs politiques et processus de prise de décisions.

D'autre part, cette vision écologique des Jeux ne peut se faire sans la collaboration étroite entre les autorités locales, les gouvernements et les entreprises. Il est nécessaire que la conviction écologique soit intégrée à tous les aspects de la planification et de la réalisation des Jeux, y compris dans la gestion opérationnelle, managériale et logistique. Les Jeux d'hiver sont une vitrine sur la scène mondiale. Ils doivent le devenir pour la durabilité environnementale. Une vision institutionnelle plus écologique des Jeux est essentielle pour garantir que ces événements emblématiques continuent d'inspirer et de rassembler, tout en contribuant à la préservation de notre planète pour les générations futures.

UNE APPROCHE OPÉRATIONNELLE ET LOGISTIQUE PLUS RESPONSABLE

D'un point de vue opérationnel, le rapport intermédiaire du Shift Project « *Décarbonons les grandes manifestations sportives dans les stades* »⁶ (2024), l'empreinte carbone d'une manifestation sportive est étroitement liée à l'affluence et au type de compétition. Dans cette perspective, un changement opérationnel des JOP n'est pas négligeable. En effet, une réduction de la taille de l'évènement impliquerait une diminution du nombre d'athlètes et de disciplines représentées. Les débats sur cette approche sont récurrents et laissent place à de nouvelles propositions basées sur la réduction du nombre de disciplines et d'épreuves sportives olympiques afin de rationaliser les coûts et de minimiser l'impact environnemental lié à la construction d'infrastructures temporaires. Ces modifications ainsi que la promotion de disciplines moins connues pourraient contribuer à diversifier l'offre sportive tout en répondant aux préoccupations environnementales et sociales. De plus, l'idée avancée par Johann Pellicot « *d'avoir des lieux uniques, qui sont capables d'accueillir cet événement de manière récurrente ou en tout cas des lieux qui tournent*

6 - Birot, J., & Lemoine, A. (2024). Décarbonons les grandes manifestations sportives dans les stades. Disponible sur <https://theshiftproject.org>

moins et de réduire la construction d'infrastructures » à chaque édition, pourrait contribuer à une meilleure durabilité. « *La question de la pertinence d'avoir des lieux uniques pour les grands événements sportifs est très souvent débattue* » ajoute Johann Pellicot. D'autre part, la question de la réduction de la fréquence des Jeux, avec des événements « *tous les huit ans, au lieu de quatre* » comme le propose Michaël Ferrisi, apparaît comme une proposition cohérente pour préserver le caractère unique et exceptionnel de cet événement d'envergure. « *La rareté est précieuse. Réduire la fréquence des Jeux ne me paraît pas être incongru* », souligne-t-il. Cette initiative permettrait également de réduire la pression exercée sur les ressources naturelles et de limiter l'impact environnemental global des Jeux.

RÉDUCTION, CONCENTRATION

Parallèlement, une réforme du calendrier sportif global est nécessaire pour éviter la multiplication des petits événements ayant un impact significatif sur l'environnement. Cela pourrait impliquer une réduction du nombre d'événements sportifs ou leur réorientation vers des formats plus durables et locaux. L'objectif serait de concentrer les ressources et l'attention sur les événements les plus importants, tels que les JOP, ayant un impact positif sur la société, tout en maintenant une offre sportive diversifiée pour les pratiquants et les spectateurs. Ou le difficile équilibre à trouver entre universalisme, enjeux économiques et durabilité.

La réduction de l'empreinte carbone des événements sportifs internationaux passe également par la transformation des opérations logistiques. Le rapport intermédiaire du Shift Project identifie le transport des spectateurs (62%) et l'alimentation (15%) comme les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre lors de l'organisation d'événements sportifs. Repenser les infrastructures et les flux de biens et de personnes est essentiel pour avoir un impact significatif. De nombreuses initiatives éco-conçues ont déjà été mises en place. « *Agir sur les déchets, le covoiturage, le vélo, avoir des infrastructures moins gourmandes en énergie, en eau, un merchandising éco-conçu...* » sont quelques-unes des pistes avancées par Michaël Ferrisi, qui souligne toutefois que ces actions sont clairement insuffisantes par rapport aux enjeux.

Alors comment agir ? Concernant les infrastructures, une approche basée sur l'utilisation des installations existantes plutôt que sur la construction de nouveaux équipements est primordiale. Cette idée met en avant la nécessité d'utiliser les ressources disponibles de



manière plus efficiente et de réduire l'empreinte carbone associée à la construction et à la maintenance d'infrastructures temporaires, créant probablement une discrimination des pays ayant la capacité d'accueillir les JOP suivant ces nouveaux critères. La nécessité de construire pour accueillir doit être évincée.

Concernant les transports, qui représentent la part la plus importante des émissions de gaz à effet de serre, la promotion des déplacements durables est cruciale. Johann Pellicot souligne les initiatives mises en place dans le cadre de Paris 2024, telles que la promotion des transports en commun et la mise en place de solutions favorisant les déplacements entre les différents sites des Jeux. Dans cette perspective, la relocalisation des événements sportifs, dans le but d'attirer un public principalement local, suggérée par Michaël Ferrisi, est une piste à étudier pour réduire les déplacements des spectateurs. Enfin, la transformation des pratiques alimentaires, comme le mentionne Johann Pellicot citant la vision de Paris 2024 sur le sujet, peut également jouer un rôle important dans la réduction de l'empreinte environnementale des Jeux. En favorisant une alimentation plus durable, en limitant le gaspillage alimentaire, en limitant l'utilisation d'eau, les Jeux peuvent contribuer à atténuer leur impact sur les ressources naturelles.

Le changement de modèle des Jeux nécessite donc une approche plus holistique et locale, intégrant des transitions sur les transports, les infrastructures et les pratiques alimentaires. Mais également d'un point de vue opérationnel, en jouant sur la fréquence, la concentration et la taille de l'événement.

DES PARTIES PRENANTES À SENSIBILISER

Repenser un nouveau modèle d'organisation, qu'elle soit structurelle ou opérationnelle, ne peut s'établir sans une prise de conscience collective, peu importe le niveau : de l'opinion publique au CIO, en passant par les principaux acteurs des GESI, les athlètes. Il s'agit ici d'une des plus importantes missions que le CIO va devoir mener dans les années à venir. Repenser les Jeux en s'adaptant, et se préparer à organiser et à vivre des Jeux différents.

« *Intéresser le public à ces sujets et surtout changer les façons de vivre et de consommer* », voici l'enjeu majeur pour Michaël Ferrisi. Les sportifs peuvent contribuer à la diffusion de ces messages. Leur notoriété s'est envolée. Leurs faits et gestes sont scrutés. Ils ont la capacité d'adresser des messages qui peuvent être écoutés et respectés, les réseaux sociaux ayant simplifié et raccourci considérablement la distance avec le grand public.

« Par leurs gestes, par des actions concrètes et tangibles, les sportifs à forte notoriété peuvent être des alliés »

Cette sensibilisation doit également être une initiative portée par le CIO. Les mots ont un sens et le sont davantage lorsqu'ils sont employés par des athlètes reconnus dans leur domaine. Il est plutôt courant que lorsque des athlètes influents ne sont pas en adéquation avec la trajectoire que peut prendre un événement ou un organisme sportif, ces derniers témoignent de leur mécontentement ou de leur volonté de faire évoluer les procédés. Nous avons en tête notamment l'impact qu'ont pu avoir les boycotts respectifs de Kilian Jornet et de Zach Miller, deux grands champions d'ultra-trail (course à pied longue distance en pleine nature) concernant l'édition 2024 de l'Ultra-Trail du Mont-Blanc (UTMB). Les détenteurs de droits sportifs, les fédérations et les organisateurs d'événements ne doivent pas négliger ce rôle de sensibilisation et d'exemplarité. Ce sont à eux de comprendre et de mettre en œuvre tous les moyens dont ils disposent pour planifier et organiser des événements sportifs moins consommateurs en ressources. Il convient de relever ici l'engagement du ministère des Sports et de WWF, à l'origine de la Charte révisée des 15 engagements éco responsables des organisateurs d'événements sportifs, qui a déjà fait bouger les lignes sur le sujet.

DES JEUX D'HIVER EN FRANCE ?

Si la sensibilisation est importante, il est désormais inévitable que les GESI d'hiver seront impactés à court et moyen terme par le réchauffement climatique. C'est déjà le cas. Cet hiver, les stations de ski ont été affectées par le manque de neige. L'utilisation de neige artificielle pour les compétitions sportives est de moins en moins acceptée par l'opinion publique. « *Il n'est pas acceptable ou soutenable d'utiliser de l'eau pour créer des pistes de ski* » comme le souligne Michaël Ferrisi. D'après lui, nous allons arriver très vite à une « *confrontation entre le besoin essentiel d'avoir accès à l'eau et le besoin de quelques-uns pour une pratique de loisir* ». Par conséquent, le nombre de pays en capacité d'accueillir naturellement les Jeux d'hiver se réduira à quelques pays proches du pôle Arctique. Est-ce la fin programmée des Jeux d'hiver ? D'après l'association Mountain Wilderness (MW), qui agit pour la protection de la montagne, la vision portée par le comité de candidature des Alpes françaises pour les Jeux d'hiver 2030 « *témoignent de notre panne d'imagination* ». La déconnexion progressive du milieu dans lequel on évolue est pointée du doigt par l'ONG. La montagne est avant tout un espace qui héberge 80%



de la biodiversité terrestre. On ne peut donc pas la considérer uniquement comme un objet de consommation.

D'un point de vue critique, l'ancrage institutionnel des Jeux dans la société et la puissance de l'institution du CIO rend difficilement envisageable la mise en place de mesures drastiques à court terme visant à réduire l'impact environnemental des Jeux. La limite des recommandations faites dans notre première partie est la politisation croissante des organisations sportives, leur influence dans les relations internationales et les enjeux financiers importants liés aux événements sportifs.

2

MOINS DE LICENCIÉS, PLUS DE PRATIQUANTS :



QUEL(S) IMPACT(S) SUR LES PERFORMANCES DE DEMAIN ?



MOINS DE LICENCIÉS. PLUS DE PRATIQUANTS : QUEL(S) IMPACT(S) SUR LES PERFORMANCES DE DEMAIN ?

AUTEURS

Étudiantes, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



LÉA
HURÉ



ELIA
MARRO



LAURYNE
SAIARY

La performance sportive est étroitement associée au nombre de licenciés, individus engagés dans des structures organisées et encadrées. Ces licenciés, en tant que membres de fédérations sportives officielles, incarnent cette mesure conventionnelle de l'engagement formel dans une discipline spécifique. Leur implication au sein de structures organisées offre un cadre réglementaire qui a longtemps favorisé le développement des compétences, la compétition structurée et la reconnaissance institutionnelle. Malgré cette perception, les tendances actuelles indiquent un bouleversement dans le paysage sportif, marqué par une réduction du nombre de licenciés au profit d'une croissance notable du nombre de pratiquants non affiliés à des fédérations officielles.

PERTE DE VITESSE ET CRISE SANITAIRE

Le constat actuel est tel que le système français, tant sur le plan fédéral que politique, fait face à une tendance marquée par une décroissance du nombre de licenciés. La crise sanitaire n'y est pas étrangère, avec une baisse de 22% observée entre 2019 et 2021, venant amplifier des tendances qui avaient déjà émergé auparavant. En parallèle, cette dynamique coïncide avec une augmentation des pratiquants en dehors des structures formelles, conjuguée à une fréquence relativement réduite de la pratique sportive au sein

des établissements scolaires.

Pour répondre à la problématique énoncée, nous avons pu échanger avec deux professionnels de ce domaine. À savoir Patrick Mignon¹, ancien responsable du laboratoire de sociologie à l'INSEP, ainsi que Patrick Roult² en sa qualité de directeur du pôle de haut niveau à l'INSEP.

VERS UNE OUVERTURE DU CONCEPT DE PERFORMANCE

Depuis l'origine, les imaginaires de la performance sont très ancrés dans le mouvement fédéral. C'est dans cette recherche de performance que les fédérations ont été créées. Cependant, ces dernières sont aujourd'hui bousculées par l'évolution des modes de pratiques et des motivations, qui s'accompagne d'une remise en cause du concept même de performance. Selon Patrick Roult, celle-ci s'estompe progressivement au profit d'une façon d'être tournée vers la solidarité, et ce, pour perdurer ensemble. Ce besoin d'ouverture et d'un nouveau sens du collectif est lié au monde dans lequel on vit, où les ressources sont de plus en plus rares. Il devient compliqué de s'axer sur la performance individuelle, qui nécessite beaucoup de moyens, d'énergie et de ressources, délaissant ainsi les autres potentiels talents. De plus, Patrick Mignon vient souligner une tendance changeante des critères de performances, évoluant au fur et à mesure vers une plus grande prise en compte de l'aspect psychologique, très présent depuis ces vingt dernières années dans le sport de haut niveau. Cette capacité psychologique joue un rôle majeur dans l'atteinte de résultat et dans la performance de l'athlète, notamment lors des compétitions sportives.

IDENTIFIER LES TALENTS ISSUS DE PRATIQUES INFORMELLES

Ces transformations nécessitent une dynamique novatrice, en libérant les perceptions archaïques et contraignantes qui peuvent entraver l'adaptation à ces nouvelles réalités sportives. À partir d'un certain moment, les populations finiront par rejeter cette quête systématique de performance. Il convient donc de repenser différemment l'approche de la performance, en ramenant le sport vers son origine, c'est-à-dire le jeu et le loisir.

Pour Patrick Mignon, la fuite des licenciés est en partie due à un manque d'offre envers les personnes désirant pratiquer un sport dans une optique de loisir. L'enjeu est donc

1 - Entretien avec Patrick Mignon, février 2024

2 - Entretien avec Patrick Roult, janvier 2024

de se diriger vers une approche plus ouverte, mettant l'accent sur les talents issus de pratiques informelles. Les structures formelles actuelles semblent parfois inefficaces, laissant échapper de nombreux talents vers des pratiques informelles. Il est alors crucial de remettre en question la formalité excessive du cadre de détection actuel et de favoriser des méthodes plus flexibles et ouvertes, permettant d'identifier des talents là où ils se trouvent, même en dehors des canaux traditionnels.

L'exploration des lieux de pratique sportive, tels que les terrains de football ou de basket, constitue le fondement de cette démarche. Cette approche implique une interaction directe avec les personnes identifiées, ce qui permet de souligner leurs compétences spécifiques dans un domaine sportif particulier.

Cette communication directe joue un rôle crucial dans le processus de séduction, permet non seulement de reconnaître les aptitudes d'un individu mais aussi de l'encourager à poursuivre ses efforts et à développer son potentiel. En outre, la diversité de pratiques sportives existantes offre un éventail d'opportunités pour repérer les talents émergents dans différentes disciplines. La présence de jeunes s'entraînant activement sur ces terrains et dans les salles de sport vient également faciliter la tâche de détection, permettant d'observer directement leur engagement et leurs performances.

Qui plus est, le coût croissant associé à la promotion de la performance et à la détection de talents représente un défi majeur. Une politique ambitieuse dans ces domaines est essentielle, mais elle doit être mise en œuvre de manière économe et efficiente pour éviter d'accentuer les inégalités et de restreindre l'accès aux opportunités sportives. En ce sens, cette exploration hors du contexte conventionnel offre une fenêtre privilégiée pour garantir et maintenir cette recherche de performance.

UN PROJET ÉDUCATIF À INTÉGRER DANS LE CONCEPT DE PERFORMANCE

L'éternel classement des médailles oblige tous les grands pays, dont le but n'est autre que de démontrer une supériorité dans des performances physiques et donc dans un certain savoir-faire. On oublie relativement souvent ici la notion même de compétition, de jeu, qui est distincte de la volonté de pousser à l'extrême les capacités physiques et mentales des individus. Ainsi, pour Patrick Roult, la plus belle médaille des Jeux de Tokyo a été celle obtenue par l'Équipe de France de judo lors de la compétition mixte par équipe. Le niveau de performance était certes très élevé, mais l'objectif n'était pas d'aller chercher un record, mais simplement la victoire.



DISTINGUER COMPÉTITION ET PERFORMANCE

Cette possible évolution des formats de confrontation montre qu'il est important de distinguer la notion de compétition et celle de performance. Cela renforce d'une certaine façon la tendance actuelle, qui opte plus pour une pratique centrée autour du plaisir et de la satisfaction personnelle. L'idée n'est pas d'abandonner la compétition. Sans elle, beaucoup de sports n'existent pas. Il s'agirait plutôt de recentrer la performance sur une compétition plus saine : le plaisir de la rencontre sportive, qui est stimulant et qui permet de se construire à plein d'égards.

Pour Patrick Mignon, la notion de performance ne devrait pas être uniquement centrée sur le nombre de médailles mais aussi sur un concept de performance durable de la société. Il s'agit ici d'interroger la démocratisation de l'activité physique, eu égard notamment à la pandémie de sédentarité à laquelle les sociétés occidentales font face. Pour répondre à cet enjeu, le gouvernement français a fait du sport et de l'activité physique sa Grande Cause Nationale 2024, avec un message-clé : bouger 30 minutes par jour, en particulier à l'école. Une ambition qui se confronte quelquefois au principe de réalité budgétaire³.

VERS UN PROJET ÉDUCATIF PLUS AMBITIEUX ?

Face à cette situation, nous pourrions aspirer à un projet éducatif plus ambitieux qui émerge grâce au concept de littératie physique. Apprendre et comprendre la mise en mouvement du corps pourrait devenir un pilier aussi fondamental qu'apprendre à compter, lire et écrire. Cela permettrait aussi de reconnaître l'importance des bienfaits de l'activité physique sur la santé mentale, physique et émotionnelle et de repositionner l'enseignement de l'éducation physique et sportive en France. Dans cette matière, la performance ne devrait pas avoir beaucoup d'intérêt. « *Chaque enfant qui réalise quelque chose qu'il ne savait pas faire auparavant réalise une performance, mais ceci ne signifie pas pour autant que le but initial était la recherche de performance. Ce qui montre un concept de performance très relatif* » souligne Patrick Roult. L'EPS prend ainsi tout son sens, quand le but est de réaliser une performance plus solidaire. Patrick Roult continue : « *Quand une personne est très forte au football par exemple, celle-ci va aller marquer une première fois, puis une deuxième fois, puis une troisième. Quel est l'intérêt de ce genre de performances ? Aucun. On peut ici changer la règle, par exemple faire en sorte qu'une personne qui marque un but n'a plus le droit d'en marquer un autre avant que ses*

3 - « A l'heure du sport promu grande cause nationale, les sénateurs pointent le fossé entre les déclarations et la réalité des moyens », Le Monde, 20 novembre 2023

coéquipiers n'aient marqué. Nous devons créer les conditions pour que tout le monde ait les mêmes opportunités de réussite. Dans ce cas, nous ne sommes plus dans une performance absolue, mais bien dans une idée de solidarité et de plaisir ».

De ce fait, si les structures fédérales arrivent à anticiper les différentes évolutions de cette notion de performance, elles pourraient potentiellement nouer un lien plus fort avec le milieu scolaire, aller chercher de nouveaux licenciés pour une pratique en loisir ou en compétition et ainsi élargir les possibilités de détection.

L'ESSOR DES STRUCTURES SPORTIVES PRIVÉES ET L'AVENIR DE LA PERFORMANCE

L'interconnexion entre les enjeux éducatifs, économiques et sportifs est indéniable dans le contexte actuel où les structures commerciales gagnent en importance. Cette dynamique est particulièrement évidente dans des sports individuels comme le tennis, où l'émergence d'infrastructures privées proposant des terrains en libre accès offre une alternative attrayante aux clubs traditionnels.

Il convient de rappeler que la pratique sportive englobe un large éventail de motivations, allant de la recherche de performance personnelle au simple plaisir de l'activité physique. Cette diversité nécessite une approche flexible de la formation des athlètes, qui doit pouvoir s'adapter aux besoins spécifiques de chaque individu, qu'il soit aspirant compétiteur ou pratiquant de loisir.

Dès lors, comment répondre à la demande sportive croissante de loisir, tout en maintenant un niveau élevé de compétitivité ? L'accessibilité accrue aux installations en libre accès peut favoriser la participation et engager un public plus large dans la pratique sportive, ce qui semble être un avantage pour encourager un mode de vie sain et actif. Cependant, cette expansion soulève des questions complexes, notamment en ce qui concerne la performance sportive.

Les clubs sportifs, bien que traditionnellement axés sur la compétition, doivent ainsi élargir leur offre pour accueillir les pratiquants souhaitant simplement profiter de l'activité physique. Cela nécessite une réflexion sur la manière de rendre les clubs plus attrayants, en offrant des programmes adaptés aux demandes des pratiquants, tout en maintenant un environnement propice au développement des talents compétitifs.

Soutenir les jeunes talents dès leur plus jeune âge implique de leur offrir un encadrement adéquat et de les guider sur la voie du haut niveau. Pour cela, il s'agit d'investir dans la formation des cadres sportifs, en sensibilisant ces professionnels aux aspects techniques et psychologiques de la performance. Il s'agit aussi de planifier sur le long terme (huit



ans) cette stratégie, plutôt que de raisonner au cycle actuel d'une olympiade (quatre ans). Cela permettrait une meilleure continuité dans les politiques et les programmes de développement sportif, réduisant ainsi l'impact des changements de gouvernance au sein des fédérations.

Enfin, il semble également essentiel de résoudre les problèmes de gouvernance qui peuvent affecter parfois l'image et l'attrait du sport de haut niveau. Un environnement favorable et bienveillant est en effet essentiel pour attirer et retenir les talents, et cela nécessite un engagement continu à tous les niveaux de la hiérarchie sportive.

3

NOUVELLES DISCIPLINES, NOUVEAUX FORMATS



QUELS NOUVEAUX RÉCITS POUR
LES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS ?



NOUVELLES DISCIPLINES, NOUVEAUX FORMATS : QUELS NOUVEAUX RÉCITS POUR LES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS ?

AUTEURS

Étudiants, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



LUCAS
DURAND



CLARA
GUILLIEN



AMÉLIE
MORANT



OLIVIA
PERESSON



EDGAR
THÉLIER

Depuis plusieurs années, le paysage sportif mondial ne fait qu'évoluer et la crise sanitaire a fait basculer les modes de consommation. Une dynamique qui oblige l'ensemble de l'écosystème sportif à revoir les codes et standards de la pratique et du spectacle sportif, pour redynamiser le secteur et continuer à attirer un public toujours plus nombreux. Ainsi, voit-on émerger de nouvelles disciplines et de nouveaux formats au sein des disciplines sportives dites traditionnelles. Une transformation qui offre autant d'opportunités pour créer des récits inédits et captivants autour des compétitions.

Imaginer à quoi ressembleront les événements sportifs de demain nous a donc amenés à questionner la manière dont les nouvelles disciplines et formats introduits dans les événements sportifs, et notamment aux Jeux Olympiques, redéfinissent la narration sportive. Comment le spectacle sportif peut-il s'adapter aux tendances actuelles de consommation, tout en intégrant des éléments innovants, numériques et interactifs, pour que le sport soit plus que jamais acteur de la modernité et témoin de son époque ?

À l'aube du coup d'envoi de l'Olympiade parisienne, comment ne pas remarquer le rôle que tiennent les Jeux Olympiques et Paralympiques dans l'émergence, sinon la consécration de nouveaux sports ? Si les disciplines les plus traditionnelles seront, comme tous les quatre ans, au programme, le comité d'organisation a aussi fait le choix de mettre en lumière de nouvelles disciplines sportives. C'est ainsi que le surf, le skateboard et l'escalade, déjà au programme des Jeux de Tokyo 2020, se retrouvent à nouveau plébiscités en tant que sports additionnels, leur permettant ainsi d'obtenir leur inscription sur la liste des sports officiels pour les Jeux de Los Angeles. Dans le même temps, le breaking intègre pour la première fois le programme olympique en tant que sport additionnel. Dès lors, ces sports que l'on peut considérer à l'origine comme « confidentiels » trouvent un écho démultiplié par l'exposition offerte par les Jeux, et une occasion de démocratiser leur pratique. Dans la même dynamique, les Jeux de 2028 mettront, pour la première fois de l'histoire, le squash et le flag-football au programme d'une Olympiade. Ces sports encore méconnus d'une partie du public pourront à leur tour s'implanter dans le paysage sportif mondial et toucher une nouvelle frange de la population.

Pour d'autres disciplines émergentes, la consécration Olympique n'est pas encore à l'ordre du jour, mais l'heure est davantage au développement, à la structuration et à la popularisation des pratiques, pour leur donner un jour l'assise et la crédibilité nécessaire pour prétendre accéder au programme d'une Olympiade. C'est notamment le cas du padel ou du chase tag, discipline encore méconnue en Europe mais particulièrement appréciée outre-Atlantique et à propos de laquelle Guillaume Behra, chef de projet événementiel au sein de l'agence RnK avoue qu'il est « convaincu du potentiel olympique de la discipline. C'est un sport spectaculaire, un format court dynamique, un sport urbain, physique. Le seul inconvénient est qu'il est organisé sous forme de ligue et non de fédération »¹. En effet, pour les sports jeunes, c'est souvent un manque de structuration et d'encadrement qui freine leur développement.

LES JEUX OLYMPIQUES OU LE THÉÂTRE DE L'ÉVOLUTION DES FORMATS DE COMPÉTITION

Si les Jeux Olympiques sont l'occasion de consacrer de nouvelles disciplines, ils sont aussi

1 - Entretien avec Guillaume Behra, février 2024

le cadre d'expérimentation de nouveaux formats. L'innovation ne passe pas seulement par l'ajout de nouveaux sports à chaque Olympiade, mais aussi par la diversification des pratiques existantes. Ces nouveaux formats peuvent consister en l'élargissement des épreuves d'une discipline, à l'image des épreuves mixtes introduites en judo ou en triathlon aux Jeux de Tokyo 2020, mais aussi proposer une nouvelle version d'un sport, comme le basket 3x3 ou le kayak cross.

Qu'il s'agisse de l'ajout d'une épreuve ou d'une déclinaison de discipline existante, cette innovation a pour objectif de transformer un sport traditionnel dans le but de correspondre aux attentes des spectateurs, et attirer ainsi un public plus large. L'inclusion, la diversité peuvent également guider aujourd'hui la demande des consommateurs, ce qui explique en partie le développement des sports « *urbains* » comme le skateboard ou le breaking.

FORMATS COURTS, DYNAMIQUES

Cette demande repose aussi sur une attente de formats plus courts et dynamiques, qui correspondent aux habitudes de consommation actuelles et qui est destinée à rajeunir l'audience des JOP. Le basket 3x3 en est un bon exemple. En proposant un match au format raccourci et aux équipes réduites, les organisateurs s'assurent un « *sport spectacle* » avec des actions en continu et moins de risques de lasser le spectateur. Ces formats dynamiques permettent aussi de séduire de nouveaux consommateurs qui ne sont pas des connaisseurs des disciplines traditionnelles et sont donc moins enclins à regarder un match long.

Cette tendance dépasse la sphère olympique. De nombreux autres sports ont développé de tels formats, à l'image de la course sprint en Formule 1. Pour satisfaire la demande du public, ces formats sont aussi devenus de plus en plus « *spectaculaires* », à l'image du kayak cross. De nouveaux récits s'inventent autour de ces shows, qui mettent en lumière les performances des athlètes en un minimum de temps.

Le défi des organisateurs est alors de trouver le difficile équilibre entre spectacle et intérêt sportif. C'est ainsi que l'aviron, discipline considérée comme peu attractive, a cherché à se réinventer à travers de nouveaux formats comme le Beach Rowing, qui intégrera d'ailleurs le programme olympique lors des Jeux de Los Angeles 2028. Cette discipline dérivée de l'aviron de mer séduit des pratiquants plus jeunes, mais a aussi les caractéristiques nécessaires pour atteindre un large panel de spectateurs. Yvonig Foucaud², Conseiller Technique National à la Fédération Française d'Avion partage cette sensation. « *C'est*

2 - Entretien avec Yvonig Foucaud, janvier 2024



une discipline où les surprises sont nombreuses. Ce n'est pas forcément le plus fort physiquement qui gagne car la performance dépend de plusieurs éléments : la vague, le climat... Cette incertitude, ces retournements de situation, c'est ce qui plaît aujourd'hui ». Même les disciplines les plus traditionnelles des Jeux Olympiques trouvent ainsi le moyen de se réinventer, pour être en phase avec leur époque et éviter de disparaître du rendez-vous olympique.

UN NOUVEAU RÉCIT SPORTIF : DU STADE À HOLLYWOOD

Plus court, plus spectaculaire, plus dynamique... Dans la course à ces nouveaux formats et disciplines, une tendance se dégage : celle de créer un sport-spectacle. Ces transformations sportives, qui seront ou non durables, doivent s'accompagner de nouveaux récits. Loin des sports élevés au rang d'institutions et dont les fédérations se font les gardiennes, les organisateurs doivent réussir à instaurer de nouveaux imaginaires pour crédibiliser ces sports aux yeux des consommateurs. Le défi est de réussir à fidéliser à la fois le public des sports dits traditionnels, qui voient parfois d'un mauvais œil cette diversification moins « noble » de leur sport, mais aussi de drainer durablement un nouveau public, plus volatile.

Pour écrire ces nouveaux récits, les organisateurs et les fédérations disposent de plusieurs possibilités. Pour Yvonig Foucaud, il s'agit de concentrer la narration autour des héros de l'histoire : les athlètes. Accompagner ces nouvelles têtes d'affiche, à travers par exemple une communication digitale permettant de rendre compte de leur préparation olympique, est un axe important pour la FFA. De la même manière, Guillaume Behra insiste sur la célébrité des athlètes des événements de Chase Tag sur les nouveaux médias (YouTube) ou à travers des programmes télévisuels très suivis (Ninja Warrior...). Au-delà de la sphère sportive, il semble y avoir une réelle starification assumée de ces nouveaux athlètes. Certains d'entre eux font même de véritables tournées pour aller à la rencontre de leur public, faire découvrir leur « art » mais aussi assurer leur côte de popularité auprès du grand public.

PLATEFORMES VS TÉLÉVISION ?

Au-delà de la starification des sportifs, ces sports-spectacles ont-ils vocation à occuper le petit écran ? Plus télévisuels que jamais, ces formats semblent pensés pour être diffusés

à l'écran. Le format court et dynamique est souvent commenté en direct, parfois par des « *streamers* » célèbres, et les images spectaculaires sont propices à convaincre le public de ne pas changer de chaîne. Cette digitalisation du sport est pensée pour être diffusée avant tout sur les plateformes de streaming. De nouvelles opportunités pour les annonceurs, qui s'assurent ainsi la visibilité de leur marque. Cette mise en scène est certes prolifique pour le développement du sport (nouveaux spectateurs, développement des investissements...) à la condition de ne pas dénaturer le sport dans son essence même, comme le soulignent de nombreux acteurs et sportifs.

LE TOURNANT INÉVITABLE DU RÉCIT SPORTIF DIGITAL

Lorsque l'on parle de nouveaux consommateurs, de communication innovante, un sujet est inévitable : les réseaux sociaux. Il est impératif aujourd'hui pour les nouveaux sports et formats d'avoir un récit passant par les nouvelles technologies et les réseaux sociaux. Paris 2024 adopte ainsi une communication importante sur toutes les plateformes possibles (Instagram, TikTok...). Mais cette communication doit aller au-delà de la période olympique pour construire de nouveaux récits sportifs durables.

Les nouveaux formats de compétition sont ainsi non seulement pensés pour être télévisuels mais également « *instagrammables* ». En effet, ils ont tout pour être diffusés avec succès sur ces plateformes : courts, dynamiques, spectaculaires, avec de véritables « *stars* » mises en avant par les fédérations. Cependant, l'enjeu reste le même que pour les médias traditionnels : il s'agit de fidéliser les spectateurs et d'attirer toujours plus de « *followers* » ou de « *viewers* » une fois la flamme olympique éteinte.

Plus que des plateformes de diffusion, les réseaux sociaux doivent devenir des outils au service des organisateurs et des fédérations. En effet, il ne faut pas se limiter à la façon « *ancienne* » de penser la communication, comme c'est parfois le cas pour certaines marques. Les réseaux sociaux ne sont pas de simples supports publicitaires. Ils sont une réelle opportunité pour développer les interactions avec le public et transformer l'expérience spectateurs. Le récit se transforme, les narrateurs aussi (ex. influenceurs) et les fédérations et marques vont devoir s'adapter à ces changements.



Si les réseaux sociaux prennent de plus en plus de place dans le récit sportif, les spectateurs jouent également un rôle primordial dans l'évolution de ces récits. Il ne s'agit plus seulement d'un spectacle pour les (télé)spectateurs, mais d'une expérience immersive pour le public. En effet, le nouveau récit sportif s'écrit pour le spectateur, mais aussi avec lui. Les nouvelles technologies et le développement des réseaux sociaux permettent d'impliquer pleinement les consommateurs dans les épreuves sportives. Le spectateur ne vient pas seulement assister à une épreuve sportive, il vient voir le spectacle d'une star et y est impliqué directement par de nombreux outils. Il peut même se mettre lui-même à la place d'un athlète professionnel en participant aux mêmes épreuves, comme ce sera le cas sur le marathon pour tous de Paris 2024 ou dans les épreuves dites Pro-Am, ouvertes aux amateurs et aux professionnels, qui se sont développées dans le golf et le sport automobile. Jamais un public n'a été aussi proche de ses idoles. À travers ces nouveaux formats mêlant numérique et réalité, un nouveau récit s'écrit, dans lequel le spectateur n'est plus anonymisé, mais bien un acteur à part entière. Cependant, cette expérience doit aussi être alignée à de nouvelles valeurs de mixité, d'égalité et de respect de l'environnement. Comme l'a montré la polémique autour du site de surf à Teahupo'o, le public est désormais un public averti et conscient, qui peut facilement se détourner du spectacle sportif et appeler au boycott si celui-ci ne correspond pas à ses valeurs actuelles. Le consommateur d'aujourd'hui n'est plus un consommateur passif mais un consommateur engagé, qui interagit en permanence avec sa communauté à travers les réseaux sociaux. Un aspect nouveau que les organisateurs de grands événements doivent prendre en compte dans la construction de ces nouveaux récits sportifs. L'ensemble de ces évolutions ouvre cependant de passionnantes possibilités pour explorer et apprécier le monde du sport sous des angles inédits. En combinant innovation technologique et créativité, ces récits contribuent à façonner l'avenir de la narration sportive, offrant aux fans une expérience plus immersive et engageante que jamais.

4

TV, PLATEFORMES :



VERS UNE NETFLIXISATION
DES GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS ?



TV, PLATEFORMES : VERS UNE NETFLIXISATION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS ?

AUTEURS

Étudiants, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



CHRISTOPHE
ASANOVIC



ISABELLE
DAIN



VICTOR
PETIT



KÉVIN
PROST



LAURYNE
URTIZBEREA

L'avènement des plateformes de streaming a révolutionné notre manière de consommer du contenu, impactant également le paysage sportif. Depuis l'émergence de Netflix en 1997, le concept du streaming a pris son envol, propulsant l'accès instantané à une diversité de films et séries. Cette évolution s'est étendue au sport avec l'émergence de nouveaux acteurs, notamment DAZN, qui se démarque en tant que site de streaming sportif exclusif, permettant d'accéder à une multitude d'événements en direct. De même, des plateformes de streaming généralistes telles que Netflix, Amazon Prime Video ou encore Apple TV+, ont élargi leur portefeuille initial pour inclure des événements sportifs en direct ou sous forme de séries. En outre, des plateformes telles que MyCanal et max, combinant divertissement et sport, capitalisent sur le contenu de leurs chaînes affiliées, Canal+ et Eurosport respectivement, offrant ainsi une gamme variée de contenus aux amateurs de sports et de divertissement.

Cette « *Netflixisation* » des événements sportifs pose cependant de nouvelles problématiques. Elle entraîne notamment une évolution dans les formats de visionnage, avec des tendances vers des contenus plus courts et dynamiques pour répondre aux attentes d'une génération habituée à une consommation rapide et personnalisée¹. De plus, elle offre la possibilité de faire vivre un événement tout au long de l'année. Les

1 - Consommation média : le fossé se creuse entre les générations. Méta-media-France Info, 13 mars 2021

plateformes de streaming ont en effet la capacité de proposer un contenu continu, même en dehors de la période principale de l'événement, ce qui pourrait transformer la façon dont nous percevons et participons à ces événements, les rendant plus accessibles et engageants pour un public plus large.

Dans ce contexte en transformation, se pose la question de savoir comment les événements sportifs évoluent à l'ère de la concurrence entre le streaming et la télévision.

LA « NETFLIXISATION » DES ÉVÉNEMENTS, OU COMMENT LES PLATEFORMES PARTENT À LA CONQUÊTE DU SPORT EN DIRECT

La « *Netflixisation* » des grands événements sportifs est une réalité marquée par la multiplication et la diversification des plateformes de streaming qui, au-delà de leur offre initiale axée sur les séries et les films, intègrent désormais des événements sportifs en direct. Alors qu'on assiste depuis quelques années à une baisse constante des audiences TV dans le sport, le nombre de plateformes s'intéressant aux droits de diffusion des événements sportifs ne cesse, lui, de croître². Comme l'explique Vincent David, directeur de programmation chez Warner Bros Discovery³, Amazon ou même Netflix commencent à investir dans le sport en direct, poussant ainsi les chaînes traditionnelles à s'adapter pour rester compétitives sur ce marché en évolution, comme le montre l'exemple de la plateforme max d'Eurosport.

Ce qui nous amène donc dans une période de transition où de nouveaux modes de consommation initiés par la nouvelle génération émergent.

Pour Antoine Feuillet, maître de conférences à Paris-Saclay⁴, la consommation se fait maintenant de manière plus fractionnée, il est plus difficile de capter l'attention sur plusieurs heures, même pour des événements majeurs comme un match de football entier. Nous sommes passés d'une consommation passive devant la télévision à une consommation plus active, avec un besoin croissant d'interactions.

Dans le but de satisfaire cette nouvelle demande émanant particulièrement de la nouvelle génération, les plateformes se doivent de proposer de nouvelles fonctionnalités plus attractives afin d'améliorer l'expérience de visionnage et d'impliquer pleinement les consommateurs. Cela se traduit notamment par le fait d'avoir le choix pour regarder notre

2 - La télévision devient minoritaire dans la consommation vidéo aux Etats-Unis en juillet, selon Nielsen. The Media Leader, 28 août 2023

3 - Entretien avec Vincent David, février 2024

4 - Entretien avec Antoine Feuillet, janvier 2024

sport favori dans un événement comme les Jeux Olympiques ou même de regarder plusieurs flux et caméras simultanément sur un seul écran et donc plusieurs sports. L'expérience peut également être agrémentée par le choix de la caméra et de l'angle de prise de vue, par l'ajout de nombreuses statistiques, d'analyses d'experts, de rediffusions et de sondages.

Comme l'explique Vincent David, il faut que la technologie et la data servent le sport, permettent de l'analyse par les commentateurs et les consultants, et cela doit donc se faire avec parcimonie.

Selon lui, en matière d'innovation, il y a davantage de potentiel dans la façon de regarder un événement sportif, avec notamment les casques de réalité virtuelle. *« On pourra peut-être payer une place et regarder la finale de NBA de chez soi, sur son canapé, d'avoir le sentiment d'être dans le stade et potentiellement de pouvoir partager cela avec un ami, de le voir à côté de soi et de pouvoir lui parler comme si on était l'un à côté de l'autre. Je trouve cela complètement dingue. Pour moi, c'est ça la révolution du sport et de sa consommation ! »*

Ces changements dans la manière de consommer le sport pourraient modifier les formats des compétitions. D'après Antoine Feuillet, comme la télévision par le passé, les plateformes auront de l'influence sur les formats, avec une priorisation des formats plus courts et plus spectaculaires, qui amèneront plus d'engagement. Il prend notamment le cas de la Formule 1 qui a introduit le format sprint, course d'une heure beaucoup plus courte qu'un grand prix traditionnel, afin d'avoir une offre plus divertissante et adaptée à un public plus jeune.

Vincent David renforce cette idée en soulignant que cette tendance est également observable dans le tennis, avec des expérimentations de tournois à 4 jeux au lieu de 6, ainsi que des initiatives telles que l'UTS, où les jeux sont supprimés au profit d'une limitation de temps, offrant ainsi un format plus condensé et intense.

Ces évolutions témoignent d'une adaptation des compétitions aux préférences et modes de consommation actuels, dans le but de maintenir l'intérêt des spectateurs et de répondre aux attentes des nouvelles générations.

Là où les plateformes auront le plus d'influence sera très certainement dans la façon de faire vivre les événements tout au long de l'année en amenant de nouvelles formes de divertissement (documentaires, séries ...).



La « *Netflixisation* » des grands événements sportifs, c'est aussi la capacité des plateformes à capitaliser sur les grands événements sportifs en proposant du contenu additionnel afin de faire vivre certains événements toute l'année.

Netflix était en effet précurseur de ce format dès 2016 avec « *Drive to Survive* », une série captivante qui plonge les spectateurs dans les coulisses palpitantes de la Formule 1, offrant un regard intime sur les pilotes, les équipes et les moments décisifs de la saison, tout en explorant les rivalités, les stratégies et les émotions qui animent ce sport automobile de haut niveau.

Le succès de cette première série fut tonitruant⁵ et s'inscrivait dans une stratégie d'ouverture du sport au plus grand nombre de la part du nouveau promoteur américain Liberty Media.

A la suite de ce succès qui a vu les audiences de la Formule 1 sur les Grands Prix exploser⁶, de nombreuses séries ont été mises en chantier : « *Break Point* » pour le tennis, « *Full contact* » pour le rugby, « *The Last Dance* » sur le basket, « *Full Swing* » sur le golf. . . Dernièrement Netflix s'est lancé à la conquête d'un événement sportif français mythique avec « *le Tour de France : au cœur du peloton* ». Premier contenu de la sorte sur un événement français, cette nouvelle docu-série a connu un réel succès⁷ et constitue une plus-value non-négligeable pour Amaury Sport Organisation, propriétaire de l'événement. En effet, elle répond à une problématique à laquelle sont confrontés tous les événements annuels : comment faire parler d'eux en dehors de leur période d'activité ?

Un tel contenu, dont la sortie est planifiée trois mois avant l'édition suivante pour renouveler/susciter l'intérêt du plus grand nombre, semble être une solution. Interrogé sur la question, Vincent David, nous confie que c'est la manière dont il voit l'avenir du sport sur les plateformes. Il parle de « *convertir* » le sport. En effet, dernièrement, Netflix a acquis les droits planétaires live du catch WWE à partir de 2025⁸. Pour lui les plateformes, comme Netflix, vont de plus en plus se positionner sur des événements live en proposant cependant sur la plateforme des rendez-vous hebdomadaires ou bimensuels. Le but est de ne pas se limiter à la diffusion live mais de capitaliser sur les combats tout au long de la semaine, en diffusant les coulisses, des interviews, en suivant les combattants de la préparation au combat, etc.

5 - La série Netflix Drive To survive a été un vrai boost pour la F1. F1 Only.Fr. F1Only.fr. 10 mars 2019

6 - Audiences record, suspense, série sur Netflix : comment la Formule 1 est redevenue à la mode. Le Parisien. 9 mai 2021

7 - « Au cœur du Tour de France » : une belle victoire pour Netflix. Les Echos. 1er juillet 2023

8 - 5 milliards de dollars : Netflix s'adjuge les droits pour diffuser le catch américain de la WWE. Sud-Ouest. 23 janvier 2024

Avec ce nouveau type de contenu, le storytelling est poussé à outrance avec la même logique que le cinéma (le gentil, le méchant, la star montante, etc.), le sport est vulgarisé et permet d'aller chercher une nouvelle audience qui ne s'y intéresse pas forcément. On a une vraie icônisation des athlètes, qui permet d'amener une nouvelle émotion.

Pour Antoine Feuillet, cette façon de mener le storytelling, encore nouvelle en Europe, vient des Etats Unis où le divertissement prédomine dans la plupart des contenus. Il reconnaît que cette nouvelle façon de parler du sport, peut ne pas séduire tout le monde, en particulier les fans les plus traditionnels. Revenant sur le succès de « *Drive to Survive* », il admet que pour les passionnés de F1, mettre en avant l'aspect divertissement au détriment de la dimension sportive peut être déroutant.

Toujours selon Antoine Feuillet, le streaming doit offrir une expérience sportive qui va au-delà de la diffusion des compétitions en direct, et proposant un contenu plus enrichissant que la simple performance sportive. Cependant, il met en garde contre la pérennité de ce modèle si le storytelling ne parvient pas à se renouveler, comme le montre la baisse d'audience observée lors des saisons récentes de « *Drive to Survive* »⁹.

PLATEFORMES CONTRE TV, QUI L'EMPORTERA DANS LA BATAILLE DES ÉVÈNEMENTS SPORTIFS ?

Si l'essor des plateformes de streaming dans le domaine de la diffusion d'évènements sportifs n'est plus à prouver, la télévision a encore, d'après les experts que nous avons rencontrés, de beaux jours devant elle.

En effet, si les événements de « *second plan* » comme des championnats continentaux ou mondiaux sont destinés à basculer de la télévision vers les plateformes de streaming, les rendez-vous sportifs majeurs, eux, sont pour l'instant partis pour rester plusieurs années encore propriété des chaînes de télévision.

Ainsi, des événements comme les Jeux Olympiques et Paralympiques, la Coupe du Monde de football ou encore le Superbowl et le Tour de France, provoquent chez les consommateurs un intérêt non négligeable que les plateformes ne sont pas prêtes de capter. La question de la gratuité se pose également. En effet, si l'on prend l'exemple des Jeux Olympiques et Paralympiques, le public peut regarder gratuitement l'évènement sur les chaînes du service public en France. Seule une volonté de pouvoir regarder une plus grande variété de sports peut l'inciter à se tourner vers des canaux payants tels que Eurosport. La mécanique est la même pour un événement à fort symbole national (mais

9 - Netflix perd de l'audience avec la nouvelle saison de Drive to Survive centrée sur la saison historique de max Verstappen. Auto-Gear. 29 février 2024



d'intérêt mondial) comme le Tour de France.

Dans cette guerre entre la télévision et le streaming, on constate que la rentabilité économique est aussi une composante à prendre en compte. En effet, la retransmission du sport en direct a toujours été considérée comme un produit non rentable, du moins directement¹⁰. C'est « *un produit d'appel* » comme l'explique Antoine Feuillet, qui va permettre au diffuseur de rentabiliser indirectement l'événement, via d'autres produits qu'ils proposent.

Les plateformes de streaming ne font pas exception à cette règle, comme le souligne également Antoine Feuillet. Ces dernières investissent dans le sport pour accroître la visibilité de leurs marques, de leurs produits. Cependant, pour Vincent David, le streaming dans le sport est actuellement moins rentable que la diffusion traditionnelle, bien qu'elle soit en plein essor. Il admet néanmoins que le streaming est un virage inévitable pour tout diffuseur cherchant à rester compétitif.

Aujourd'hui, certaines plateformes sont nativement digitales et investissent toutes dans le streaming, mais ce n'est pas la réalité du marché. Vincent David atteste que pour des acteurs historiques, la transition est plus difficile et plus lente, car leurs revenus aujourd'hui viennent principalement des affiliés, qui payent pour diffuser les chaînes. Les diffuseurs traditionnels vont, en quelque sorte, devoir s'auto-cannibaliser afin de survivre face aux plateformes digitales.

L'annonce récente de la collaboration entre Warner Bros Discovery, Fox et ESPN pour créer le « *Netflix du sport* » aux États Unis, comme l'a souligné Vincent David, illustre cette dynamique révolutionnaire. Chacun de ces acteurs continuera à proposer ses offres de manière indépendante, mais l'offre sportive sera mutualisée en option payante. Cette initiative risque d'accélérer la décroissance de la source de revenus historique, à savoir l'abonnement au câble. Cependant, elle est perçue comme un pari nécessaire pour faire face à la montée en puissance de concurrents tels qu'Amazon et Netflix, qui commencent à s'intéresser sérieusement au sport en direct.

10 - Mondial-Les TV soignent leur image, pas leur rentabilité. Les Echos Investir. 2 juin 2010

5

PERFORMANCES



TOUJOURS PLUS VITE,
PLUS FORT, PLUS HAUT. VRAIMENT ?



PERFORMANCES : TOUJOURS PLUS VITE, PLUS FORT, PLUS HAUT. VRAIMENT ?

AUTEURS

Étudiants, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



FRANÇOIS
BALTENHECK



QUENTIN
DAMY



PAULINE
DELPIT



GABRIEL
HIRLEMANN



OCÉANE
OLIVIER

« *Citius, Altius, Fortius* », voici la devise des Jeux Olympiques depuis 1894. « *Plus vite, plus haut, plus fort* » renvoie à l'essence même du sport de haut niveau : la recherche de la performance. La question des limites des performances humaines dans le sport est complexe et suscite un débat continu. De tout temps, les athlètes ont constamment cherché à repousser les frontières de ce qui est physiquement possible. Cependant, au fil de l'Histoire, de moins en moins de records sont battus, posant la question de l'atteinte des limites physique et psychologique. Nous pouvons nous demander si le progrès technique du matériel suffira à endiguer la stagnation physiologique des athlètes dans leur quête de records. L'époque moderne marque-t-elle l'atteinte des limites du corps humain en matière de performances, ou pouvons-nous imaginer que des apports extérieurs (améliorations technologiques, équipements, coaching mental et nutritionnel...) permettront encore de repousser ces limites ? Avec une vision tournée vers les compétitions sportives et les grands événements, quelle est la place du record pour les athlètes ? Leur but est-il d'être meilleur que leurs concurrents ou de battre des records du monde ? Pour les organisateurs, est-ce aussi vendeur de savoir qu'aucun record ne pourrait être battu ? La finalité de la question concerne toutes les parties prenantes de l'industrie du sport.

LE MATÉRIEL, PREMIER FACTEUR D'ÉVOLUTION DE LA PERFORMANCE SPORTIVE

Il est évident qu'aujourd'hui le matériel est au centre de la pratique sportive et permet d'atteindre de nouveaux paliers en matière de performance. L'apport technologique, que ce soit au niveau de l'entraînement ou du matériel, permet aux sportifs de repousser leurs limites, comme le confirme Philippe Leynier, Directeur Technique National Adjoint de la Fédération Française d'Athlétisme¹, en expliquant que « *c'est l'arrivée des nouvelles technologies, à l'image des nouvelles chaussures, qui est le moteur de l'amélioration de la performance* ». En effet, les chaussures à plaque de carbone sont une avancée majeure dans la quête de l'optimisation de la performance, tout comme peut l'être le développement rapide des prothèses des para-athlètes. La technologie carbone procure un meilleur retour d'énergie, favorisant la propulsion vers l'avant lorsque vous courez. Elle renvoie l'énergie créée lors de la foulée, grâce à sa rigidité. Autrement dit, elle permet aux coureurs d'être plus efficaces dans leur foulée, tout en dépensant autant voire moins d'énergie qu'avec une chaussure sans plaque carbone. À Tokyo en 2021, on estime à 1 seconde le gain permis par le port de ces chaussures sur la distance du 400m. Nous pouvons aussi citer l'exemple des coureurs cyclistes, qui peuvent aujourd'hui s'appuyer sur des nouvelles technologies pour encadrer leur performance à l'entraînement et en course. L'utilisation de capteurs en tout genre (puissance, rythme cardiaque, oxygénation du sang...), permet une évaluation précise de la puissance, de la cadence, offrant des données cruciales pour optimiser la performance. Ces outils permettent aux coureurs de mieux connaître leurs conditions physiques et ils peuvent désormais suivre en temps réel leur performance, ajuster leurs efforts et prévenir la fatigue excessive. Bien entendu, certains sports ont plus recours au matériel que d'autres. Dans certains sports comme le cyclisme, la voile ou encore le ski, le matériel est à la base même du sport et constitue un enjeu majeur pour améliorer la performance. Ce sont les nouvelles avancées technologiques et le choix des composants utilisés dans la fabrication des produits qui permettent grandement aux athlètes de ces sports de continuer à gagner en performance alors qu'ils sont déjà très compétitifs. Dans ces disciplines, le matériel joue aujourd'hui un rôle encore plus important que par le passé, changeant parfois drastiquement l'approche du sport en question. Prenons ici l'exemple de la voile. Un marin a naturellement des qualités de navigateur hors normes, mais son profil a évolué ces dernières années. Quand au milieu du XXe siècle les profils de navigateurs étaient tournés vers l'aventure et la lecture directe de l'élément, le marin du XXIe siècle se différencie, quant à lui, aussi par ses connaissances techniques. Il est maintenant presque commun d'être architecte

1 - Entretien avec Philippe Leynier, février 2024

naval ou expert en technologie. On estime qu'un « *Imoca fait l'équivalent d'un tour du monde avant d'être remplacé par un plus performant* » selon Vincent Beyou, le Directeur du Team BeYou Racing. Dans le cas de la voile, la technologie est donc synonyme de performance : les bateaux sont pilotés par des pilotes automatiques directement corrélés aux données météorologiques. Les navigateurs reçoivent des informations de leurs bateaux jusqu'aux moindres détails. Ils sont maintenant conçus à 99% de carbone, de la fibre optique parcourt les coques, les foils, le hauban ou même le mât, ce qui permet au skipper de pousser son bateau à la performance extrême, à la limite de la casse. Par ailleurs, quand on parle de matériel et de records du monde, une distinction doit être faite concernant les sports paralympiques, pour lesquels le plafond de verre semble encore bien loin. 36 records du monde ont ainsi été battus lors des seuls mondiaux de para-athlétisme en 2023. Parmi les différents facteurs explicatifs, il est possible d'évoquer la médiatisation accrue des athlètes paralympiques couplée à des investissements des équipementiers permettant à ces athlètes d'avoir du matériel de meilleure qualité.

JUSQU'OUÛ IRA LE MATÉRIEL ?

Si le matériel joue un rôle majeur en matière de performance, poussant à l'extrême le sport et les athlètes, il est aussi au cœur de nombreux débats dans la sphère publique mais aussi au sein des fédérations, et ce pour plusieurs raisons. Philippe Leynier se questionne ainsi sur l'impact de l'évolution du matériel et se demande « *jusqu'ou World Athletics va accepter ces différences* ». En effet, aujourd'hui, les évolutions technologiques peuvent totalement changer la façon d'appréhender le sport et de le pratiquer par rapport au passé. C'est pourquoi World Aquatics a, à la fin des années 2000, interdit l'utilisation des combinaisons de natation en polyuréthane car le gain en flottaison a été jugé comme trop important. Certes, tous les sports ne sont pas concernés de la même façon par l'utilisation d'équipements. Les débats ne sont donc pas les mêmes en fonction des disciplines, comme l'explique Antonio Morales, chercheur en physiologie de la performance sportive au sein de l'INSEP². Ce dernier insiste sur le fait que dans certains sports « *le matériel est primordial, comme en cyclisme, et que cela crée moins de conflits car l'utilisation des nouvelles technologies est bien acquise* ». Il s'agira donc pour chaque fédération d'encadrer l'utilisation du matériel en fonction de la nature de son sport.

Si les résultats sportifs sont directement affectés par l'évolution du matériel, il est aussi important de noter que les évolutions technologiques creusent aussi un fossé entre les

2 - Entretien avec Antonio Morales, janvier 2024



athlètes. En effet, la question de l'accès à la technologie pose le problème de l'équité économique des athlètes : en 2016, 40% des sportifs français de haut niveau vivaient sous le seuil de pauvreté. Cela a des impacts sur l'accès aux compétitions, la visibilité donc la recherche de sponsor et le mental. Finalement, il y a un dernier point qu'il faut prendre en compte quand on s'attarde sur la question du matériel : la sécurité. En effet, la recherche de la performance demande de prendre des risques pouvant mettre en danger la santé des athlètes. Philippe Leynier soutient que « *performance ne rime pas toujours avec sécurité* » et qu'il faut donc « *toujours trouver un juste milieu pour que les innovations soient homologuées* ». L'enjeu de la sécurité des athlètes est déjà au coeur des débats et semble primordial quand on se questionne sur l'avenir des grands événements sportifs internationaux. C'est pourquoi, pour des questions de sécurité, certaines fédérations pourraient interdire l'utilisation de certains équipements, obligeant les athlètes à explorer d'autres options dans la quête de performance.

ÊTRE PERFORMANTS : D'AUTRES PISTES À EXPLORER

Si le matériel joue effectivement un rôle-clé en matière de performance, il est clair que c'est en réalité un ensemble d'éléments qu'il s'agit d'optimiser pour mieux appréhender la performance. D'après Philippe Leynier, tous les domaines sont importants dans la quête de performance. Il s'agit de constamment « *s'améliorer sur des petits détails qui, dans le domaine de la très haute performance, peuvent faire basculer un record du monde* ». Loin de s'imaginer que nous puissions encore vivre des pluies de records, il existe cependant encore des marges de manœuvre qui laisseraient à penser que des records seront encore battus à l'avenir :

- **Sur le plan physiologique** : l'étude du cycle menstruel féminin est par exemple de plus en plus poussée, permettant à terme de définir le moment optimal pour performer pour les athlètes féminines.
- **Sur le plan technique** : la professionnalisation des disciplines et le développement des techniques toujours plus optimales de courses, de sauts ou de lancer, grâce notamment à l'utilisation de la vidéo et des datas, offrent de nouvelles perspectives (ex. optimisation de la coulée permettant à Léon Marchand de battre des records établis par Michael Phelps).
- **Sur le plan médical** : de nombreuses études sont menées sur le corps humain pour rechercher ses limites et ses évolutions potentielles. Pour cela, la branche de

la médecine de précision est appliquée au sport et vise à étudier chaque partie du corps humain, pour à la fois prédire les évolutions du corps, ses réactions, mais aussi pour individualiser au mieux les entraînements.

- **Sur le plan technologique :** de nombreuses technologies sont aujourd'hui utilisées dans le domaine sportif et avec l'émergence de l'intelligence artificielle, on pourrait « imaginer avoir, dans quelques années, des avatars ou des athlètes virtuels qui permettraient de mieux prédire et de tester des choses avant de les mettre en place sur les athlètes » d'après Antonio Morales.
- **Sur le plan de l'entraînement invisible :** la récupération, le sommeil ou encore la nutrition commencent à être optimisés au maximum. Par exemple, des recherches sont menées en collaboration avec des fabricants de literie pour trouver les matériaux idéaux pour optimiser le sommeil et la récupération des athlètes.
- **Sur le plan de l'accompagnement des athlètes :** même si certains athlètes ont des difficultés financières, les fédérations cherchent aujourd'hui à les accompagner du mieux possible, en faisant évoluer leur statut et en leur apportant des garanties financières avec, par exemple, la prise en charge de 85% du coût total d'inscription à l'INSEP par la FFA.

Finalement, tous ces éléments mis bout à bout permettent de performer sans se reposer uniquement sur le matériel et pourraient permettre de voir de nouveaux records battus dans des grands événements sportifs, permettant aussi aux organisateurs de continuer à mettre en avant cette possibilité et faire rêver le grand public. Cependant, il faut aussi comprendre que l'approche des grands événements sportifs ne se fait pas forcément par le prisme des records pour les athlètes, mais plutôt par celui de la compétition. La volonté d'être le meilleur prime, comme le soutient Antonio Morales : « *battre des records humains, c'est dans un deuxième temps. Ce qui encourage les athlètes à aller plus loin tous les jours, c'est de gagner la compétition* ».

Alors, le progrès technique du matériel suffira-t-il à endiguer la stagnation physiologique des athlètes dans leur quête de records ? Ce n'est pas le seul matériel qui contribuera à dépasser les limites que l'on croit aujourd'hui atteintes, même s'il y joue un rôle-clé. C'est une somme d'éléments cumulés qui font que les athlètes sont meilleurs : méthodes d'entraînement, accompagnement, synergie des recherches, nouvelles données, matériel et bientôt IA. Le développement technologique et le matériel permettent d'avoir des performances toujours plus élevées. Toutefois, même si la technologie pourrait gommer des limites physiologiques, il n'est pas sûr que celle-ci sera autorisée pour plus de



performances, en particulier lors des grands événements sportifs. Le matériel contribue donc à l'établissement de nouveaux records, et ce développement technologique étant continu, de nouveaux records continueront d'être battus. Pour autant, Philippe Leynier pose la question du sens donné au fait de battre des records. Est-ce nécessaire, pour le succès d'un événement, que des records soient battus ? Le public sera-t-il toujours intéressé par le sport si, demain, nous oublions les records, la performance, le « *toujours plus vite, plus haut, plus fort* » ? Finalement, n'est-ce pas cette possibilité de l'impossible réalisé qui pousse le public à venir toujours et encore au stade pour supporter ses champions ? Peut-être. Mais alors, pourquoi ne pas remettre les compteurs à zéro ?

6

MIXITÉ, INCLUSION



DE NOUVEAUX ÉVÉNEMENTS
SPORTIFS À INVENTER ?



MIXITÉ, INCLUSION : DE NOUVEAUX ÉVÉNEMENTS SPORTIFS À INVENTER ?

AUTEURS

Étudiantes, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



LUCILE
HENRICH



ANAËLLE
LAFFINEUR



LUCIE
OUIRARD

S'interroger sur l'avenir des événements sportifs de demain nécessite de prendre en compte les évolutions sociales et sociétales qui traversent notre société. Parmi elles figurent les enjeux d'inclusion et de mixité, aujourd'hui portées par l'opinion publique et les acteurs de la société civile. Comment ces enjeux sont-ils pris en compte dans les événements actuels, et quelles perspectives peut-on imaginer pour les années à venir ?

MIXITÉ, INCLUSION, INÉGALITÉS : DE QUOI S'AGIT-IL ?

Du point de vue étymologique, discriminer signifie « *faire une distinction* ». Cependant, toute forme de différenciation entre un individu et un autre, ou entre un groupe et un autre, ne constitue pas automatiquement une discrimination. Les différenciations deviennent « *discriminatoires* » lorsque la sélection est basée sur des critères illégitimes ou illégaux¹. En d'autres termes, discriminer revient à traiter différemment des personnes placées dans des situations comparables, en se basant sur des critères interdits par la loi. Toutefois, les travaux des sociologues indiquent que la discrimination peut aussi être subjective

1 - Loi du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations

et ressentie. Selon les sondages Eurostat², le sentiment de discrimination serait plus répandu que la discrimination elle-même. Ainsi, l'étude de la discrimination dans des contextes tels que le travail ou les loisirs nécessite un double regard (objectif et subjectif) et une vigilance de la part du chercheur.

L'ESPACE SPORTIF : ENTRE INCLUSION ET EXCLUSION

Le sport présente un paradoxe. En tant que pratique populaire et volontaire, il est ouvert à tous, indépendamment de l'origine culturelle ou sexuelle. On peut donc considérer le sport comme un espace de non-discrimination. Cependant, dans le sport de compétition, une différenciation se produit en séparant et hiérarchisant les sportifs en fonction de leur niveau de pratique. Bien que l'exclusion des moins performants puisse sembler être une forme de « *discrimination* » découlant de l'épreuve sportive, elle ne se base pas nécessairement sur des critères sociaux, de naissance, de religion ou de race. En effet, le règlement sportif impose une égalité de traitement en établissant des catégories d'âge, de poids, de niveau, permettant ainsi à la seule performance de dicter le résultat. La seule distinction acceptée est celle entre les hommes et les femmes.

Selon l'idéologie sportive, la performance est considérée comme une épreuve de justice dans les sociétés démocratiques basées sur l'égalité fondamentale des individus. Ainsi, le sport serait intrinsèquement un espace de justice et le lieu par excellence de l'intégration de tous les sportifs, quelles que soient leurs origines culturelles ou nationales. La tradition sportive humaniste, à la manière de Coubertin, présente le sport de compétition comme un espace où des athlètes venant d'horizons différents se mesurent dans un cadre règlementaire, institutionnel et éthique partagé, formant ainsi une « *communauté sportive* ». Dans cette vision, chaque individu laisse de côté son appartenance et ses particularités pour se présenter comme un sportif neutre sur le terrain ou dans la salle de sport.

LE PARADOXE DU SPORT

Cependant, la réalité contredit souvent ces principes éthiques. En raison de leur appartenance réelle ou présumée à un groupe particulier, certaines catégories de sportifs et de supporters sont victimes d'injustices, de racisme et de discrimination, mettant en

2 - Eurobaromètre spécial 213 (2004), Les citoyens de l'UE et le sport, Commission européenne

évidence le paradoxe du sport³. De plus, basé sur la performance physique, le sport de compétition sépare non seulement les hommes et les femmes, mais aussi les sportifs valides des sportifs en situation de handicap. Les Jeux paralympiques, bien qu'organisés par le Comité international paralympique, illustrent cette séparation.

Cet exemple démontre que la réalité sociale ne correspond pas toujours aux principes et aux intentions proclamés. Face à une vision politique de l'universalisme sportif, les pratiques quotidiennes et les institutions sportives ne laissent-elles pas subsister dans le sport diverses affirmations identitaires et discriminations spécifiques, notamment liées au sexe, à l'ethnicité et à l'apparence physique ?

LA DISCRIMINATION : UN SENS JURIDIQUE ET UNE PRISE DE CONSCIENCE EUROPÉENNE

La construction européenne a joué un rôle moteur dans la prise en compte, par les politiques publiques, de toutes les formes de discriminations, de leur cumul et de leurs spécificités, en particulier celles liées à l'origine ethnique. L'article 13 du Traité d'Amsterdam du 20 novembre 1997 a élargi la reconnaissance des discriminations en raison du sexe à celle de l'ensemble des discriminations, notamment celles fondées sur l'origine ethnique réelle ou supposée. Ainsi, l'égalité, la non-discrimination et la diversité sont des principes qui ont force de loi au sein de l'Union européenne. La Charte des droits fondamentaux de l'UE (2000) interdit toute discrimination fondée notamment sur le sexe, la race, la couleur, les origines ethniques ou sociales, l'appartenance à une minorité nationale, etc. De même, l'article 22 souligne le respect de l'UE envers la diversité culturelle, religieuse et linguistique.

Différents doctorants provenant d'universités européennes ont participé à une journée d'études le 20 novembre 2008 dans le cadre des Rencontres européennes « *Le sport à l'épreuve des diversités* »⁴. Leurs recherches apportent une contribution significative au renouvellement de la réflexion européenne sur le concept du « *sport pour tous* ». Ainsi, ils déterminent trois types de discriminations :

3 - Au sens de GOFFMANN, E. (1963), *Stigma : Notes on the Management of spoiled Identity*. Englewoods Cliffs, Prentice-Hall. Goffman définit comme « stigmatisé » l'individu qui présente un attribut qui le disqualifie lors de ses interactions avec autrui. Cet attribut apparaît comme un écart par rapport aux attentes normatives des autres à propos de son identité.

4 - Rencontres européennes coorganisées par l'Agence pour l'éducation par le sport, l'Accord partiel élargi sur le sport (APES) du Conseil de l'Europe et l'équipe de recherche en sciences sociales du sport de l'université de Strasbourg



- **L'accès des filles et des femmes à la pratique sportive** : l'étude examine la manière dont les différences de genres sont perçues dans le monde sportif, en tenant compte des influences culturelles, des appartenances sociales et des espaces géographiques. Comment les femmes peuvent-elles accéder à un environnement sportif souvent dominé par les hommes ?
- **L'accès des personnes en situation de handicap à la pratique sportive** : cette thématique explore les aspects idéologiques tels que l'inclusion, la participation, la discrimination et la stigmatisation, ainsi que les aspects pédagogiques comme l'adaptation, l'accessibilité et la relation éducative. Faut-il adopter un traitement spécifique pour les activités physiques des personnes en situation de handicap, ou doit-on les intégrer au sein du milieu sportif ordinaire ? Le sport peut-il contribuer à réintégrer les exclus sociaux ?
- **L'accès au sport et les conditions de pratique des « minorités ethniques »** : en examinant les modèles d'intégration français et le multiculturalisme anglo-saxon, cette thématique explore comment le sport est utilisé comme vecteur de cohésion. Toutefois, quelle est la réalité des situations sportives vécues au sein de la diversité des terrains européens ?

REPENSER LA MIXITÉ ET L'INCLUSION DANS LE SPORT

Intéressons-nous tout d'abord à la médiatisation du sport, et au ratio entre le sport masculin et le sport féminin.

Les chiffres sont ici sans équivoque. Selon l'ARCOM⁵, la proportion du sport exclusivement pratiqué par des femmes diffusée sur l'ensemble des chaînes françaises, gratuites et payantes, est passée de 3,6% en 2018 à 4,8% en 2021. A l'échelle mondiale, cette proportion est estimée à 4%. Le constat est posé depuis de longues années, et malgré les efforts entrepris, les évolutions demeurent très faibles. Cette sous-représentation médiatique contribue à perpétuer des stéréotypes de genre et à marginaliser les athlètes féminines. Repenser la mixité implique donc un rééquilibrage essentiel dans la façon dont les événements sportifs sont couverts et présentés.

Les données sur le temps d'écran accordé aux athlètes féminines révèlent également

5 - ARCOM (2023), Analyse du poids des retransmissions de compétitions sportives féminines à la télévision entre 2018 et 2021

des disparités notables. Une analyse approfondie des retransmissions sportives indique que, en moyenne, les performances des athlètes masculins reçoivent un temps d'écran considérablement supérieur à celles de leurs homologues féminines. Cela souligne la nécessité de remettre en question les normes existantes et de créer un espace médiatique équitable.

En novembre 2016, le sénateur David Assouline avait remis un rapport sur cette ouverture de certains événements sportifs à un plus large public face à la croissance du sport payant à la télévision. Il regrettait « *la captation de plus en plus importante par des chaînes payantes des images sportives les plus attractives, l'insuffisante ouverture à la diversité des disciplines et pratiques sportives, au sport féminin et à l'handisport de la part des chaînes généralistes en clair et le risque que fait peser la forte croissance des droits de diffusion télévisuels sur l'accès aux programmes en clair* ». Il préconisait une couverture complète des Jeux Paralympiques, la fin de la distinction entre compétition masculine et féminine, l'extension de la diffusion en clair à tous les matches à élimination directe en plus de l'ouverture, demi-finales et la finale, pour les compétitions se déroulant en France, l'application du décret dans les départements et territoires d'outre-mer et enfin l'entrée de quatre sports dans la liste des « *événements d'intérêt majeur* » : le volley-ball, la voile, le judo et la natation.

Sur ces dix dernières années, on observe une légère amélioration de la médiatisation du sport féminin en télévision mais qui resterait insuffisante pour les téléspectateurs selon les résultats de la consultation citoyenne menée par la mission d'information sur les droits de diffusion audiovisuelle des manifestations sportives réalisée en 2021. 58% des répondants ayant jugé insuffisante l'offre de sport féminin à la télévision. La féminisation de la liste fixant les événements d'importance majeure pourrait contribuer à améliorer la visibilité des grandes rencontres féminines.

AU SEIN DES ÉVÉNEMENTS : NOU/ELLES ÉPREU/ES ET PARITÉ ENTRE LES ATHLÈTES

Les statistiques montrent que les épreuves mixtes peuvent jouer un rôle crucial dans la promotion de l'inclusion. Des compétitions récentes ayant introduit des épreuves mixtes ont enregistré une augmentation significative de l'engagement du public et des audiences télévisuelles⁶. Ces données suggèrent que l'intégration de nouvelles épreuves peut non

6 - ARCOM (2022), Analyse de l'offre, de la demande et des modes de consommation des contenus sportifs audiovisuels en France. Disponible sur www.arcom.fr



seulement favoriser l'équité, mais aussi stimuler l'intérêt général pour le sport.

La parité entre les athlètes, bien au-delà d'un simple décompte numérique, nécessite un examen approfondi des conditions d'égalité. Les statistiques révèlent des écarts dans les financements, les infrastructures et le soutien entre les athlètes masculins et féminins. Une mise en œuvre effective de la parité entre athlètes exige une action concertée pour éliminer ces disparités et créer un terrain de jeu équitable.

La participation des femmes aux Jeux Olympiques a connu une croissance significative, passant de 34% aux Jeux d'Atlanta 1996 à un record de 48% aux Jeux de Tokyo 2020. Les Jeux de Paris 2024 devraient être ainsi les premiers Jeux Olympiques d'été où l'équilibre entre les genres sera atteint. Une modification des règles permet également désormais à un homme et une femme athlètes de porter conjointement le drapeau de leur délégation lors de la cérémonie d'ouverture, offrant ainsi une visibilité accrue aux athlètes féminines lors de cet événement emblématique. Il est à noter que les Jeux Olympiques de la Jeunesse (JOJ) de Buenos Aires 2018 ont été le tout premier événement olympique à réaliser une égalité parfaite entre les genres, marquant ainsi un progrès significatif vers l'inclusion totale dans le domaine sportif.

Après avoir dressé ces constats, comment les grands événements sportifs internationaux (GESI) vont-ils faire perdurer les politiques d'intégration et de mixité ? Comment ces grands événements vont pouvoir jouer un rôle dans l'approfondissement de ces politiques ?

UN NOUVEAU VISAGE POUR LES GESI ?

Les entretiens que nous avons pu mener avec Emilie Trimoreau⁷ de la Fédération Française de Football (FFF) et Emmanuelle Ducrot⁸ de l'association FemixSports fournissent des perspectives riches sur la féminisation et la reconnaissance des athlètes paralympiques, offrant ainsi des pistes de réflexion pour la création de futurs événements sportifs. Emilie Trimoreau met en avant l'évolution des politiques de féminisation au sein de la FFF, en soulignant l'émergence de nouvelles pratiques visant à favoriser l'inclusion des femmes dans le football. Ces pratiques incluent la mise en place de programmes de formation spécifiques, le développement de compétitions féminines à tous les niveaux, ainsi que la promotion d'une culture inclusive au sein des clubs et des instances dirigeantes. Cette approche novatrice de la féminisation pourrait servir de modèle pour la conception de nouveaux événements sportifs axés sur la mixité, offrant ainsi des opportunités d'interaction et de collaboration entre les pratiquants de tous genres.

7 - Entretien avec Emilie Trimoreau, janvier 2024

8 - Entretien avec Emmanuelle Ducrot, février 2024

En parallèle, Emmanuelle Ducrot met en avant la nécessité de travailler sur le long-terme pour promouvoir la reconnaissance des athlètes paralympiques. Elle souligne l'impact crucial de la médiatisation et de la communication dans la valorisation des performances des athlètes en situation de handicap, ainsi que le rôle-clé des événements sportifs de proximité dans cette démarche. Ces événements offrent en effet une plateforme importante pour sensibiliser le public à la diversité du sport et pour célébrer les réalisations des athlètes paralympiques, contribuant ainsi à changer les perceptions et à briser les stéréotypes.

En intégrant ces perspectives, la création de nouveaux événements sportifs pourrait viser à promouvoir une véritable culture de l'inclusion, en offrant des opportunités équitables de participation et de reconnaissance pour tous les pratiquants, quel que soit leur genre ou leur condition physique. Ces événements pourraient être conçus de manière à favoriser l'interaction entre les athlètes valides et ceux en situation de handicap, encourageant ainsi le respect mutuel, la compréhension et la solidarité. En outre, une attention particulière devrait être accordée à la manière dont ces événements sont médiatisés et communiqués, afin de garantir une représentation équitable et positive de la diversité du sport et de ses pratiquants.

En conclusion, les enseignements tirés des entretiens avec Emilie et Emmanuelle offrent des orientations précieuses pour la conception de nouveaux événements sportifs qui contribueraient véritablement à la promotion de la mixité et de l'inclusion dans le monde du sport :

- **Redessiner** le champ des pratiques, en incluant des nouvelles pratiques parfois plus accessibles à certains publics.
- **Encourager** et investir dans la formation et la structuration des disciplines féminines, mixtes ou parasportives.
- **Adapter** les formats et la distribution médiatique des épreuves pour pouvoir mettre en valeur tous les types de pratiques.





7

BOMBE À RETARDEMENT



LES GRANDS ÉVÉNEMENTS PEUVENT-ILS
AIDER À LUTTER CONTRE LA SÉDENTARITÉ ?



BOMBE À RETARDEMENT : LES GRANDS ÉVÉNEMENTS PEUVENT-ILS AIDER À LUTTER CONTRE LA SÉDENTARITÉ ?

AUTEURS

Étudiantes, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



CLÉMENCE
DELAIVE



CLARISSE
DEVEEN



EMMA
LECLERCQ

Alors que la population est de plus en plus inactive et que la sédentarité devient un problème de santé publique majeur, la recherche de solutions pour prôner un mode de vie plus actif est devenue essentielle. Les bienfaits de l'activité physique ne sont plus à démontrer mais il est toutefois nécessaire de conscientiser la population à l'importance de bouger.

Vitrine du sport par excellence, la place des grands événements sportifs internationaux (GESI) dans la lutte contre la sédentarité pose question. Les GESI reflètent souvent les tendances sociétales actuelles et souhaitent de plus en plus laisser un héritage durable à la suite de l'événement. En quoi ces événements peuvent-ils participer à la lutte contre la sédentarité ? Comment est-il possible de repenser l'organisation de l'événement pour atteindre cet objectif ? Comment faire de ce sujet un héritage durable ce type d'événement ?

LA LUTTE CONTRE LA SÉDENTARITÉ ET L'INACTIVITÉ PHYSIQUE : UNE PROBLÉMATIQUE GRANDISSANTE

Afin d'appréhender l'enjeu de la sédentarité et de l'inactivité physique, il est nécessaire de comprendre la distinction entre le sport et l'activité physique. En effet, le sport est à

l'activité physique ce que la lecture est à la littérature comme le souligne le professeur François Carré¹. L'ONAPS définit l'activité physique comme : « *tout mouvement corporel produit par la contraction des muscles squelettiques entraînant une dépense énergétique supérieure à celle de repos* ». Le sport n'est donc qu'une sorte d'activité physique. Il est donc tout à fait compréhensible qu'une personne n'aime pas le sport, cependant réaliser une activité physique régulière est vital pour la santé.

Les bienfaits de l'activité physique ne sont plus à démontrer : prévention des maladies chroniques, diminution de l'anxiété, amélioration de la qualité de vie. . . Pourtant la tendance actuelle montre une baisse globale et constante d'activité physique dans la population, due à l'avènement des nouvelles technologies et à l'augmentation du temps passé assis, que ce soit dans les déplacements ou sur le lieu de travail. Cette diminution d'activité physique entraîne des conséquences sur la santé physique et mentale des individus. Au niveau mondial, l'OMS évalue à 500 millions le nombre de personnes supplémentaires atteintes de maladies chroniques entre 2020 et 2030, un coût chiffré à 27 milliards de dollars supplémentaires par an. En France, entre 2020 et 2025, François Carré souligne qu'entre 750 000 et un million de personnes supplémentaires seront atteintes de maladies chroniques, une situation loin d'être neutre pour notre système de santé.

Le manque d'activité physique est d'autant plus criant qu'il est palpable dès le plus jeune âge. Aujourd'hui, un collégien court ainsi en moyenne à 9,8 km/h, contre 11,2 km/h en 1987. Or la capacité physique des individus reflète leur capital santé. Avec une telle baisse de capital-santé, les jeunes développent un risque précoce de maladies chroniques. François Carré souligne que les médecins rencontrent aujourd'hui de plus en plus d'enfants atteints de diabète de type 2, une tendance récente et inédite.

Afin de lutter contre cette problématique, il est nécessaire de conscientiser la population à l'importance d'une activité physique régulière. « *De manière générale, les gens sont d'accord pour dire qu'il est bien de pratiquer une activité physique, mais ne comprennent pas toujours les dangers qu'il y a de ne pas le faire* », explique François Carré.

Afin de sensibiliser la population, des dispositifs variés ont été mis en place, à l'image du programme « *30 minutes d'activité physique quotidienne* » développé dans les établissements scolaires du premier degré. Inciter à une pratique régulière dès le plus jeune âge permet en effet aux enfants d'acquérir les bonnes habitudes de vie, qu'ils pourront plus facilement maintenir quand ils seront adultes. Soutenu par le collectif « *Pour une France en forme* » et mis en place avec l'appui de Paris 2024, ce dispositif peut être un élément de réponse, à condition que l'ensemble de la communauté éducative s'inscrive dans cette démarche. Car la situation peut être renversée. François Carré a réalisé une étude prouvant que la mise en place d'un programme de 10 séances de

1 - Entretien avec François Carré, Février 2024

10 minutes, à raison de deux fois par semaine, permet de rattraper 40% du déficit de capacité physique par rapport à la situation connue en 1987. Il est également important de comprendre que l'amélioration des capacités physiques est possible à tout âge, même pour les personnes âgées. Aujourd'hui, un maillage territorial existe, à travers les maisons sport-santé, permettant de diffuser des messages de prévention auprès de la population, et d'accompagner celles et ceux qui le souhaitent ou qui en ont besoin vers une offre de service adaptée.

Pour appuyer ces dispositifs, des politiques publiques transversales doivent être déployées pour impulser ces changements de comportements. Au même titre que la lutte contre le tabagisme, la lutte contre la sédentarité est un problème de santé publique, qui nécessite, pour y faire face, une volonté politique forte et des moyens conséquents. Les grands événements sportifs peuvent, à leur niveau, servir de catalyseurs pour impulser de telles dynamiques.

REPENSER L'ORGANISATION DES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS

Cheffe de projet « *Événements de masse* » chez Paris 2024, Marion Clause² souligne l'intérêt de questionner l'organisation et nos représentations des grands événements sportifs internationaux. Ces derniers offrent certes une visibilité internationale mais sont aussi l'apanage de la compétition et de la très haute performance, ce qui paraît très éloigné des objectifs de santé publique.

Si ces événements peuvent influencer divers aspects de notre vie quotidienne, il est important de les utiliser à bon escient. Cela nécessite une collaboration étroite entre les organisateurs d'événements, les autorités sanitaires et les instances sportives pour mettre en place des règles qui garantissent que la promotion de l'activité physique reste au cœur de ces manifestations.

Les grands événements sportifs peuvent être de formidables outils pour lutter contre la sédentarité. En effet, ils offrent une occasion unique de promouvoir des modes de vie sains et actifs auprès d'un large public. Marion Clause, nous éclaire sur plusieurs façons d'exploiter davantage ce potentiel. Selon elle, il est possible de repenser l'organisation des événements pour les rendre plus inclusifs et accessibles à tous. Plusieurs pistes d'action sont possibles pour y parvenir. Cibler l'ensemble de la population, en proposant des événements et des programmes adaptés aux besoins spécifiques des enfants, des personnes âgées, des personnes en situation de handicap est une première solution. Cela implique de garantir l'accessibilité physique des sites et des infrastructures, de mettre

2 - Entretien avec Marion Clause, janvier 2024



en place des services d'aide et d'accompagnement pour les personnes en situation de handicap, et de proposer des tarifs réduits ou des billets gratuits pour les populations défavorisées.

Sensibiliser et promouvoir l'inclusion est aussi essentiel. Des campagnes de communication, des événements et des ateliers peuvent contribuer à faire évoluer les mentalités et à encourager la participation de tous. Mobiliser les acteurs du monde sportif est aussi crucial. La collaboration avec les fédérations, les clubs et les associations est essentielle pour développer des programmes d'inclusion, former les encadrants et les bénévoles, et encourager les sponsors et les partenaires à s'engager en faveur de l'inclusion.

EDUCATION À LA SANTÉ

Un autre mode d'action possible est de promouvoir, lors des grands événements sportifs internationaux, la notion d'éducation à la santé et de collaborer ici avec les professionnels de santé mais aussi avec les médias et les influenceurs. Cela peut se faire en organisant des ateliers, des conférences et des animations ludiques pour tous les âges sur des thématiques telles que l'alimentation saine, la gestion du stress, le sommeil et l'activité physique. Il est également important de mettre en place des stands d'information avec des brochures, des dépliants et des ressources éducatives accessibles et attractives. Enfin, l'intervention de professionnels de la santé, de coaches sportifs et d'experts en activité physique est déterminante pour animer des séances interactives et éducatives, et proposer des conseils personnalisés.

En s'engageant sur ces différents fronts, les GESI peuvent devenir de véritables vecteurs de changement positif pour la santé publique. En sensibilisant le public aux bienfaits de l'activité physique et en lui donnant les outils nécessaires pour adopter un mode de vie actif et sain tout en étant inclusif, ils peuvent contribuer à lutter contre la sédentarité et améliorer la qualité de vie de millions de personnes.

VERS DES GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS INTERNATIONAUX À L'IMPACT DURABLE : LE DÉFI DE L'HÉRITAGE

Au-delà de la planification des événements eux-mêmes, François Carré souligne que le véritable enjeu se situe sur l'après-événement, sur sa postérité. Avec une urgence plus

pressante que jamais, il souligne l'impératif de concevoir des initiatives à long-terme, qui auront un impact durable sur la santé des individus et de la société. Selon lui, il est primordial de mener une lutte sur tous les fronts, en impliquant divers acteurs et en visant une accessibilité élargie. Cette approche permet d'éviter toute marginalisation et d'atteindre un impact social d'une ampleur considérable.

Historiquement, les Jeux n'ont pas été conçus avec pour mission principale la promotion de la santé publique. Traditionnellement, ces événements mondiaux sont davantage centrés sur la célébration du sport de haut niveau, l'unité entre les nations et la promotion des valeurs olympiques. Pendant de nombreuses éditions, l'accent était mis sur la réussite des Jeux avant tout, plutôt que sur leurs répercussions à long terme. Les évolutions récentes et le poids de l'opinion publique ont participé à mettre les enjeux sociaux et sociétaux à l'agenda des institutions sportives. Paris 2024 marque une étape importante dans cette évolution, en intégrant des initiatives visant à encourager la pratique sportive régulière et à combattre la sédentarité, avec l'objectif de laisser un héritage durable à la société française. Marion Clausse, qui a travaillé pendant quatre ans à la direction de l'Engagement de Paris 2024, prend pour exemple la Semaine Olympique et Paralympique, qui vise à familiariser les enfants de tous âges aux bénéfices d'une activité sportive régulière. En lien étroit avec l'Education nationale, cet événement constitue aujourd'hui un marqueur fort de l'année scolaire. Au niveau territorial, le label « *Terre de Jeux 2024* » permet aux collectivités locales de s'engager pleinement dans la dynamique des Jeux et d'impulser une dynamique autour de l'activité physique régulière. Le succès de ce label, couplé aux autres initiatives (label des villes actives et sportives par exemple) témoigne de la vitalité de cette approche. Enfin, Marion Clausse met aussi en lumière le « *Club Paris 2024* », une communauté fédérée autour de l'esprit des Jeux, auprès de laquelle sont régulièrement proposés des défis appelant à bouger plus avec, à la clé, des récompenses pouvant aller jusqu'à l'obtention de dossards pour des événements sportifs partenaires, et même pour le marathon pour tous Paris 2024.

Ces initiatives ont le mérite de toucher divers publics. Le label « *Terre de Jeux 2024* » encourage par exemple les collectivités locales à mettre en place des actions en matière d'éducation, d'inclusion et de célébration. Des trophées ont été décernés cette année pour récompenser les meilleures pratiques. De plus, un fonds de dotation, « *Impact 2024* » a été créé pour financer des projets sociaux et sportifs qui bénéficient à diverses communautés.

En ce qui concerne l'impact à long terme de ces initiatives, souvent questionné, des efforts sont déployés pour évaluer et mesurer les progrès réalisés. Des études d'impact sont menées par la direction « *Impact et Héritage* » de Paris 2024, pour suivre l'évolution des pratiques sportives et les niveaux d'activité physique une fois les Jeux terminés.



Enfin, l'engagement de Paris 2024 à créer un héritage durable va au-delà des frontières nationales. Des échanges et des collaborations avec d'autres comités d'organisation d'événements sportifs internationaux sont établis, à l'image de Milan-Cortina 2026 ou de Los Angeles 2028.

La tendance à faire des GESI des événements utiles et s'inscrivant pleinement dans la lutte contre la sédentarité semble donc durable, témoignant d'une prise de conscience de l'impact potentiellement positif de ces événements au-delà de leur simple tenue. Malgré ces avancées, le défi reste toutefois entier d'engager un changement de paradigme significatif en faveur d'une activité physique régulière quotidienne comme facteur de bien-être et de santé.

8

DIPLOMATIE



QUELS NOUVEAUX TERRAINS À DÉFRICHER POUR LES
GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS ?



DIPLOMATIE : QUELS NOUVEAUX TERRAINS À DÉFRICHER POUR LES GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS ?

AUTEURS

Étudiants, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



STANISLAS
DE CONTENSON



MARIE
MOTTE



LOUIS
PICARD



PAUL
SANDOZ

Au-delà des simples rivalités sur le terrain, le sport a tissé des liens étroits avec la diplomatie, influençant les relations entre les nations et offrant des opportunités uniques de dialogue et de coopération. Les stades deviennent des arènes de convergence diplomatique, et le sport devient un outil politique ayant le pouvoir de résoudre des tensions parfois mondiales ou, du moins, de les apaiser. La participation de l'équipe unifiée de hockey-sur-glace de Corée aux Jeux Olympiques d'hiver de Pyeongchang 2018 en est un bon exemple.

Cependant, d'autres événements ont suscité diverses inquiétudes. Le cas de l'attribution de la Coupe du monde masculine de la FIFA 2022 au Qatar a entraîné de nombreuses interrogations sur le plan moral et éthique, principalement en raison du piètre bilan du Qatar en matière de droits de l'Homme. Après avoir accueilli les Jeux Asiatiques d'été 2006, le Championnat du monde de handball 2015, les Championnats du monde d'athlétisme 2019 ou encore un Grand Prix de Formule 1 depuis 2021, la Coupe du Monde de football de 2022 représentait l'aboutissement de la stratégie de rayonnement par le sport du Qatar. Ce phénomène, connu désormais sous la notion de « *sportwashing* », a pris une ampleur inédite ces dernières années. Dans un article publié pour la Fondation Jean Jaurès, David Roizen précise qu'il s'agit d'un procédé par lequel une entreprise, un pays, une collectivité ou quelque organisation que ce soit utilise le sport comme moyen

d'améliorer sa réputation. Si ce phénomène n'est pas nouveau, les autres pays du Golfe, tels que l'Arabie Saoudite, Bahreïn et les Émirats Arabes Unis, se sont engagés dans la même direction que le Qatar. Ces dernières années, ces pays ont accueilli à plusieurs reprises des courses automobiles, le Dakar, des tournois de tennis, des marathons et ont même créé de nouvelles ligues sportives, telles que LIV Golf, un circuit professionnel de golf masculin créé en 2021 dont la première édition s'est tenue en 2022. Le sport est perçu ici comme un véritable outil pouvant contribuer à leur rayonnement international. Au vu de l'ampleur et de la diffusion à grande échelle des grands événements sportifs internationaux (GESI), ces derniers sont le premier théâtre d'expression de la diplomatie sportive. Avec l'opacité qui caractérise l'attribution de certains GESI ainsi que les velléités féroces de candidature des différents pays pour les accueillir, nous sommes appelés à nous interroger sur les stratégies diplomatiques qui s'y cachent ainsi que sur leurs impacts. Peut-on penser que la politisation de plus en plus flagrante des GESI met en péril la tenue même de ces événements ? En examinant les stratégies diplomatiques déployées lors de l'attribution et de l'organisation de ces événements, quels impacts ces pratiques ont-elles sur les relations internationales et sur la perception des enjeux moraux liés aux droits de l'Homme ?

L'AFFERMISSEMENT D'UNE DIPLOMATIE SPORTIVE FRANÇAISE

Avec l'effervescence autour des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) de Paris 2024, nous avons choisi de nous pencher tout d'abord sur la diplomatie sportive française. La promotion du sport français à l'étranger est l'une des composantes essentielles de la diplomatie sportive exercée par l'Etat. Cette démarche s'appuie sur un réseau de plus de 140 ambassades à travers le monde, qui jouent un rôle crucial dans cette démarche en participant activement aux préparatifs des JOP ainsi qu'à ceux d'autres événements sportifs majeurs. Le réseau diplomatique agit en tant que relais afin de promouvoir les initiatives sportives françaises et servent de plateformes pour mettre en valeur les performances des athlètes français lors des compétitions internationales. Elles ont aussi pour mission de promouvoir les événements sportifs majeurs organisés en France. En collaborant avec les institutions sportives internationales et les fédérations, l'Etat français renforce ainsi sa présence dans la communauté sportive mondiale et contribue à accroître la visibilité du sport français à l'échelle internationale. De plus, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères soutient des initiatives à

l'étranger visant à utiliser le sport comme levier de développement durable et de coopération internationale. Il a pu agir ainsi en faveur du développement du sport féminin ou encore de l'amélioration de l'accès aux infrastructures sportives dans les pays partenaires. Ce faisant, il s'efforce de favoriser l'inclusion sociale, l'égalité des genres et le renforcement des liens entre les nations.

Parallèlement à ces initiatives, l'Etat promeut également à l'étranger le savoir-faire des entreprises françaises agissant dans le secteur sportif. En offrant un appui financier, logistique et stratégique, il encourage l'innovation et la croissance des entreprises françaises spécialisées dans ce domaine. En mobilisant des organismes comme Business France (qui accompagne les entreprises françaises à l'international et les entreprises étrangères pour leur investissement en France), l'Etat facilite l'expansion des entreprises françaises sur les marchés internationaux, renforçant la présence de la France dans l'industrie mondiale du sport et stimulant le développement économique à l'échelle nationale.

UNE DIPLOMATIE ENTRE COOPÉRATION INTERNATIONALE ET SPORTWASHING

Le maintien de bonnes relations internationales exige de faire preuve de diplomatie. La France adopte une stratégie de collaboration parfois paradoxale, étant pointée du doigt pour des relations avec des pays non-démocratiques, tout en s'efforçant de promouvoir les bonnes pratiques et de maintenir un dialogue constructif avec ces pays. Le dilemme est complexe : faut-il uniquement s'engager avec des partenaires partageant les mêmes valeurs, ou est-il plus pertinent de coopérer avec des acteurs controversés pour impulser des changements significatifs ? Samuel Ducroquet¹ occupe le poste d'ambassadeur pour le sport dans le réseau diplomatique français. Il mentionne notamment la Coupe du monde masculine de football qui s'est tenue au Qatar, et rappelle que les droits des travailleurs ont progressé depuis la candidature du pays en 2010, en partie grâce aux pressions internationales induites par l'événement. Dans des pays comme le Qatar ou la Chine, où le sport est utilisé comme un outil de soft power, Samuel Ducroquet souligne l'importance de la diplomatie sportive pour influencer positivement les politiques et les pratiques locales, renforçant ainsi les relations entre la société civile et les acteurs locaux. Cette situation soulève des questions fondamentales quant aux compromis qu'il est parfois nécessaire de faire en matière de diplomatie sportive pour atteindre des objectifs de justice sociale et de développement. D'autant que le sportwashing n'a jamais été autant

1 - Entretien avec Samuel Ducroquet, février 2024



au centre du jeu de pouvoir. Comment dès lors encourager la coopération internationale tout en soulevant des problématiques éthiques ? Le dilemme est particulièrement visible lors des candidatures à l'accueil des GESI, avec une ligne de démarcation assez forte. Les démocraties occidentales sont en effet bousculées par leurs opinions publiques quant à l'utilité d'accueillir ce type d'événement, en raison de leur coût économique, social et environnemental. À l'inverse, les régimes autocratiques font de l'accueil de ce type d'événements l'un des axes majeurs de leur stratégie de rayonnement à l'échelle internationale.

DANS QUELLE MESURE LA GÉOPOLITIQUE ET LA POLITIQUE INFLUENCENT-ELLES LES GESI ?

Comment la carte géopolitique de l'accueil des JOP va-t-elle continuer à se dessiner au prisme des problématiques environnementales, sociétales et diplomatiques actuelles ? Ces enjeux sont aujourd'hui toujours plus importants mais les instances sportives internationales semblent rarement s'embarrasser de tels éléments lors de l'attribution des GESI. Les décideurs sportifs de demain peuvent-ils toujours se permettre de les ignorer complètement, alors que les sphères publique et politique sont de plus en plus attentives à ces questions, et que les appels au boycott ou actions de mobilisation en tout genre se multiplient ?

En observant la géographie des Jeux, on remarque que ces derniers sont récemment passés par la Russie (2014), le Brésil (2016) ou encore la Chine (2022). Trois des cinq pays émergents, avec l'Inde et l'Afrique du Sud (les « BRICS »), à s'être rapprochés politiquement et économiquement pour peser sur les enjeux géopolitiques internationaux. D'une part, ce constat est révélateur de la volonté du CIO d'élargir l'assiette des pays d'accueil des Jeux. D'autre part, cela montre que le sport et la géopolitique sont intimement liés. À l'inverse, les prochaines éditions des JOP se tiendront en France (2024 et peut-être 2030), en Italie (2026), aux Etats Unis (2028) et en Australie (2032). Cette alternance traduit-elle une réelle volonté politique de la part du CIO, ou est-elle le fruit d'opportunités ?

Il est intéressant de noter aussi le changement de paradigme qui s'est opéré concernant le mode d'attribution des JOP. La mise en place de la « *Commission des futurs hôtes* » au CIO chargée de sonder, de suivre et de susciter en permanence l'intérêt pour les futures éditions des Jeux Olympiques d'été, des Jeux Olympiques d'hiver et des Jeux Olympiques de la Jeunesse (JOJ) témoigne de plusieurs enjeux. D'abord, celui de susciter l'envie

d'accueillir les Jeux, alors que les candidatures tendent à se raréfier. Ensuite, l'enjeu d'accompagner les villes-hôtes, avec une vision plus technocratique. Un dialogue tend ainsi à se développer entre le CIO et les potentielles villes d'accueil, visant à garantir la pérennité des Jeux en les adaptant aux particularités des villes candidates, plutôt que d'imposer un modèle standardisé. Cette stratégie reflète une adaptation des Jeux aux villes, plutôt que l'inverse. On peut analyser cette évolution au prisme des réflexions émergentes à propos du gigantisme de certains GESI, qui semble en contradiction avec les impératifs environnementaux. Néanmoins, l'attribution de la future Coupe du monde masculine de football 2030, qui se déroulera sur trois continents et six pays différents, démontre que cet enjeu est loin d'être la norme actuelle.

LA POLITIQUE, LOIN D'ÊTRE LA SEULE VARIABLE

Il convient toutefois de nuancer l'impact des enjeux diplomatiques et politiques sur les GESI, particulièrement en ce qui concerne les phases de livraison et de déroulement de l'événement. Johann Pellicot, qui a travaillé plus de 6 ans aux relations internationales de Paris 2024 et 4 ans au Comité National Olympique et Sportif Français dans les mêmes fonctions² souligne les différences fondamentales qui existent entre les GESI, que ce soit en matière d'infrastructures ou de besoins opérationnels. Il se questionne ainsi sur la capacité de certains pays à répondre aux exigences logistiques des Jeux Olympiques et Paralympiques, ce qui pourrait expliquer en partie leur absence dans les choix d'attribution. Il rappelle également que la décision d'attribution des Jeux intègre des critères de responsabilité sociale et environnementale, et que l'acceptabilité de ces événements constitue aujourd'hui un enjeu majeur.

En outre, si l'on se recentre sur le plan national, il est intéressant de remarquer l'évolution notable du discours public de Paris 2024 à l'approche des compétitions. Après une première phase de construction d'un projet éminemment politique, avec un fort accent mis notamment sur la notion d'héritage, on observe que les discours et les efforts portent désormais sur les aspects beaucoup plus opérationnels de livraison des infrastructures et la préparation des sites de compétition. Les questions de sécurité, de logistique, de transports, occupent désormais le devant de la scène. Cette évolution des discours reflète la nécessité pour les organisateurs de répondre aux attentes du public et des parties prenantes et d'assurer le bon déroulement de l'événement. Même si la diplomatie et

2 - Entretien avec Johann Pellicot, janvier 2024



la géopolitique ne sont jamais très loin, en témoignent les craintes exprimées par bon nombre d'observateurs quant aux risques liés à la cérémonie d'ouverture sur la Seine, ou encore les menaces d'attentats ou de cyberattaques durant les Jeux.

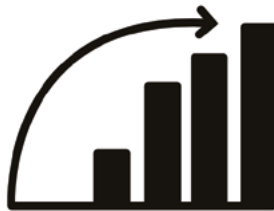
« LA GUERRE, LES FUSILS EN MOINS » ?

Les mots de George Orwell selon lesquels « *le sport, c'est la guerre, les fusils en moins* » illustrent finalement les enjeux liés à la diplomatie sportive. Il est indéniable qu'une grande majorité de pays ont intégré le volet sportif dans leur stratégie internationale. Le sport demeure un formidable outil de soft power. Parce qu'ils cristallisent de nombreux enjeux diplomatiques, économiques, politiques ou environnementaux, les GESI constituent de puissants outils de rayonnement. Ils peuvent autant servir d'atouts comme de relais pour des régimes autocratiques.

Depuis une quinzaine d'années, les acteurs du sport sont à la recherche d'une gouvernance plus partagée, qui permettrait une meilleure concertation et davantage de dialogue entre les différentes parties prenantes. En parallèle, de nouveaux acteurs puissants émergent. La volonté de diversifier les pays d'accueil des GESI risque d'être confrontée aux nouvelles normes qui se dressent pour répondre aux grands défis environnementaux et sociétaux. Ces nouveaux critères d'attribution provoqueront-ils de nouvelles tensions diplomatiques et d'influence ? Dans un contexte international préoccupant, jamais cette dimension géopolitique du sport n'aura été autant globalisée et questionnée.

9

DATAS, IA



VERS DE GRANDS ÉVÉNEMENTS INTELLIGENTS ?



DATAS. IA : VERS DE GRANDS ÉVÉNEMENTS INTELLIGENTS ?

AUTEURS

Étudiants, Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia



COLIN
BALP



CAROLINE
GAYA



DHIA
KAIM



JULES
NOULIN

À l'ère de l'omniprésence du numérique, la data et l'intelligence artificielle (IA) s'immiscent dans de multiples secteurs, y compris celui du sport. La problématique « *Data, IA : vers de grands événements intelligents ?* » met en avant le rôle grandissant de ces technologies dans la transformation des grands événements sportifs internationaux (Jeux olympiques, Coupes du monde de football et de rugby, etc.). Initialement centrés sur la performance athlétique pure, ces rendez-vous phares se voient réinventés grâce à la data et l'IA qui redéfinissent l'expérience des spectateurs, la gestion globale ainsi que l'interaction avec les fans. Cette problématique soulève des réflexions concernant l'effet de ces innovations technologiques sur l'essence de ces grands événements sportifs et leur capacité à répondre aux attentes changeantes de tous les acteurs impliqués.

Dans le contexte contemporain marqué par une évolution technologique rapide, le secteur du marketing sportif a connu des mutations profondes, principalement attribuables à l'intégration de l'IA. Cette dernière a non seulement révolutionné les stratégies marketing traditionnelles mais a également redéfini l'interaction entre les fans et le monde sportif. Selon l'analyse publiée par KENEO dans l'article intitulé « *L'intelligence artificielle : une nouvelle ère pour le marketing sportif ?* », l'IA est désormais au cœur des dynamiques du monde du sport, jouant un rôle prépondérant dans l'engagement et la fidélisation des supporters.

Elle permet désormais une personnalisation poussée de l'expérience fan en analysant de vastes données sur les préférences des supporters, afin de leur proposer des contenus sur-mesure et ainsi améliorer significativement leur engagement. Cette personnalisation va au-delà de la simple diffusion de contenus adaptés ; elle englobe également l'optimisation des campagnes marketing grâce à des ajustements en temps réel basés sur l'analyse prédictive, maximisant ainsi les retours sur investissement.

Dans le sport professionnel, ces technologies sont exploitées pour prédire et améliorer les performances athlétiques, en analysant les données physiologiques et statistiques de jeu, offrant ainsi un avantage compétitif non négligeable. Les fans peuvent également interagir instantanément avec les équipes et les événements via l'utilisation de chatbots et d'assistants virtuels intelligents, améliorant ainsi leur expérience.

Enfin, l'IA offre aux organisations sportives une capacité prédictive en matière de tendances de marché et d'évaluation des risques financiers. Cette vision stratégique anticipative est cruciale pour la planification et la prise de décision dans un environnement aussi dynamique que celui du sport professionnel.

Notre recherche, enrichie par des entretiens avec des experts, met en lumière la manière dont les données et l'IA sont en train de transformer les événements sportifs en expériences plus intelligentes, dynamiques et immersives. Toutefois, il est essentiel de souligner les défis et les risques associés à une utilisation excessive de ces technologies, notamment en matière de respect de la vie privée et de sécurité.

L'EXPÉRIENCE DES FANS AU COEUR DES STRATÉGIES

Nos entretiens avec Guillaume Martinetti, responsable « *Data et Analytics* » chez Paris 2024 ainsi qu'avec Olivier Spaeth, Directeur des revenus au Montpellier Hérault Rugby, spécialisé dans l'exploitation des données pour optimiser l'expérience fan, la billetterie, les partenariats, le merchandising et les hospitalités, ont révélé le rôle déterminant de la data et de l'IA lors des grands événements sportifs.

L'échange avec Olivier Spaeth¹ nous a permis de comprendre l'importance cruciale des données pour une compréhension approfondie de la fanbase, permettant ainsi des offres marketing plus ciblées et une expérience personnalisée pour les supporters, contribuant ainsi à rendre les événements plus attrayants et pertinents. L'IA intervient à chaque étape du parcours du fan : du premier échange jusqu'à sa venue dans le stade et son expérience post-match. A titre d'exemple, Olivier nous a indiqué que le MHR exploite l'IA pour offrir une communication personnalisée aux fans, intégrant des mails et newsletters

1 - Entretien avec Olivier Spaeth, janvier 2024

personnalisés contenant des vidéos ou messages de leur joueur préféré. L'IA contribue également à déterminer le timing optimal pour l'envoi des mailings, basé sur les habitudes des supporters.

Le club utilise également un outil CRM orienté événementiel et sport professionnel, dans le but de collecter des données sur ses supporters (informations personnelles, préférences, etc.) afin de booster leur engagement vis-à-vis du club. Olivier Spaeth est par ailleurs pleinement convaincu du potentiel de l'IA pour enrichir les grands événements sportifs, notamment par le biais de l'analyse prédictive et de la récolte de données. Les entités sportives peuvent ainsi anticiper la demande de billets, ajuster les prix en conséquence et optimiser la logistique des événements, dans le but d'une expérience plus fluide et agréable pour les spectateurs.

Les propos d'Olivier Spaeth mettent en évidence un constat clair : l'exploitation des données et de l'IA contribue à rendre les événements rugbystiques plus intelligents et pertinents. Le MHR accorde une importance particulière à l'amélioration de l'expérience des fans grâce à ces technologies, tout en veillant à préserver l'aspect humain et relationnel inhérent à ces événements. Cet entretien répond à la problématique soulevée concernant l'évolution des événements sportifs à l'ère du numérique, à savoir les rendre plus pertinents, tout en conservant leur authenticité.

Quant à Guillaume Martinetti, il confirme que pour les JOP de Paris 2024, la data permet l'amélioration des communications personnalisées, notamment grâce aux informations recueillies lors des inscriptions et des achats de billets pour les compétitions (langues préférées, appétences sportives déclarées, etc.), ainsi que pour la gestion des flux dans les transports en commun.

La data concernant les préférences individuelles des fans permet non seulement de personnaliser les communications marketing, mais aussi de préparer et d'adapter leur expérience au stade. À titre d'exemple, des offres de restauration spécifiques peuvent être proposées, améliorant ainsi la satisfaction globale et favorisant l'augmentation des ventes. Cette approche a été mise en œuvre lors de grands événements sportifs récents, tels que la Coupe du Monde de Rugby 2023, où les spectateurs avaient la possibilité de commander leurs boissons via l'application mobile du Stade de France et de se faire livrer sans bouger de leur siège, offrant une expérience unique tout en optimisant les flux et en évitant les files d'attente.

Au-delà des résultats sportifs, l'enjeu majeur réside donc dans la création d'une expérience inoubliable, où se mêlent l'atmosphère du stade, les interactions sociales et les activations soigneusement orchestrées. C'est précisément dans ce domaine que l'IA et la data changent la donne : elles transforment un événement sportif en un moment inoubliable. Comme l'exposent Ekaterina Glebova et Pierrick Desfontaine dans leur article « *Sport*



et technologies numériques : vers de nouvelles expériences spectateur »², le spectacle sportif accompagne, voire suscite les innovations techniques qui permettent d'obtenir un « *avantage compétitif* » décisif, aussi bien sur le plan sportif que commercial. Les applications mobiles, les objets connectés, les technologies immersives et la 5G sont désormais les nouveaux atouts du marketing et de la gestion des événements sportifs. Ils permettent aux supporters d'appréhender et de s'immerger dans les événements sportifs contemporains d'une manière inédite. Cependant, l'aspect humain demeure essentiel pour préserver les échanges entre supporters.

L'IA ET LA DATA AU SERVICE DES ASPECTS LOGISTIQUES ET ORGANISATIONNELS

Les entretiens avec les experts soulignent également l'aspect « *behind the scenes* » de l'organisation des grands événements sportifs, en particulier l'utilisation de la data et de l'IA pour optimiser la logistique, la sécurité et la gestion des foules. Guillaume Martinetti a évoqué l'utilisation des données chez Paris 2024 pour dimensionner les besoins dans les transports publics et au niveau des effectifs de sécurité de manière optimale. Cette optimisation nécessite un échange de données continu entre Paris 2024 et, par exemple, Ile-de-France Mobilités, avec une analyse poussée site par site.

Dans le même ordre d'idées, Olivier Spaeth estime que l'IA peut améliorer l'efficacité de la gestion des foules, notamment dans les grands stades et les événements internationaux, réduisant ainsi les temps d'attente et améliorant la sécurité globale. Des systèmes de reconnaissance de motifs peuvent aider à diriger les flux de personnes de manière plus efficace, tandis que des applications mobiles peuvent informer les fans des temps d'attente aux points de restauration, aux sanitaires ou aux sorties. Anticiper les points chauds est crucial dans l'événementiel, l'analyse de la venue des spectateurs et des participants étant la clé pour faciliter l'entrée dans les enceintes sportives. La gestion d'une finale de Ligue des Champions avec des clubs anglais, habitués à rentrer au dernier moment dans le stade, diffère de celle du Marathon de Paris. C'est pourquoi les bases de données doivent être analysées en détail et automatisées grâce à des IA.

2 - Glebova, E., & Desfontaine, P. (2020). Sport et technologies numériques : vers de nouvelles expériences spectateur. *Economica*, 245-270.

Tout au long de nos recherches et entretiens, la protection des données est apparue comme un élément majeur de questionnement. L'utilisation de l'IA et de la data fait face à de nombreux défis éthiques, en particulier la collecte massive de données personnelles et les préoccupations éthiques qui en découlent. Guillaume Martinetti et Olivier Spaeth ont tous les deux souligné l'importance du respect du règlement RGPD pour assurer la confidentialité des données personnelles. Un élément souligné en janvier 2023 par la CNIL, à propos du projet de loi relatif aux Jeux de 2024. La CNIL a évalué les implications majeures de ce projet telles que l'autorisation de l'examen génétique pour les contrôles antidopages, la mise en conformité du code de la sécurité intérieure avec le RGPD, et l'utilisation de caméras « *augmentées* ». Bien que la CNIL ait identifié des enjeux de vie privée concernant ces technologies, elle a noté que le projet de loi proposait des garanties pour limiter les risques, notamment un déploiement expérimental restreint dans le temps et l'espace. De plus, la CNIL a soulevé des préoccupations concernant les tests génétiques intrusifs, appelant à une clarification des modalités de consentement des sportifs.

POUR UNE APPROCHE RAISONNÉE DE L'IA

En conclusion, l'intégration de la data et de l'IA dans les grands événements sportifs ouvre de nouvelles perspectives prometteuses, permettant de les rendre plus intelligents, interactifs et mémorables pour l'ensemble des acteurs impliqués. Cependant, cette évolution soulève également des défis et des questionnements importants qu'il convient de prendre en compte.

D'une part, l'exploitation judicieuse des données et de l'IA offre d'importantes opportunités pour améliorer l'expérience des fans, par une personnalisation intégrale des communications et des services proposés. Ces technologies permettent également d'optimiser les aspects logistiques et organisationnels, en anticipant notamment les flux de spectateurs, les besoins en transports ou en sécurité. Elles confèrent ainsi un atout concurrentiel majeur aux organisateurs.

D'autre part, les risques d'une utilisation excessive du numérique, au détriment de l'authenticité et de l'émotion inhérente à l'expérience sportive, doivent être pris en considération. Il est primordial de préserver l'aspect humain et relationnel de ces événements, vecteurs de lien social et d'interactions entre supporters. Un juste équilibre doit donc être trouvé entre l'apport des nouvelles technologies et le maintien d'une



véritable expérience sociale lors des événements en direct.

Enfin, la collecte massive de données personnelles soulève d'importants enjeux de confidentialité, appelant au strict respect des réglementations telles que le RGPD. Une attention particulière doit être portée sur l'encadrement de l'utilisation de ces données afin de protéger les droits individuels et d'éviter toute dérive.

Ainsi, bien que l'intégration de la data et de l'IA dans les grands événements sportifs offre des perspectives prometteuses en matière d'optimisation et d'expérience utilisateur, elle nécessite une approche raisonnée et responsable, guidée par un souci constant de préserver l'essence même du sport et son pouvoir fédérateur.



CONCLUSION



OLIVIER LAPLANCHE

Directeur du Mastère Spécialisé® en
Management Responsable des Organisations Sportives, Audencia

Depuis le 11 juillet 2017 et l'attribution des JOP 2024 à la France, à la Ville de Paris et à la Seine-Saint-Denis, les étudiantes et étudiants du Mastère Spécialisé® Management Responsable des Organisations de Sport* d'Audencia ont questionné chaque année les enjeux sociaux, territoriaux, environnementaux, politiques et médiatiques de cette manifestation sportive géante - ou démesurée ? Maintenant que « nos » Jeux sont presque là, c'est très logiquement que le programme commun à Audencia et *Sport et Citoyenneté* s'est tourné vers l'avenir.

Les JOP, les Coupes du Monde, les meetings internationaux vont-ils perdurer ? Sur les mêmes modèles ? Les 37 membres de la promotion du MS® MROS sont allés à la rencontre d'experts de tous les horizons pour poser un constat et proposer des pistes de réflexions sur ce que pourraient – ou devraient ? – être ces futurs grands événements sportifs internationaux (GESI). L'évaluation de l'impact sociétal et environnemental du sport de compétition (ses infrastructures, ses spectateurs...) sera-t-elle au cœur des

procédures d'attribution ? Les nouvelles plateformes de diffusion auront-elles un droit de regard sur les cahiers des charges ? Comment repenser le genre, l'inclusion et la diversité dans cet agôn planétaire ?

Suivons les étudiants du MS® MROS dans ces rencontres. Lisons leurs conclusions, recommandations et même les avertissements de celles et ceux qui seront certainement les managers organisateurs des GESI de demain.

Je félicite ici nos étudiantes et étudiants ; et je remercie chaleureusement *Sport et Citoyenneté*, Sylvain Landa en premier lieu, pour l'accompagnement pédagogique tout au long de cette année académique.

**1er au classement EDUNIVERSAL 2024- Catégorie « Management du sport et de l'E-sport »*



Auteur

Think tank Sport et Citoyenneté | www.sportetcitoyennete.com

Audencia | www.audencia.com



Couverture et maquette intérieure

Florian Uguen

Imprimeur

Connivence

16, Boulevard de l'Épervière

49000 ECOUFLANT

02 41 60 55 44

contact@imprimerie-connivence.fr



Une société du groupe **renouvel**

Rédacteurs

Sylvain Landa, Olivier Laplanche et les étudiants du Mastère Spécialisé « Management responsable des organisations sportives » (MS MOS) d'Audencia :

Christophe Asanovic, Colin Balp, François Baltenweck, Stanislas de Contenson, Quentin Damy, Isabelle Davin, Clémence Delauve, Pauline Delpit, Clarisse Deveen, Lucas Durand, Guillaume Freté, Caroline Gaya, Clara Guillien, Alexandre Haldeman, Lucile Henrich, Gabriel Hirlemann, Léa Huré, Dihia Kaim, Anaëlle Laffineur, Emma Leclercq, Eva Marro, Amélie Morant, Marie Motte, Jules Noulain, Louis Picard, Kevin Oliveira, Océane Olivier, Lucie Ouvrard, Juliette Paumier, Olivia Peresson, Victor Petit, Kévin Prost, Paul Sandoz, Alexis Saouter, Lauryne Savary, Edgar Thélier, Lauryne Urtizbera.

N°ISBN : 978-2-9553074-8-9

Dépôt légal à parution

Mars 2023

Copyrights : SportetCitoyenneté

Photo de couverture libre de droit : [miguel-a-amutio-TqQFeBqnqrl-unsplash](https://www.unsplash.com/photos/miguel-a-amutio-TqQFeBqnqrl)

Photo latérale gauche intérieure : [miguel-a-amutio-TqQFeBqnqrl-unsplash](https://www.unsplash.com/photos/miguel-a-amutio-TqQFeBqnqrl)

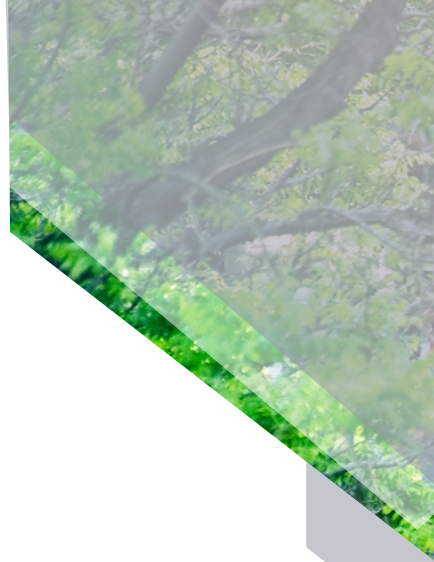
« Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou ses ayant-cause, est illicite et constitue une contrefaçon, aux termes des articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. »

**Sport and
Citizenship**
Sport serving society



**Sport et
Citoyenneté**
Le Sport au service de la société

 **Audencia**



A quoi ressembleront les grands événements sportifs de demain ?

Les Jeux de Paris 2024 marqueront un tournant dans l'histoire du sport, avec des innovations révolutionnaires qui pourraient redéfinir les événements sportifs futurs. Face aux défis du changement climatique, des évolutions sociétales et technologiques, le monde sportif se transforme, intégrant de nouveaux critères dans la conception des événements.

Comment adapter les événements sportifs à un monde à +4°C ? Comment faire face à l'évolution des motivations des pratiquants, vers plus de loisir et moins de compétition ? Comment intégrer l'intelligence

artificielle et les datas dans l'événementiel sportif sans s'exposer à des risques de cybersécurité et d'atteinte aux libertés fondamentales ? Est-ce que les nouvelles façons de consommer le spectacle sportif influenceront-elles sur le format des compétitions ou le choix des disciplines ?

Ce livre est le fruit des réflexions des étudiants du Mastère Spécialisé® en Management Responsable des Organisations Sportives d'Audencia (promotion 2023/2024), qui explorent comment le sport peut être un vecteur de transformations dans notre société. Un projet pédagogique encadré par le Think tank *Sport et Citoyenneté*.



 @audencia_ms_mos

 @audencia



 @SportandCitizen