**UNIVERSITÉ de PARIS SACLAY**

**Faculté́ des Sciences du Sport**

**Mémoire et rapport de stage présenté́ en vue de l’obtention du Master 2**

**« Politiques Publiques et Stratégies des Organisations Sportives »**

par
FINCH Samuel

Année 2022-2023
Lieu de stage : Délégation Générale aux Jeux Olympiques et Paralympiques et aux grands événements de la Ville de Paris.
Directeur du mémoire : D. Charrier et D. Sayagh

ENGAGEMENT À RESPECTER LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

AVERTISSEMENT :

Les « copier-coller » représentent une imposture intellectuelle par l’appropriation non référencée de productions écrites (propriété intellectuelle des auteurs·rices).

De ce fait, les « copier-coller » de documents en format papier ou électronique (Internet ou autres fichiers électroniques) utilisés dans des travaux d’étudiant·e·s destinés à une évaluation sont assimilés à de la fraude aux examens et sont donc passibles du conseil de discipline de l’université.

Je soussigné, Samuel, FINCH certifie :

* avoir rédigé personnellement ce document.
* avoir mis en italique ou entre guillemets tout texte ou partie de texte inséré par « copier-coller » ou tout autre mode d’insertion et avoir indiqué en notes de bas de page les références bibliographiques de cet extrait.
* savoir que le volume de citations d’un texte (du « copier-coller » qui peut venir en soutien rédactionnel) ne peut dépasser 20 % de l’ensemble du corps du document présenté par l’étudiant.
* savoir que, en cas de non-respect de ces principes, l’enseignant en informera le jury qui prendra les mesures adéquates.

Samuel, FINCH : 30/09/2023,



**UNIVERSITÉ de PARIS SACLAY**

Faculté des Sciences du Sport

Rapport de stage présenté en vue de l’obtention du Master 2

« Politiques Publiques et Stratégies des Organisations Sportives »

Stage réalisé en CDD au sein de la Délégation Générale au Jeux Olympiques et Paralympiques et aux Grands événements de la Ville de Paris.

par
FINCH Samuel

Année 2022-2023
Sujet de mémoire : La construction des programmes d’accompagnement des grands événements sportifs et para sportifs internationaux accueillis par la Ville de Paris.

Directeur du mémoire : D. Charrier

**L’organisme d’accueil :**

Les Délégation Générale aux Jeux Olympiques et Paralympiques et aux Grands Événements (DGJOPGE) s’inscrit dans une organisation plus grande qui est la collectivité territoriale de la Ville de Paris. Il s’agit d’une collectivité à grande dimension comptant 503 élus dont 340 Conseillers d’arrondissement et 163 Conseillers de Paris qui siègent au Conseil de Paris ainsi que dans chacun des 17 conseils d’arrondissement. La Ville de Paris emploie environ 50 000 agents titulaires, vacataires ou contractuels (trois statuts différents propres au secteur public), répartis dans 27 directions opérationnelles ou fonctionnelles. La DGJOPGE, est rattachée au Secrétariat Général de la Ville de Paris. Le Secrétariat Général joue un rôle de coordination des directions de la Ville et veille à la mise en œuvre de mandatures définies par la Maire de Paris et ses adjoints.

C’est dans cette logique et dans le respect des grandes priorités de la collectivité parisienne qu’agit la DGJOPGE. Notons qu’en matière sportive, Pierre Rabadan, Adjoint à la Maire de Paris en charge des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques et de la Seine est chargé de définir les priorités de la Ville en matière de politiques sportive. La DGJOPGE est née en décembre 2017 et forme aujourd’hui une équipe, en plein expansion, de collaborateurs engagés dans une mission principale de 4ans : celle de livrer les grands événements accueillis à Paris dont le JOP 2024. Elle est l’interlocutrice privilégiée de l’ensemble des comités d’organisation des Grands Événements se déroulant à Paris. La délégation est dirigée par une Déléguée Générale et un Délégué Général adjoint. La direction générale comprend aussi un Directeur de projet, une Cheffe de Projet Développement et quatre pôles et un pôle transverse. Ce dernier est composé de Jean-François LEVEQUE directeur des Grands Evénements Sportifs Internationaux (GESI) et Pascal MATHIEU responsable de l’intégration Paralympiques et des Grands Evénements Para sportifs Internationaux (GEPI).

Le pôle Opérations des Jeux Olympiques et Paralympiques et Grands Événements traite des programmes d’accueil des Jeux et des Grands Évènements. Ce pôle sera l’interlocuteur privilégié du COJO (Comité d’Organisation des Jeux Olympiques), du CNOSF (Comité National Olympique et Sportif Français) et des fédérations sportives internationales et nationales. Le pôle Opérations des Jeux Olympiques et Paralympiques et Grands Événements est chargé de la conception des programmes ; il en assure la coordination en lien avec les acteurs engagés ainsi que la mise en œuvre opérationnelle des aménagements techniques liés à l’évènement, du programme d’accompagnement (fan zone, projets sportifs et culturels, projets touristiques et évènementiels) et d’une stratégie de communication et de promotion en lien avec la Direction de l’Information et de la Communication.

Le pôle publics et impacts pilote la conception et la mise en œuvre du programme d’héritage, qui vise à accélérer les transformations auxquelles les Parisiens aspirent à la faveur des Jeux. En lien avec les directions et les cabinets d’adjoints concernés, il coordonne également le programme d’accueil, qui vise à optimiser les retombées économiques et touristiques des Jeux, le programme d’engagement et de communication et le programme de relations internationales, notamment à travers des coopérations renforcées avec les Villes olympiques telles que Tokyo et Los Angeles.

La Ville est maître d’ouvrage direct dans un certain nombre de projets : la construction del’Aréna II Porte de la Chapelle, la mise aux normes du Stade Coubertin et des 4 sites. En conséquence, le pôle Infrastructures et Équipements prend en charge la conduite des différents projets : de la déclinaison d’un programme jusqu’à la réception des ouvrages et leur transfert vers la DJS pour un usage pérenne post « JOP ».  Ce pôle assure également le suivi des sujets transverses sur la « baignade en Seine », les voies olympiques, les enjeux de transports, de sécurité, de développement durable et de maîtrise de l’énergie, ainsi que l’ensemble des thématiques métropolitaines et d’urbanisme. Il est l’interlocuteur privilégié de la SOLIDEO, de l’ensemble des ministères et des services de l’État.

En lien avec les services ou directions support de la Ville, le pôle juridique et financier a la charge de la négociation juridique et financière pour la création des structures olympiques, de la rédaction de la loi olympique et des conventions de transfert du contrat de ville hôte vers les nouvelles structures crées. Il suit également les marchés des maîtrises d’ouvrage d’équipements tout en assumant une maîtrise budgétaire optimale. Le pôle assure également le suivi comptable et les sujets RH (contrats, recrutement…).

Concrètement, la DGJOPGE a pour mission de garantir la réussite des grands événements sportifs en :

* Participant au pilotage aux grandes fonctions d’organisation (mise à disposition des équipements, transport sécurité, propreté, communication et stratégie marketing)
* Apportant son expertise dans le cadre des dossiers de candidature
* Garantissant la maîtrise budgétaire et la sécurité juridique des projets
* Contractualisant les responsabilités de chaque partie prenante, précisant les obligations dues par la ville et les contreparties reçues
* Garantissant la livraison des équipements olympiques et paralympiques

La DGJOPGE cherche a bâtir un héritage au service des habitants et des territoires par la :

* Conception d’un programme d’héritage parisien permettant d’accélérer les politiques publiques de la Ville
* Mise en œuvre d’un programme d’accueil et d’animations autour de chaque événement
* En assurant la participation et la mobilisation des Parisiens
* En développant les coopérations territoriales pour faire des grands événements un levier du Grand Paris
* En inscrivant les grands événements dans une démarche durable en lien avec les grands objectifs de la Ville

L’objectif de la délégation est de faire des événements qu’elle accompagne des leviers d’attractivité et de rayonnement en :

* Optimisant les retombées économiques et sociales des événements
* Développant des coopérations internationales en lien avec les grands événements sportifs
* Construisant une campagne de promotion et de relation publiques
* Valorisant les acteurs de la société civile parisienne (innovation, ESS, commerçants, etc.)
* Veillant à la mise en place d’une stratégie d’accueil touristique adaptée à chaque événement

En apparences ces missions sont toutes très claires et nécessaires pour bâtir une société meilleure grâce au sport. Toutefois, elle sont très générale et parfois difficilement réalisables. Le nombre important de GESPI accueillis par la Ville fait qu’il est parfois impossible de respecter l’ensemble des éléments exposés dans les missions. Les GESPI sont porteurs d’un grand nombre d’enjeux : économiques, sociaux, environnementaux et politiques. L’accueil d’un grand événement sportif rassemble un grand nombre d’acteurs différents. La multitude d’acteurs peut complexifier la mise en place des projets. La Ville de Paris a un grand nombre de directions que la DGJOPGE coordonner dans le cadre de l’organisation d’un événement. Les liens hiérarchique sont parfois compliqué à instaurer auprès de certaines directions. Aussi, la coordination de toutes ces directions entre-elles n’est pas toujours simple. Dans une Ville tel que Paris qui a plus 50 000 agents, la communication claire auprès de tous les acteurs impactés par les Jeux n’est pas simple. Néanmoins, la DGJOPGE joue un rôle essentiel et ses missions sont incontournables si l’on veut assurer la bonne organisation des événements sportifs sur le territoire parisien.

Il est inscrit dans les missions de la Délégation Générale aux Jeux Olympiques Paralympiques et Grands Événements qu’elle doit servir l’ambition de la Ville de Paris à travers l’accueil des grands événements sportifs internationaux, et notamment les Jeux de Paris 2024. En effet, dans la perspective de ces Jeux Olympiques et Paralympiques, la Ville a défini en 2019 un programme d’héritage au service des Parisiens, conçu avec la société civile pour des transformations accélérées et rendues possibles par l’effet Jeux. Il s’agit du programme « Transformations olympiques » dont les 20 mesures s’articulent autour de cinq piliers : *Paris plus durable - Paris plus belle - Paris plus juste - Paris plus sportive - Paris plus civique*(Transformation olympiques en annexe).

En écho à ce projet, la DGJOPGE a construit son engagement autour de deux axes forts :

* Concevoir et accueillir des événements à impact positif (emploi, accessibilité, mobilités douces, zéro plastique jetable, déchets, alimentation durable)
* Imaginer et réaliser des infrastructures et équipements durables (bas carbone, accessibilité universelle, résilience, biodiversité)

Pour atteindre ces objectifs, la DGJOPGE s’engage à :

* apporter les moyens et tout l’appui nécessaire aux équipes pour l’application, la mise à jour, et le respect de cette politique ;
* sensibiliser régulièrement l’ensemble des parties prenantes à notre démarche ;
* animer le système de management en place dans une perspective d’amélioration continue, et dans le strict respect des règles déontologiques et éthiques prévues dans le cadre de la préparation et l’organisation des JOP 2024 ;
* rendre compte de son fonctionnement et de ses performances par une évaluation régulière ;
* respecter les exigences légales applicables aux activités de la DGJOPGE ;
* développer nos actions dans le respect des 4 principes du développement durable (devoir d’inclusion, de vigilance, d’intégrité et de transparence), et en conformité avec nos valeurs (professionnalisme, exemplarité, responsabilité, leadership et intérêt public)

Par cette exigence, la DGJOPGE souhaite apporter son soutien au mouvement sportif, aux structures sportives, aux organisateurs et opérateurs d’événements sportifs pour accompagner la montée en maturité d’une filière évènementielle plus responsable sur le territoire parisien. Ainsi il s’agit d’une politique de Développement durable de la DGJOPGE. Cette politique lui permet de répondre aux 4 principe du développement durable qui sont : le devoir d’inclusion, le devoir de vigilance, l’intégrité et la transparence.

**La mission de stage :**

Ce stage fait suite à un premier stage de 6 mois dans le cadre d’un master 1 au sein de la DGJOPGE. À l’issue de ce premier stage, la Ville de Paris m'a proposé un contrat de 40 heures par mois pour poursuivre mes fonctions liées à la coordination et au pilotage des GESPI, en particulier en ce qui concerne le match de la NBA en janvier 2023. En février 2023, à l'issue de mon deuxième semestre de M2, j'ai signé un CDD de remplacement qui m'a permis de continuer à exercer en tant que chargé de projet GESI/GEPI.

De février 2023 à aujourd’hui j’avais pour objectifs d’accompagner et de coordonner l’organisation des GESI et GEPI se déroulant à Paris en amont des Jeux. J’ai notamment travaillé sur les Championnats du Monde de Para Athlétisme, la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l’Arc, la du Coupe du Monde de Ruby 2023, la Coupe Internationale de Rugby Fauteuil 2023, le Beach Pro Tour, le Match de saison régulière de NCAA à Paris, le Congrès International de Football Américain, le match de saison régulière de NBA en janvier 2024, un tournoi de basket 3x3 en mars 2024 ainsi que les Championnats d’Europe d’escrime en mars 2024. En addition, durant l’été 2023, j’ai eu l’occasion d’être impliqué sur les test Event pour les Jeux Olympiques. J’ai exercé le rôle d’agent de liaison de la Ville de Paris sur le terrain avec l’objectif de faire remonter l’ensemble des informations relatives au déroulement de l’événement au centre de commandement de la Ville de Paris. J’ai également été chargé des candidatures de la Ville aux grands événements sportifs et para sportifs post 2024.

 J’ai eu l'opportunité de m'impliquer dans un large éventail de missions qui ont contribué à mon développement professionnel. Ces missions comprenaient la coordination des activités liées à chacun des projets cités ci-avant, le pilotage des tâches de l’ensemble des parties prenantes interne et externes sur tous les sujets concernant la Ville de Paris dans le mis en place des événement, la conception des programmes d’accompagnement visant à produire un impact positif sur le territoire en s’appuyant sur les GESPI, la diplomatie dans les relations interinstitutionnelles, ainsi que la présentation de nos travaux au niveau politique. De plus, j'ai eu l'occasion de jouer un rôle de médiation dans des situations complexes, ce qui m'a permis d'améliorer mes compétences en communication et en résolution de conflits. Enfin, ma participation active aux relations internationales a été un aspect enrichissant de mon stage, où j'ai pu contribuer à des initiatives de collaboration à l'échelle mondiale. Finalement, et certainement la mission la plus compliqué pour moi, j’ai dû produire un certain nombre de note et de support faisant l’état des lieux de mon travail à des fins politiques mais aussi de suivit générale de l’exercice de la DGJOPGE. L'ensemble de ces missions a constitué une expérience précieuse et diversifiée, me permettant d'acquérir de nouvelles compétences et de mieux comprendre le fonctionnement des organisations internationales.

Au cours de l'année 2023 au sein de la DGJOPGE, j'ai été confronté à diverses contraintes liées principalement à l'approche des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. L'accélération du fonctionnement de la DGJOPGE à l'approche des Jeux était remarquable, ce qui a eu pour conséquence directe une réduction significative du temps et des ressources disponibles pour le suivi des GESPI. Tout d'abord, cette période a entraîné une augmentation notable de ma charge de travail. Les nombreux événements prévus, qu'il s'agisse de compétitions sportives ou d'autres manifestations associées aux Jeux, ont engendré des défis organisationnels considérables. La gestion de mon emplois du temps s’est avérée difficile. Le diversité des projets sur lesquels j’étais amené à travailler m’a demandé un effort de considérable pour passer d’un sujet à l’autre tout en maintenant un travail de fond sur les événements à venir. Les comités d'organisation de ces événements se sont révélés complexes à gérer en raison de leur diversité et de leurs besoins spécifiques. J’ai également pu témoigné chez certains d’entre eux un manque d’implication dans l’organisation de l’événement mettant en péril certain projet. De plus, les relations avec les différentes directions de la Ville de Paris se sont avérées parfois délicates à maintenir. Un travail de diplomatie constant était nécessaire pour faire avancer chacun des projets. Les contraintes opérationnelles liées à la préparation des Jeux, sur lesquelles nous n'avions que peu de contrôle, ont souvent créé des défis imprévus qu’il a parfois fallu gérer dans l’urgence. En outre, le basculement vers de nouvelles fonctions et missions au sein de la DGJOPGE lié directement à l’organisation des Jeux a constitué un défi supplémentaire. La transition vers ces nouvelles responsabilités a exigé une période d'adaptation et d'apprentissage, ce qui a également augmenté la pression sur mon emploi du temps déjà chargé. Enfin, en parallèle de mes responsabilités professionnelles, j'ai dû mener à bien la rédaction de mon mémoire, ce qui a ajouté une dimension supplémentaire à ma charge de travail. Dans l'ensemble, cette année 2023 a été marquée par un ensemble de défis opérationnels et organisationnels qui ont testé ma capacité à gérer un grand nombre de tâches concurrentes et à m'adapter à un environnement en constante évolution. Cela m'a permis de développer mes compétences en gestion du temps, en résolution de problèmes et en communication interne au sein de l'organisation et en externe avec l’ensemble des partie prenantes des GESPI.

Pour faire face aux contraintes évoquées précédemment, j'ai entrepris une série de mesures et envisagé des solutions afin d'assurer une gestion efficace de mes responsabilités au sein de la DGJOPGE. Tout d'abord, pour faire face à l'implication moindre de la Ville dans les GESPI à l'approche des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, j'ai cherché à renforcer les liens et la communication avec les différentes directions de la Ville. Cela s'est traduit par des rencontres régulières avec les responsables de chaque direction pour mieux comprendre leurs préoccupations et leurs besoins en ce qui concerne les GESPI. Les réunions avec les parties prenantes qui posaient des difficultés ont été abordées avec une approche plus proactive. J'ai travaillé sur l'amélioration de la planification de ces réunions, en veillant à ce qu'elles soient mieux structurées et à ce que les objectifs soient clairement définis. De plus, j'ai encouragé une communication ouverte et transparente pour résoudre rapidement les problèmes et les conflits potentiels. Pour surmonter les obstacles politiques, j'ai eu recours à l'arbitrage politique lorsque cela était nécessaire. Cela impliquait de solliciter l'intervention de décideurs politiques pour résoudre des questions ou des désaccords qui ne pouvaient être résolus autrement. Dans le but de mieux anticiper les défis, j'ai mis en place des réunions mensuelles ou hebdomadaires avec mes principaux collaborateurs. Ces réunions régulières ont permis de garder un suivi plus étroit des activités et d'identifier rapidement les problèmes potentiels. Face à l'augmentation de ma charge de travail, j'ai dû modifier mon rythme de vie personnel pour pouvoir assumer l'ensemble de mes responsabilités. Cela a inclus l'optimisation de mon emploi du temps, la mise en place d'une meilleure organisation personnelle et la gestion de ma pratique sportive. Enfin, j'ai accordé une priorité plus importante à la gestion des sujets les plus critiques et urgents. Cela a impliqué une évaluation régulière des priorités et une allocation efficace des ressources pour les projets les plus importants. Dans l'ensemble, ces mesures ont contribué à surmonter les contraintes auxquelles j'ai été confronté au cours de cette année au sein de la DGJOPGE, permettant ainsi de maintenir une gestion efficace de mes missions et responsabilités.

En ce qui concerne l'évaluation des résultats de mon travail au sein de la DGJOPGE, je dirais qu'il est encore trop tôt pour établir un bilan complet. Mon engagement au sein de l'organisation a été marqué par plusieurs développements positifs, mais il reste encore des défis à relever et des objectifs à atteindre. Parmi les réalisations qui méritent d'être soulignées, un certain nombre de projets se sont déroulés avec succès. Le projet phare de ces derniers mois est certainement l’organisation des Championnats du Monde de Para Athlétisme. Cet événement était l’aboutissement d’un travail qui a déméré dès mon arrivé en 2022 à la délégation. Il s’agit véritablement d’un événement qui à mon sens a fortement contribuer au changement de modèle des événements para sportifs et des événements sportifs en général. J'ai eu l'opportunité de contribuer à la réalisation de plusieurs initiatives importantes liées à l'accueil des GESPI. Ces succès ont renforcé ma conviction que le travail acharné et l'engagement peuvent avoir un impact positif sur la mise en place de ces événements sportifs internationaux. De plus, j'ai été en mesure d'initier des processus essentiels dans le cadre de l'accueil des GESPI. Cela inclut des démarches visant à améliorer la coordination entre les différentes parties prenantes, à renforcer la communication et à anticiper les défis potentiels. Ces avancées ont contribué à la préparation et à la planification efficace de ces grands événements sportifs. Une réflexion approfondie a également été menée sur l'état des lieux des programmes de la Ville en lien avec les GESPI et ce dans le cadre de mon Master 2. Cette analyse a permis d'identifier des opportunités d'amélioration et des pistes de développement pour mieux répondre aux besoins et aux attentes des parties prenantes et de la collectivité. Enfin, en reconnaissance de mon travail et de mon engagement, j'ai reçu une proposition de contrat pour poursuivre ma collaboration au sein de la DGJOPGE. Cette proposition témoigne de la valeur ajoutée que j'ai pu apporter à l'organisation et de la confiance accordée à ma capacité à contribuer au succès continu des GESPI à Paris. Dans l'ensemble, bien que des succès aient déjà été atteints, il reste beaucoup de travail à accomplir et d'objectifs à réaliser pour garantir le succès de l'accueil des GESPI mais surtout des Jeux à Paris en 2024 et au-delà. Cela demande une collaboration continue, un engagement déterminé et une vision à long terme pour faire face aux défis et maximiser les opportunités.

**Bilan critique du stage :**

**Les conditions d’arrivée :**

Mon arrivée au sein de la délégation a été assez singulière. J'ai effectué un stage de six mois pendant lequel j'étais entièrement disponible pour mener à bien mes projets. Ensuite, j'ai basculé vers un contrat de 40 heures par mois en parallèle de mon premier semestre de master 2. Ce changement a été une période assez délicate, tant pour moi que pour mes collègues qui s'étaient habitués à ma disponibilité totale et qui devaient désormais composer avec mes nouvelles contraintes. Cela a parfois entraîné des moments difficiles où j'ai eu du mal à assurer un suivi efficace de mes projets.

Je suis d'avis que cette transition a contribué à une perte de confiance de la part de plusieurs de mes collègues en ce qui concerne ma capacité à mener à bien mes projets. Cette situation était principalement due à un manque de compréhension de ma nouvelle situation contractuelle. À titre d'illustration, lors de mon retour à la délégation en février, certains de mes interlocuteurs internes n'étaient pas au courant que j'étais sous contrat de 40 heures seulement, bien que j'aie régulièrement dépassé cette limite chaque mois.

Ainsi, lorsque j'ai réintégré la délégation, j'ai dû rebâtir des relations de travail, en particulier avec ceux qui avaient perdu confiance en moi. Mon retour s'est fait dans le cadre d'un contrat de remplacement, ce qui signifiait que je n'étais plus considéré comme un stagiaire, mais plutôt comme un employé de la délégation, chargé de coordonner et de piloter les Grands Événements Sportifs et Para sportifs Internationaux. Cependant, malgré ma nouvelle situation, je ne suis jusqu’aujourd’hui toujours pas représenté sur l’organigramme de la DGJOPGE. Bien que cela soit un détail, ça reste une forme de frustration au vu du travail fourni.

De plus, en raison de mon expérience antérieure au sein de la délégation, j'ai apporté avec moi une solide expérience en matière d'accompagnement de GESPI. Les connaissances que j'ai acquises se sont avérées particulièrement utiles, notamment :

* Une connaissance approfondie de l'écosystème de la Ville de Paris, de ses acteurs et de son fonctionnement interne.
* Une familiarité avec les interlocuteurs en interne mais aussi au sein des comités d'organisation des GESPI, ce qui a facilité la communication et la collaboration.
* Une compréhension des retours d'expérience des événements de 2022, ce qui m'a permis d'améliorer la mise en place des projets pour 2023 en tirant des enseignements des erreurs passées.
* Une certaine légitimité acquise au cours de l'année précédente, ce qui m'a permis de travailler de manière autonome sur un large éventail de sujets.
* Une compréhension accrue des enjeux non seulement du côté de la Ville de Paris, mais également du côté des comités d'organisation avec lesquels nous collaborons.
* Des réflexes en termes de processus de mise en place de GESPI, notamment en ce qui concerne la communication avec les parties prenantes et les publics impactés.

Ces connaissances et compétences préalables ont grandement contribué à mon efficacité dans le cadre de mes missions au sein de la DGJOPGE.

**Les enjeux de l’accueil des GESI/GEPI à la Ville de Paris :**

L'accueil des Grands Événements Sportifs et Para Sportifs Internationaux (GESPI) à Paris comporte plusieurs enjeux importants pour la Ville. Parmi ces enjeux, on peut citer :

* Visibilité Internationale : L'un des principaux enjeux est d'accroître la visibilité internationale de Paris en tant que destination touristique et sportive. En accueillant des GESPI, la Ville peut promouvoir son image à l'échelle mondiale.
* Héritage Sportif : Les GESPI offrent l'opportunité de développer l'infrastructure sportive et de laisser un héritage à long terme pour les résidents de la Ville. Cela peut inclure la rénovation ou la construction de stades, de centres sportifs et d'autres installations.
* Économie Locale : Les GESPI génèrent des retombées économiques significatives pour la Ville, notamment grâce au tourisme, à l'augmentation des activités commerciales et à la création d'emplois temporaires.
* Dynamisme de la Ville : Les événements sportifs internationaux apportent une énergie positive à la Ville, stimulant la participation locale et favorisant le sentiment d'appartenance à la communauté.
* Développement du Sport : L'accueil de GESPI peut encourager la pratique sportive au sein de la population locale, inspirant les jeunes athlètes et promouvant un mode de vie actif.
* Cohésion Sociale : Les GESPI peuvent servir de plateforme pour promouvoir la diversité, l'inclusion et la cohésion sociale au sein de la Ville, en rassemblant les communautés autour d'un intérêt commun pour le sport.
* Développement Durable : Les événements sportifs internationaux doivent s'inscrire dans une démarche de durabilité, en minimisant leur impact environnemental et en encourageant des pratiques respectueuses de l'environnement.
* Sécurité Publique : Assurer la sécurité des participants et des spectateurs est essentiel. La Ville doit élaborer des plans de sécurité complets pour ces événements.
* Partenariats et Coopération : La collaboration avec les organismes sportifs internationaux, les gouvernements et d'autres parties prenantes est cruciale pour le succès de l'accueil des GESPI.
* Promotion du Tourisme : Les GESPI sont l'occasion de promouvoir les attraits touristiques de la Ville et d'encourager les visiteurs à prolonger leur séjour.
* Image de la Ville : L'accueil réussi de GESPI peut améliorer la réputation de la Ville sur la scène internationale et renforcer son statut de destination privilégiée pour les événements sportifs.

La gestion de ces enjeux requiert une planification minutieuse, une coordination efficace et une gestion réussie pour chaque GESPI accueilli par la Ville de Paris. Il est devenu de plus en plus évident au cours de cette année qu'il est extrêmement difficile de répondre à l'ensemble de ces enjeux en se concentrant sur un seul événement. Cette complexité est accentuée par l'accueil simultané d'un nombre important d'événements internationaux dans un laps de temps très limité.

**Ma contribution pour répondre aux enjeux de l’événementiel sportifs à Paris :**

J’ai eu l'opportunité de contribuer significativement à la réussite de plusieurs projets majeurs pour la Ville. Depuis février 2023, j'ai apporté ma contribution au bon déroulement des Championnats du Monde de Para Athlétisme, qui représentent le deuxième plus grand événement para sportif après les Jeux Paralympiques. J’étais notamment à l’initiative, en lien avec Pascal MATHIEU de la conception du programme d’accompagnement de la Ville pour cet événement. Nous l’explorerons d’ailleurs dans le cadre du mémoire de M2 rédigé en parallèle de mon activité à la DGJOPGE. J'ai également collaboré avec la FFTA (Fédération Française de Tir à l'Arc) pour la mise en place de la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l'Arc. Mon implication a été cruciale dans la préparation de la Coupe du Monde de Rugby 2023, notamment en ce qui concerne l'accueil des arbitres officiels de la compétition dans l'une de nos installations sportives. J'ai également joué un rôle essentiel dans la création d'une conférence destinée aux arbitres internationaux, une initiative visant à soutenir et former les jeunes arbitres parisiens.

Parallèlement à ces projets réalisés, j'ai effectué un travail en profondeur pour préparer les événements à venir. Parmi mes responsabilités, j'ai notamment rédigé la convention tripartite qui lie la Ville de Paris au Groupement d'Intérêt Public France 2023 et à la Métropole du Grand Paris dans le cadre de l'organisation de la Coupe Internationale de Rugby Fauteuil 2023. J'ai également réalisé une évaluation des événements passés afin d'identifier les points forts et faibles, dans le but d'améliorer continuellement les capacités de la Ville en matière d'accueil des GEPSI.

**La nécessité d’avoir une structure telle que la DGJOPGE :**

La DGJOPGE constitue une structure unique en son genre, rassemblant un vaste éventail d'acteurs, tous experts dans leurs domaines de compétence respectifs. Parmi ces experts, nous trouvons des spécialistes du marketing, de l'héritage, de la billetterie, de l'ingénierie, de la voirie, de la gestion des flux, du commerce, de l'organisation de grands événements, des procédures juridiques, financières, opérationnelles, de la sécurité, de la communication, des médias, de l'emploi, de l'attractivité, et bien d'autres.

Cette diversité d'expertise est une richesse que l'on peine souvent à trouver ailleurs, avec des profils qui ne correspondent pas nécessairement à ceux que l'on trouve habituellement au sein d'une collectivité territoriale. Tous ces individus sont motivés par un objectif commun : l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques à Paris. Contrairement au comité d'organisation des JOP, la DGJOPGE est au service des Parisiens et Parisiennes, et elle gère tous les aspects directement liés à l'impact sur les habitants.

Le territoire parisien, et donc la DGJOPGE, constitue le point de convergence de tous les acteurs des Jeux. Cette entité joue un rôle de coordination essentiel entre les parties prenantes externes de la Ville et les agents municipaux. Sa mission principale est de défendre les intérêts de la collectivité auprès des organismes externes tels que l'État, le COJO (Comité d'Organisation des Jeux Olympiques), les partenaires privés, etc.

Cette posture confère une grande importance à la structure, dont l'objectif est d'utiliser les Jeux comme un levier essentiel pour soutenir les politiques publiques de la Ville, notamment en ce qui concerne l'insertion sociale, le renouvellement urbain, la transition écologique et le développement de la pratique sportive. En somme, la DGJOPGE incarne la synergie entre une variété d'experts et d'intervenants, tous unis par une vision commune visant à faire des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris un événement majeur au service de la collectivité locale.

**Des contraintes majeurs identifiées au sein de la DGJOPGE :**

La structure d'accueil au sein de la DGJOPGE a montré des signes de contraintes majeures au cours de cette année 2023. L'une des préoccupations majeures concerne les ressources humaines, avec un manque évident de recrutement. Ce problème est exacerbé par la dévalorisation des profils recherchés, résultant en une difficulté à attirer des candidats qualifiés. En outre, il existe un besoin criant de valorisation des agents existants, qui peuvent parfois se sentir sous-estimés en raison du fonctionnement particulier d'une collectivité. Plusieurs agents sont confrontés à une charge de travail excessive en raison de sous-effectifs, ce qui a des répercussions sur leur bien-être et leur efficacité. De plus, la division apparente entre les différents pôles de la DGJOPGE contribue à un travail en silo, limitant la collaboration interne. Une autre préoccupation importante réside dans le manque de communication globale sur les évolutions des ressources humaines au sein de la délégation. Cela conduit à des difficultés pour les employés à trouver des informations cruciales et à une confusion généralisée. En outre, le non-respect des processus d'organisation mis en place aggrave ces problèmes, ce qui rend difficile la recherche d'informations essentielles pour mener à bien les missions. De plus, il est devenu évident que la structuration actuelle de la DGJOPGE n'est plus fonctionnelle à mesure que l'on se rapproche des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. À mesure que tous les employés deviennent opérationnels pour les Jeux, le maintien d'un pôle opérationnel au sein de la délégation perd sa pertinence. Il est temps, à mon sens de réorganiser la DGJOPGE pour qu'elle s'adapte à l'évolution de la Ville de Paris en vue des JOP 2024.

**La difficile articulation des GESPI avec les JOP :**

En ce qui concerne directement le travail sur les GESPI au sein de la DGJOPGE, il est nécessaire de noter certaines lacunes. L'une de ces lacunes concerne l'implication des agents dans les GESPI. Il est regrettable de constater que malgré l’importance des GEPSI pour la compréhension globale de l'événementiel, un nombre très limité de personnes ont manifesté de l'intérêt pour les GESPI au sein de l'organisation. Il est crucial que l'ensemble de l'équipe comprenne pleinement le rôle des GESPI pour garantir une coordination efficace. En effet, la majorité des projets menés dans la cadre des GESPI ont reposé entièrement sur les trois personnes en charge des GESPI au sein du pôle des fonction transverse à l’exception de la Coupe du Monde de Tir à l’Arc et de la Coupe du Monde de Rugby ou la Pôle Opération a mené plusieurs projets car ils sont tous les deux des tests Event. Or, il faut noter que les actions menés pas ces pôle ne se sont pas faites en concertation avec les responsable de coordination des GESPI ce qui a parfois mené à une confusion dans la gouvernance du projet.

**Mon activité personnelle au sein de la DGJOPGE :**

En ce qui concerne ma propre prestation, il est essentiel de reconnaître certaines limites. Tout d'abord, j'ai mis un certain temps à comprendre pleinement les enjeux liés aux GESPI, en particulier en raison de leur relative faible priorité par rapport aux Jeux Olympiques. Alors même que pour moi la priorité est l’organisation des GESPI, ce n’est pas le cas pour un grand nombre de collègue. J’ai donc parfois était trop ambitieux dans les programme d’accompagnement que j’ai conçu car incapable de gérer l’ensemble des aspects des programmes seul. Il était nécessaire d'apprendre progressivement à équilibrer ces priorités. En ce qui concerne la mise en œuvre de mes missions, j'admets que je n'ai peut-être pas été aussi efficace que je l'aurais souhaité, en partie en raison de difficultés à produire du contenu écrit de manière efficace. De plus, il a été parfois difficile de cerner les limites de mes missions, car il s'agissait en grande partie d'un poste que j'ai contribué à créer, ce qui a entraîné un certain nombre de projets ambitieux et, parfois, des projets qui n'ont pas abouti. La manque de fiche de poste pour les mission que j’occupais est une limite en soi. Je n’ai pas pris le temps de délimiter exactement mes périmètres d’interventions ce qui m’a parfois mis dans des situations complexe même si elles étaient très enrichissantes. J'ai également tendance à dire "oui" à de nombreuses tâches, ce qui peut parfois entraîner une surcharge de travail. Une meilleure gestion de la priorisation des tâches pourrait être nécessaire pour optimiser mon efficacité.

**Mes relations avec l’ensemble des acteurs de l’événementiel sportif :**

En ce qui concerne mes relations et mon intégration dans le fonctionnement interne de l'équipe, j'ai su entretenir des relations hiérarchiques harmonieuses, ce qui a grandement favorisé la communication au sein de la DGJOPGE. Au fil de plusieurs projets menés au sein de la délégation, j'ai eu l'occasion de collaborer avec différents membres de l'équipe. Il est également important de souligner l'importance des moments conviviaux partagés avec mes collègues en dehors des heures de travail, car ces moments ont renforcé les liens au sein de l'équipe.

Mon expérience lors des tests event de cet été, aux côtés des membres du pôle opération, m'a permis non seulement de rencontrer des collègues avec lesquels je n'avais pas encore travaillé, mais aussi d'acquérir des compétences opérationnelles sur le terrain, notamment dans le cadre de l'accueil des GESPI. Cette expérience s'est avérée très enrichissante et a ouvert des opportunités pour mon avenir professionnel.

Mes relations avec les partenaires externes ont généralement été positives, bien que cela puisse parfois entraîner une sollicitation excessive, car je m'efforce toujours de fournir un travail de qualité. J'ai réussi à établir ma position en tant qu'interlocuteur privilégié des comités d'organisation avec lesquels je collabore. Ma maîtrise de l'anglais s'est avérée être un atout essentiel dans les relations avec les comités d'organisation étrangers, et cela a même débouché sur des propositions de travail au sein de grandes organisations événementielles pour des GESPI à venir. Il est important de noter que jouer le rôle d'intermédiaire avec les comités d'organisation externes peut parfois être complexe, car ils ne comprennent pas toujours les contraintes d'une collectivité dans le cadre de l'organisation d'un GESPI. Cette divergence est particulièrement notable avec les comités d'organisation étrangers, qui ont une culture événementielle très différente de celle du territoire parisien.

En ce qui concerne mes liens avec le cabinet politique, ils sont solides, mais cela peut parfois représenter un défi en termes de sollicitations constantes pour répondre aux besoins politiques. Néanmoins, les échanges avec les représentants politiques ont renforcé ma capacité à adapter mon discours au contexte tout en restant aligné sur mes principes. J'ai découvert un univers passionnant qui pourrait susciter mon intérêt à l'avenir dans ma carrière.

**L’adéquation de mon expérience au sein de la Délégation avec mon projet professionnel :**

Mon rôle au sein de la DGJOPGE correspond parfaitement à mes ambitions professionnelles. Je suis passionné par la pratique sportive et je suis intimement convaincu que le sport est un outil essentiel pour améliorer la société en matière de santé, cohésion sociale, inclusion, bien-être, et bien plus encore. Mon lien personnel avec le sport m'a ouvert de nombreuses opportunités et m'a conduit là où je suis aujourd'hui. Je suis donc un fervent défenseur de l'impact positif que peut avoir la pratique physique, quelle que soit sa forme.

Cependant, il est important de noter que le sport n'est pas toujours une priorité politique. Il peut parfois le devenir, notamment lors de l'accueil des GESPI ou lorsque des acteurs politiques s'en emparent pour diverses raisons. Dans ce contexte, je considère que les GESPI représentent des leviers importants pour le développement de la pratique sportive.

Mon expérience au sein de la délégation a illustré le potentiel des GESPI en matière de développement d'une politique publique sportive sur un territoire. De plus, mes expériences m'ont ouvert les yeux sur les aspects plus opérationnels de la politique sportive, se traduisant par la réalisation de projets concrets ayant un impact direct sur les usagers. Toutefois, je suis conscient des éventuels impacts négatifs que peuvent avoir les GESPI. Cependant, je pense que, dans la mesure où ces événements continueront d'exister, il est important de les saisir pour changer leur perception et tirer parti de leurs impacts positifs potentiels.

Jusqu'à présent, j'ai nourri l'ambition de m'orienter vers un rôle plutôt politique dans le domaine des politiques publiques sportives. Cependant, mes ambitions ont évolué légèrement. Bien que je souhaite toujours, à l'avenir, occuper un poste plus stratégique en matière de politique publique territoriale, je considère qu'il est actuellement essentiel pour moi de vivre une expérience plus opérationnelle sur le terrain afin de comprendre pleinement les contraintes liées au développement de la pratique sportive.

Dans l'immédiat, je pense que la DGJOPGE est l'endroit idéal pour atteindre cet objectif. Les Jeux Olympiques et Paralympiques sont des événements complexes qui soulèvent de nombreuses questions sur l'organisation et le fonctionnement d'un territoire. Cette expérience dans l'organisation directe des Jeux me permettra sans aucun doute de vivre une expérience enrichissante et de me former à la maîtrise plus approfondie du service public dans sa globalité.

Mon expérience au sein de la DGJOPE m'a ouvert la porte à plusieurs opportunités intéressantes. La première option était de continuer à exercer mes fonctions de coordination et de pilotage des GESPI au sein du pôle transverse, en collaboration avec Jean-François LEVEQUE, à partir de janvier 2024. La deuxième option consistait à intégrer le pôle opérationnel et à assumer le rôle de responsable du site de la Concorde, tout en étant adjoint à la responsable du cluster Paris Centre 1 pendant les Jeux.

J'ai pris la décision d'accepter cette dernière option. Ainsi, pendant les Jeux, je serai responsable de la coordination du site de compétition de la Concorde. En amont, je serai chargé de concevoir les processus de configuration et d'exploitation du site en étroite collaboration avec le comité d'organisation des Jeux et la Préfecture de police. Cette opportunité me permettra de jouer un rôle clé dans la réussite de cet événement majeur.

**UNIVERSITÉ de PARIS SACLAY**

Faculté́ des Sciences du Sport

Mémoire présenté́ en vue de l’obtention du Master 2

« Politiques Publiques et Stratégies des Organisations Sportives »

La construction des programmes d’accompagnement des grands événements sportifs et para sportifs internationaux accueillis par la Ville de Paris.

par
FINCH Samuel

Année 2022-2023
Lieu de stage : Délégation Générale aux Jeux Olympiques et Paralympiques et aux grands événements de la Ville de Paris.
Directeur du mémoire : D. Charrier

[1 Introduction : 19](#_Toc147143867)

[2 La notion d’accompagnement des GESI/GEPI par la Ville et les acteurs impliqués. 25](#_Toc147143868)

[2.1 Programme d’accompagnement 25](#_Toc147143869)

[2.2 La formalisation du programme d’accompagnement 26](#_Toc147143870)

[2.3 Une politique publique sportive qui s’appuie sur l’arrivée des Jeux Olympiques et Paralympiques 31](#_Toc147143871)

[3 Trois Grands Événements Sportifs et Para Sportifs Internationaux accueillis par la Ville de Paris 35](#_Toc147143872)

[3.1 Trois profils de GESPI différents 35](#_Toc147143873)

[3.2 Les thématiques structurantes des programmes d’accompagnement proposés par la Ville 39](#_Toc147143874)

[3.3 Des profils de programmes d’accompagnement qui varient 46](#_Toc147143875)

[4 Des programmes d’accompagnement qui évoluent 55](#_Toc147143876)

[4.1 Des difficultés persistantes dans la construction des programmes d'accompagnement : 55](#_Toc147143877)

[4.2 Des recommandations pour la construction de programmes d'accompagnement : 60](#_Toc147143878)

[4.3 Un potentiel remaniement du fonctionnement de la Ville pour le développement du sport par l'accueil des GESPI : 64](#_Toc147143879)

[5 Conclusion 69](#_Toc147143880)

[6 VI. Bibliographie 71](#_Toc147143881)

[7 Annexes 74](#_Toc147143882)

# Introduction :

 « L'événement est un théâtre de mise en scène du politique » (MORTEAU, A. (2022), Le consensus olympique : la construction politique et administrative des grands événements sportifs internationaux, d'Albertville 1992 à Paris 2024, thèse de doctorat, Université Paris Sciences et Lettres). Les grands événements sportifs et parasportifs internationaux (GESPI) sont au cœur de nombreux débats. Ces grands événements suscitent de moins en moins d'attrait. Pour la première fois dans l'histoire des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP), le Comité International Olympique a attribué directement deux éditions consécutives : Paris 2024 et Los Angeles 2028. Nous savons d'ores et déjà que les Jeux se dérouleront en Australie en 2032, faute d’autres candidats pour les accueillir. De plus, la notion d'« acceptabilité sociale » (Morteau, 2022, p. 430) des GESPI se pose plus que jamais dans un contexte social et environnemental de plus en plus difficile. Bien que certains pays continuent à se porter candidats pour accueillir de grands événements, leur acceptation sociale est en baisse. En ce qui concerne la France, elle accueillera dans les années à venir un grand nombre d'événements sportifs et para-sportifs internationaux, en plus des JOP, qui sont le plus grand événement sportif planétaire. Néanmoins, ces GESPI sont critiqués pour les nombreux coûts qu'ils engendrent pour les collectivités hôtes et les impacts négatifs qu'ils peuvent avoir sur le territoire. Les exemples d'éléphants blancs à Athènes, ces grandes installations laissées à l'abandon faute de moyens pour les entretenir, illustrent le mieux ces problématiques (PAPANICOLAOU, P. (2013), Athens 2004. Ten Years Later the Olympic Infrastructure, the Cultural Olympiad and the ‘White Elephant’ Syndrome, Journal of Power 1(1)).

Le 23 juin 2015, la France, en collaboration avec la Ville de Paris, a déposé sa candidature pour l'édition de 2024 des Jeux Olympiques et Paralympiques. C'est lors de la 131e session du Comité International Olympique, à Lima au Pérou, que Paris a été officiellement désignée ville hôte des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024. Le 15 novembre 2017, le comité exécutif de World Rugby a officiellement annoncé que la France organiserait la Coupe du Monde de Rugby 2023. L'organisation de cet événement, qui figure parmi les plus grands événements mondiaux, a été symboliquement lancée le 10 mars 2018 lors de la signature de la convention constitutive du Groupement d'Intérêt Public (GIP). Le 9 décembre 2021, le comité international de Para Athlétisme a annoncé que Paris serait la ville hôte des Championnats du Monde de Para Athlétisme, qui se dérouleront au stade Charléty du 8 au 17 juillet 2023. Parallèlement, la Ville de Paris continuera d'accueillir des événements récurrents tels que la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l'Arc, qui se tient à Paris depuis 2021. La troisième édition de cette étape mondiale de Tir à l'Arc aura lieu en août 2023, un peu moins d'un an avant le début des JOP. Ces candidatures et événements interviennent à un moment particulier pour la France. Depuis cette troisième candidature aux JOP en 2017, le pays a connu : un mouvement national de protestation en 2018 ; une pandémie internationale avec l'apparition du Covid-19 en 2019 et en cette année 2023, une mobilisation importante à l’encontre de la réforme des retraites annoncée par le Président de la République, ainsi que des émeutes urbaines suite au tir mortel d'un policier sur un jeune de 17 ans dans les Hauts-de-Seine. C'est donc dans ce contexte social, environnemental et économique très particulier que se trouve la France, et plus particulièrement Paris, avant d'accueillir une série d'importants événements internationaux, dont deux des plus prestigieux : la Coupe du Monde de Rugby et les JOP. Qu'est-ce qui, dans un contexte pareil, justifie que ces événements se déroulent à Paris ? La France et la Ville de Paris devront investir massivement pour accueillir ces événements. En effet, nous savons que "la position centrale de l'acteur public dans l'organisation du sport en France est juridiquement établie et historiquement démontrée." (BOURBELLIERES et al., 2019, Quand la ville décide de soutenir les événements sportifs commerciaux et compétitifs : les déterminants de l'action concertée à Paris, Politiques et Management Public)L'État investit massivement dans l'organisation de ces événements. Selon le journal Le Monde, la dépense publique pour les JOP s'élève actuellement à 2,1 milliards d'euros, avant d'autres dépenses liées à l'inflation et au coût des mesures de sécurité, notamment pour les cérémonies d'ouverture. De plus, les Championnats du Monde de Para Athlétisme reposent en grande partie sur le soutien des institutions publiques, avec une subvention de 1,5 million d’euros de l'État et 250 000 euros de la Ville de Paris. Le GIP (France 2023) bénéficie quant à lui de 25,5 millions en subventions de l'État et de 90,3 millions des collectivités hôtes. Cependant, le consensus actuel est que "la légitimité de l'obtention d'un soutien public à l'organisation de telles manifestations ne peut pas reposer, comme on le constate souvent, sur un seul calcul d'impact économique." (BARGET, E. et GOUGUET, JJ. (2010), L'accueil des grands événements sportifs : quel impact économique ou quelle utilité sociale pour les régions ? L'exemple de la Coupe du Monde de rugby 2007, Régions et Développement n°31-2010.) Ainsi, l'accueil de ces GESPI est "justifié" par l'utilité sociale qu'ils peuvent créer.

Les organisateurs de grands événements sportifs sont de plus en plus contraints de proposer un programme d'héritage matériel ou immatériel visant à avoir un impact positif sur le territoire d'accueil. Le terme "héritage", en anglais "legacy", semble incontournable lorsqu'on envisage les GESPI. Ce sujet a été abordé notamment dans la littérature anglo-saxonne dans le but d'identifier les "meilleures pratiques" pour la mise en place d'un programme d'accompagnement durable avec un héritage positif. Pour ce faire, des chercheurs formulent des recommandations concernant le processus de création du programme d'accompagnement et son alignement sur le contexte local de l'événement, ce qui illustre la complexité de la mise en place d'un programme d'accompagnement durable pour les GESPI (ATTWELL, et al., (2019). Major Sporting Events: Achieving an International Sport Development Legacy. Managing Sport and Leisure 24(6):356‑71). Morteau (2022) évoque une "cristallisation de cette notion" d'héritage qui "intervient en réaction à des crises et des critiques formulées par des groupes sociaux qui contestent la légitimité du CIO", mais cela est également vrai pour les grandes fédérations internationales qui délèguent l'organisation des GESPI. On peut alors s'interroger sur la notion d'héritage et sur son impact réel sur le territoire qui accueille des GESPI. Comme la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) est devenue quasiment incontournable dans les processus de fonctionnement des grandes entreprises, souvent pour compenser leur impact négatif sur l'environnement ou la société, l'héritage apparaît comme la solution ultime en matière de RSO pour justifier un projet d'événement sportif auprès des décideurs d'un territoire et, par extension, de la population. Ces mêmes décideurs sont alors en demande de projets d'héritage pour justifier politiquement un événement d'envergure malgré les impacts négatifs engendrés. C'est pourquoi "les coalitions de candidature et d'organisation des Jeux Olympiques produisent un travail actif de définition de la désirabilité de l'évènement pour en maintenir la fiction auprès de différents publics cibles" (MORTEAU, A. (2022), Le consensus olympique : la construction politique et administrative des grands évènements sportifs internationaux, d'Albertville 1992 à Paris 2024, thèse de doctorat, Université Paris Sciences et Lettres). Cette fiction étant bien entendu la notion de l'héritage que produira l'événement. Pour sa part, le GIP propose un programme social complet incluant des financements, sur demande de candidature des collectivités, pour la rénovation de terrains de rugby ou bien pour la mise en place de projets sociaux visant le développement de l'activité, l'inclusion par le sport ou même l'emploi des personnes éloignées du monde du travail. Nous examinerons par la suite les différents projets menés par les comités d'organisation de ces grands événements sportifs, ainsi que ce que la Ville de Paris met en place pour justifier l'accueil de ces derniers. Continuons le parallèle avec les programmes RSE proposés par de grandes entreprises en matière d'environnement. Le terme « greenwashing » est habituellement utilisé pour qualifier toute allégation pouvant induire le public en erreur sur la qualité écologique réelle d'un produit, d'un service ou sur la réalité de la démarche de développement durable d'une organisation, quelles que soient ses modalités de diffusion (La nécessaire lutte contre le greenwashing. (s. d.). Le site de la Communication Responsable. Consulté le 10 juin 2023, à l'adresse <https://communication-responsable.ademe.fr/marketing-publicite/la-lutte-contre-le-greenwashing/la-necessaire-lutte-contre-le-greenwashing>). Nous savons que les GESPI ont un impact écologique plus ou moins important, notamment lié au déplacement des athlètes et des spectateurs en lien avec la compétition, à la construction d'infrastructures et d'équipements sportifs, à la consommation énergétique des compétitions (caméras, lumières, broadcasting, etc.), aux modes de consommation des supporters, etc. C’est pourquoi, un certain nombre d’actions limitant l’empreinte environnementale de l’événement sont mises en place. Par exemple, le comité d'organisation des Championnats du Monde de Para-athlétisme propose une buvette 100% végétarienne de manière à limiter l'impact environnemental, notamment lié à la consommation de viande. Mais dans quelle mesure cela peut-il pallier l'impact produit par le déplacement des 1500 athlètes se rendant à la compétition ? En somme, il faut être vigilant à la communication que peuvent faire les comités d’organisation autour des engagements environnementaux, bien que ces actions soient importantes, dans le but de rendre leurs événements plus acceptables, tout comme les entreprises justifient leurs activités. Les mêmes principes s'appliquent lorsque l'on parle d'impact social.

L'accueil d'un grand événement soulève alors de nombreuses questions. La première : qu'est-ce qui justifie l'accueil d'un GESPI ? C'est-à-dire, comment une collectivité peut-elle défendre auprès de ses habitants l'accueil et le soutien (subvention, mise à disposition d'infrastructures, fermeture de voies routières, etc.) d'un GESPI ? Il faut se demander quels en seront les impacts, environnementaux, sociaux, économiques, politiques. Si l'on décide d'accueillir un événement, comment mesure-t-on son impact sur le territoire ? Considère-t-on seulement l'impact économique ? Comment pouvons-nous mesurer l'impact social ? Si nous pouvons apprécier un impact social, est-il équivalent au coût de l'événement ? Si nous observons des changements sur un territoire liés à un événement, est-ce que sans l'événement ces changements auraient eu lieu ? Est-ce que les GESPI aident à impulser des politiques publiques sur un territoire ? Ou au contraire, vont-ils à l'encontre des politiques publiques en matière sociale, environnementale, voire économique ? La question de la politique publique semble primordiale lorsque l'on évoque l'accueil d'un GESPI. En effet, un événement sportif peut tout aussi bien contribuer à l'impulsion d'une politique sur un territoire que s'y opposer. À partir de là, nous pouvons estimer que lorsqu'un territoire accueille un événement, il le fait parce que celui-ci présente un intérêt pour la politique publique sportive en place. À travers ce travail de recherche, nous tenterons d'apprécier l'intérêt que peut avoir la Ville de Paris à accueillir un GESPI, notamment en analysant leur programme d'accompagnement respectif. Il s’agira d’établir établir des profils d'événements en fonction de leurs programmes d'accompagnement. Cela nous permettra de déterminer si l'accueil de ces événements présente plus ou moins d'intérêt pour le territoire, en prenant en compte les bénéfices qu'en tirent ses habitants, ses responsables politiques, son image, etc. Pour ce faire, nous travaillerons à partir de l'analyse du programme d'accompagnement à l’échelle parisienne de trois événements : la Coupe du Monde de Rugby 2023, les Championnats du Monde de Para Athlétisme 2023 et la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l'Arc 2023.

L’objectif sera de nous éclairer sur les formes de soutien qui constituent un programme d’accompagnement de la Ville de Paris. Cela nous apportera des éléments sur le niveau d’implication de la collectivité dans les GESPI qu’elle accueille et de la manière dont elle s’en sert ou pas pour mener des politiques publiques sur son territoire. L'idée sera de déterminer s’il "vaut la peine" d'accueillir un événement au vu de son programme d'accompagnement ainsi que de déterminer les limites d’un programme d’accompagnement de la Ville de Paris. Comme nous l'avons évoqué, un événement engendre un certain investissement pour le territoire (matériel, financier, humain). Est-ce que l'impact positif de l'événement sera à la hauteur de l'investissement initial du territoire pour l'accueillir ? Lors d'un premier travail de recherche bibliographique, on s'aperçoit que le terme "programme d'accompagnement" est très peu utilisé. Aujourd'hui, la littérature sur les programmes d'héritage des grands événements ne manque pas, surtout dans la littérature anglo-saxonne. Ainsi, nous voulons nous écarter de cette notion, notamment car elle est très positivement connotée et que pour pleinement apprécier si l'héritage est réellement "positif" ou plutôt "proportionnel" ou non à l'investissement (matériel ou immatériel) des parties prenantes, nous jugeons qu'il est nécessaire de prendre du recul et d'apprécier l'événement dans sa globalité. Pour ce faire, il convenait dans un premier temps de définir les termes de ce travail de recherche et notamment la notion de programme d’accompagnement en s’appuyant sur la bibliographie existante liée au GESPI. Dans un premier temps, il a donc fallu mener cette recherche à partir de plusieurs mots clefs (*programme d’accompagnement, legacy projects, major international sports events, grands événements sportifs et para sportifs internationaux, typologie des programmes d’accompagnement des GESI/GEPI, le programme d’accompagnement d’un événement, le programme d’accompagnement d’un événement par une ville*…). Il est nécessaire d’indiquer que ce travail repose également sur de nombreuses connaissances acquises au sein de la Délégation Générale et Jeux Olympiques et Paralympiques et aux Grands Événements (DGJOPGE) de la Ville de Paris. Un grand nombre de ressources, de décisions et d’informations sont directement appréciées au cours de l’accueil des GESPI par la Ville de Paris. Aussi, 4 entretiens semi-directifs ont été menés avec notamment des acteurs importants dans la construction des programmes d’accompagnement au sein de la Ville de Paris et avec des parties prenantes des événements sportifs et para sportifs étudiés, ainsi que plusieurs échanges au cours de la construction des programmes d’accompagnement avec des parties prenantes des événements étudiés.

Liste des interviewés :

* Guy TISSERANT – Président du comité d’organisation des Championnats du Monde de Para Athlétismes 2023
* Stéphane COTON – Responsable du Pôle Juridique et Financier à la Délégation Générale aux Jeux Olympiques et Paralympiques et aux Grands Événements (DGJOPGE)
* Jean-François LEVEQUE – Directeurs des GESPI à la DGJOPGE
* Boris VASSAUX – Responsable du Pôle Publics et Impacts à la DGJOPGE

Liste des personnes sollicitées de façon informelle sur la question de l’accompagnement des GEPSI par la Ville de Paris :

* Laurence FRERE – Directrice du comité d’organisation de la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l’Arc
* Jean-Michel CLEROY – Président de la Fédération Française de Tir à l’Arc
* Pierre ZIZINE – Chef du Service des Grands Équipements et Service Évènementiel à la Direction de la Jeunesse et des Sports à la Ville de Paris

Ces entretiens et échanges ont pu nourrir notre réflexion sur les différents enjeux de chacun dans le cadre de l’accueil, de l’organisation et de la construction ou non du programme d’accompagnement d’un GESPI.

Ensuite, les profils de trois programmes d’accompagnement ont pu être établis en passant par une analyse comparée des événements sélectionnés ; le niveau d’engagement de la Ville de Paris dans la mise en place d’un programme d’accompagnement ; l’observation et l’appréciation des programmes d’accompagnement des GESI/GEPI (CDM Rugby 2023 / WPA 2023/CDM Hyundai Tir à L’arc 2023). Ce travail s’organise en trois temps. Premièrement, nous évoquerons la notion de programme d’accompagnement ainsi que l’ensemble des acteurs que cela implique. Deuxièmement, nous construirons des profils des programmes d’accompagnement des événements observés. Troisièmement, nous apprécierons quelles peuvent être les possibles impacts, positifs et négatifs, des GESPI et dans quelle mesure des programmes d’accompagnement peuvent justifier leur accueil par la collectivité de la Ville de Paris.

# La notion d’accompagnement des GESI/GEPI par la Ville et les acteurs impliqués.

## Programme d’accompagnement

Il est essentiel, dans un premier temps, de définir le terme "programme d’accompagnement". Au sein de la Délégation Générale aux Jeux Olympiques et Paralympiques et aux Grands Événements (DGJOPGE) de la Ville de Paris, ce terme englobe toutes les actions entreprises par la ville pour soutenir un événement sportif ou para-sportif qu'elle accueille. Nous sommes conscients de l'importance d'un programme d'accompagnement pour l'impact social des grands événements (CHARRIER et al., 2020, "L'impact social des grands événements sportifs : réflexions théoriques et méthodologiques à partir de l'Euro 2016", édité par C. Collinet et P.-O. Schut. Movement & Sport Sciences - Science & Motricité, 107(3), 3‑15). Pour désigner un programme d’accompagnement, on utilise également les termes "dispositifs d’accompagnement", "politiques publiques d’accompagnement" ou même "projet d’accompagnement". L'approche empirique de l'impact social des grands événements sportifs, telle qu'explorée dans l'ouvrage "L'impact social des grands événements sportifs : réflexions théoriques et méthodologiques à partir de l'Euro 2016", met en lumière la création du "programme d’accompagnement" par les collectivités locales dans le but de tirer profit de l'organisation des GESPI pour contribuer au développement de leur territoire. Néanmoins, il est possible de considérer que les programmes d'accompagnement existaient déjà bien avant, notamment sous la forme d'un soutien opérationnel et/ou financier à ces événements. Jean-François LEVEQUE parle notamment d’un soutien qui avant l’Euro 2016 de football allait rarement au-delà d’une subvention octroyée à l’organisateur. L'émergence des enjeux d'acceptabilité de ces grands événements a toutefois conduit à une complexification de ces programmes d'accompagnement, caractérisée par la volonté d'engager les citoyens du territoire dans une perspective d'héritage à la fois matériel et social. Dans le cadre de ce travail, nous nous efforcerons de recenser autant que possible les contributions de la Ville de Paris à l’organisation des GESPI. Nous chercherons à identifier les apports qui vont au-delà des seuls projets à impact social pouvoir être mis en place. Ainsi, nous espérons pouvoir évaluer l'ampleur du soutien apporté par la collectivité hôte au comité d'organisation de l'événement qu'elle accueille. Cependant, il est important de souligner que notre étude ne nous permettra pas de juger des retombées positives ou négatives de ces programmes, car une évaluation approfondie de ces événements nécessiterait une étude de plus longue durée.

Nous pouvons d'ores et déjà, émettre l’hypothèse que chaque programme d'accompagnement est spécifique. Qu’ils sont propres à chaque événement et sont directement conçus en lien avec le projet sportif qu'ils accompagnent. La notion de spécificité du programme d'accompagnement sera donc incontournable tout au long de ce travail. Plusieurs facteurs influencent la construction d'un programme d'accompagnement par la Ville de Paris. Jean-François LEVEQUE et Boris VASSAUX affirment qu’en réalité, il n'existe aucun processus précis pour la création d'un tel programme. Ainsi nous estimerons que chaque événement voit naître son propre programme d'accompagnement à partir d'un processus plus ou moins complexe de co-construction entre la Ville de Paris et le comité d'organisation des grands événements sportifs ou para-sportifs. Les programmes d'accompagnement comme nous l’entendons résultent d'échanges et de négociations entre la collectivité hôte et le comité d'organisation. Au cours de ces échanges, la collectivité hôte demande à l'organisateur de proposer des projets structurants en contrepartie du soutien qu'elle va lui apporter. La collectivité joue un rôle moteur dans la mise en place de ces projets, et ceux-ci sont ensuite formalisés dans le cadre d'une convention. Nous verrons à travers ce travail que la convention qui lie les parties prenantes d'un GESPI apparaît comme étant un outil essentiel pour évaluer le soutien qu'apporte une collectivité à un GESPI . Stéphane COTON affirme qu’en l'absence de formalisation par le biais d'une convention, le soutien à un organisateur, du point de vue de la Ville de Paris, reste marginal. En effet, notre réflexion sur le conventionnement avec les parties prenantes s’appuiera notamment sur l’expertise de Stéphane COTON qui est à l’origine de la rédaction des convention de la Ville de Paris avec les organisateurs.

## La formalisation du programme d’accompagnement

###  Les parties prenantes

Nous avons mentionné à plusieurs reprises les parties prenantes des GESPI. La notion de parties prenantes soulève plusieurs questions : qui sont-elles ? Pourquoi choisissent-elles de s'impliquer dans l'organisation des GESPI ? De quelle manière ces parties prenantes soutiennent-elles les comités d'organisation des GESPI ? Les parties prenantes des grands événements sportifs peuvent se différencier les unes des autres par leur nature, leur fonction, le soutien qu'elles apportent, et les raisons pour lesquelles elles apportent ce soutien. Les parties prenantes peuvent provenir de différents secteurs, notamment :

* Le secteur public : l'État, les collectivités territoriales (départements, communes, régions, Établissements Publics de Coopération Intercommunale - EPCI), ainsi que l'Agence Nationale du Sport (ANS), qui représente la nouvelle gouvernance sportive de l'État, et les métropoles.
* Le secteur privé à but non lucratif : les fédérations sportives ou d'autres types d'associations.
* Le secteur privé lucratif : les entreprises.

Effectivement, chaque partie prenante peut avoir des motivations et des objectifs différents en soutenant l'organisation de grands événements sportifs. Les institutions publiques et privées jouent un rôle essentiel en apportant un soutien financier et logistique aux GESPI. De nos jours, les comités d'organisation de ces événements ne peuvent plus dépendre uniquement des financements publics, et ils doivent rechercher activement des partenariats avec le secteur privé. Par exemple, les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 seront financés à environ 90 % par des fonds privés, ce qui souligne l'importance croissante du secteur privé dans le soutien aux grands événements sportifs. Les institutions publiques, et en particulier l'État à travers la DIGES (Délégation Interministérielle aux Grands Événements Sportifs), jouent cependant un rôle essentiel en apportant un soutien financier aux GESPI. De plus, la DIGES accompagne les comités d'organisation dans leurs interactions avec les instances gouvernementales, facilitant ainsi la coordination entre les différents ministères. Cette coordination est particulièrement importante pour les événements liés à la pratique sportive adaptée, où le ministère du handicap peut être impliqué. En résumé, les institutions publiques continuent de jouer un rôle clé dans la réussite et le soutien des grands événements sportifs.

La Ville de Paris occupe une position particulière en tant que collectivité territoriale qui est souvent impliquée dans l'organisation des GESPI. Elle accueille plusieurs grands événements sportifs chaque année et joue un rôle central en tant que ville hôte des trois GESPI étudiés dans cette analyse. La structure complexe de la Ville, avec ses 20 arrondissements, chaque arrondissement ayant son propre maire, ainsi que 21 directions responsables du fonctionnement quotidien de la Ville, ajoute une dimension politique locale importante à l'organisation de ces événements. Il est important de noter que la gestion des actions de la Ville de Paris pendant les GESPI relève pas d'un seul "service" centralisé, mais fait appel à une multitude d'acteurs issus de différentes directions. Cela signifie que, lors de l'accueil d'un événement, la Ville coordonne un réseau d'acteurs de diverses directions pour mettre en œuvre son projet sportif. Bien que tous ces acteurs fassent partie de la Ville, leurs objectifs et priorités peuvent différer, ce qui peut parfois compliquer la coordination et la mise en œuvre des actions liées aux GESPI.

Les fédérations internationales et nationales jouent un rôle crucial dans l'organisation des GESPI. Les fédérations internationales sont à l'origine de ces grands événements sportifs et délèguent aux fédérations nationales le droit d'organiser ces compétitions au niveau national. Sans leur implication, l'organisation de ces événements ne serait pas possible. La participation des fédérations sportives nationales à l'organisation de GESPI soulève la question de leur motivation, étant donné que ces manifestations peuvent représenter un coût financier significatif pour elles. Cependant, il est important de noter que l'organisation de ces grands événements sportifs peut générer des recettes importantes, notamment grâce aux droits de diffusion télévisuelle, ce qui peut compenser les dépenses engagées. En fin de compte, le rôle des fédérations est de garantir que ces manifestations sportives prestigieuses se déroulent avec succès, ce qui peut renforcer leur influence et leur statut dans le monde du sport. Les entretiens menés dans le cadre de cette analyse ont permis de mieux comprendre les motivations et les intérêts des fédérations dans leur implication dans les GESPI.

L'Agence Nationale du Sport (ANS) occupe une position intéressante à la croisée du secteur public et privé. Il s'agit d'un Groupement d'Intérêt Public (GIP) avec une mission de service public, ce qui la rapproche de la façon dont fonctionnent les comités d'organisation des GESPI . Bien que l'ANS ne soit pas directement impliquée dans l'organisation de ces grands événements sportifs, elle est liée aux candidatures des fédérations sportives qui intègrent leurs projets événementiels dans leurs plans de développement sportif. L'ANS revêt une importance particulière car elle peut faciliter les échanges entre le secteur public et privé. Les GESPI impliquent souvent à la fois des acteurs publics et privés, et ces deux secteurs doivent travailler ensemble, ce qui peut être complexe en raison des règles strictes qui régissent leurs interactions. La DGJOPGE est souvent en contact avec le secteur privé dans le cadre de ses activités, et elle peut rencontrer des difficultés à coordonner les différentes directions de la Ville avec ces acteurs. La question de savoir si la Ville de Paris pourrait bénéficier d'une structure similaire à l'ANS dédiée à l'organisation d'événements sportifs est intéressante. Cela pourrait potentiellement améliorer la coordination entre les acteurs publics et privés lors de l'organisation des GESPI. Cependant, cela pourrait également soulever des questions sur la "privatisation" potentielle du secteur public, et il faudrait examiner attentivement les avantages et les inconvénients d'une telle structure.

Le secteur privé joue un rôle essentiel et omniprésent dans l'organisation des GESPI. Les entreprises s'engagent dans ces événements en tant que partenaires, et leur diversité leur permet d'apporter un soutien matériel, financier et opérationnel aux organisateurs de ces événements. Les partenariats avec le secteur privé revêtent une grande importance dans la mise en place d'un événement sportif, mais ils soulèvent également des enjeux importants, en particulier en ce qui concerne les relations entre les acteurs privés associés aux GESPI d'une part, et les acteurs publics d'autre part. Les GESI et GEPI servent donc de ponts entre deux mondes, le public et le privé, qui ne communiquent pas nécessairement en dehors de ces événements. Ces partenariats avec les entreprises privées peuvent toutefois bénéficier au secteur public, et la manière dont ces partenariats se concrétisent et les questions qu'ils posent seront explorées plus en détail dans la partie II de cette recherche, en examinant l'accompagnement de la Ville de Paris pour trois GESI et GEPI spécifiques. De nombreuses entreprises qui deviennent partenaires des GESPI intègrent ces partenariats dans leurs projets de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE). Le sport devient ainsi un moyen pour les entreprises de contribuer à la société. Il est important de noter que ces partenariats ne sont pas des transactions à sens unique, mais plutôt des collaborations mutuellement bénéfiques. Pour les entreprises, le partenariat avec les organisateurs de GESI et GEPI représente une opportunité de changer leur image ou même de créer une identité de marque. Cependant, comme toutes les relations mentionnées précédemment, ces partenariats sont complexes et comportent des enjeux tant pour l'entreprise partenaire que pour le comité d'organisation auquel elle est associée. Une entreprise peut se poser la question de s'engager dans un partenariat, mais également de se désengager. Comme l’évoque Guy TISSERANT, il existe des marques qui sont tellement liées à des événements qu'il semble improbable qu'elles se désengagent. Par exemple, dans le cadre de ce travail, nous pouvons mentionner le partenariat entre EDF et la Fédération Française de Handisport (FFH). Il est intéressant de se demander comment EDF pourrait justifier sa décision de cesser de soutenir le parasport à l'avenir. Cela met en lumière les enjeux et les responsabilités des entreprises en matière de RSE dans le domaine sportif. Les parties prenantes des GESPI peuvent apporter leur soutien de plusieurs manières différentes. L'essentiel est que le soutien qu'elles offrent au comité d'organisation contribue à la réussite de l'événement. En raison de la diversité des parties prenantes, les formes de soutien peuvent varier considérablement.

### La convention

Le soutien de la Ville de Paris se matérialise sous la forme d'un programme d'accompagnement qui est concrétisé par le biais d'une convention entre la partie prenante et la Ville. Nous estimons qu'il est essentiel d'aborder la notion de convention, car elle constitue le fondement juridique du programme d'accompagnement de la Ville de Paris. La convention entre les parties prenantes d'un GESPI va structurer et préciser les domaines d'intervention de chaque partie prenante, ainsi que les engagements pris par chacune d'entre elles pour la réalisation des projets énoncés dans la convention. La convention présente plusieurs avantages. Lorsqu'elle est approuvée par le Conseil de Paris, elle devient le document de référence dans l'élaboration du projet sportif. Chaque partie prenante y trouve des informations relatives au cadre d'intervention de la Ville dans l'organisation de l'événement. Bien que certaines clauses se retrouvent dans chaque convention que la Ville de Paris conclut avec les organisateurs, les conventions ne sont pas identiques. Il n'existe pas de modèle unique, et chaque convention est spécifique à l'événement pour lequel elle est établie. Concrètement, une convention est un contrat établi entre deux personnes morales qui définit les domaines d'intervention et les engagements de chacune dans l'organisation d'un grand événement sportif ou para sportif international. En ce qui concerne la Ville de Paris, toutes les conventions avec les parties prenantes doivent être soumises au vote du Conseil de Paris. Le Conseil prend alors une décision favorable ou défavorable quant à l'adoption de la convention. Le passage au Conseil de Paris est incontournable dès lors qu'une subvention est octroyée dans le cadre de la convention. C'est l'élu en charge des sports, des Jeux Olympiques et Paralympiques, ainsi que de la Seine qui est chargé de présenter cette convention au Conseil de Paris. Les conventions établies entre la Ville de Paris et les comités d'organisation peuvent parfois être complexes et difficiles à élaborer, mais elles sont indispensables. Le conventionnement a pour objectif principal de garantir que le porteur de projet, en l'occurrence le comité d'organisation, respecte ses engagements en livrant tous les projets convenus, tout en respectant les règles de fonctionnement de la Ville de Paris. En général, elle stipule que le comité d'organisation s'efforcera de réaliser ses objectifs dans les meilleurs délais, en accord avec les engagements pris lors des premières discussions avec la collectivité. De manière réciproque, la convention précise les engagements pris par la Ville de Paris pour soutenir le comité d'organisation dans la réalisation de son événement. Les trois GESPI étudiés au cours de cette recherche exemplifieront le contenu de ces conventions. Chaque convention est préparée en amont par la DGJOPGE, en étroite collaboration avec le cabinet de l'élu en charge des sports, qui sera responsable de la validation politique de la convention. La construction de chaque convention se base sur les grandes orientations politiques de l'élu en charge des sports. Vous pouvez trouver davantage d'informations sur le processus de construction des conventions dans le rapport de stage en ouverture de ce document. Les conventions jouent un rôle essentiel dans les programmes d'accompagnement, car elles les définissent juridiquement dans leur intégralité. De plus, elles permettent de déroger aux lois existantes concernant la tarification, la sécurité, l'occupation de l'espace, etc., facilitant ainsi l'accueil des GESPI . Cela peut être avantageux, mais cela peut aussi entraîner des dérives (Leal De Oliveira, F., Vainer, C. B., Mascarenhas, G., Bienenstein, G., & Braathen, E. (2020). Mega-events, legacies and impacts : Notes on 2016 Rio de Janeiro Olympics. *International Journal of Urban Sustainable Development*), car les règles établies par la collectivité le sont pour des raisons particulières, notamment dans le but de maintenir le fonctionnement continu de la Ville de Paris. Il est intéressant de noter que ces GESPI , à l'instar des Jeux, peuvent faire évoluer ou déroger aux textes juridiques du territoire sur une période plus ou moins longue. Les spécificités de la fonction publique peuvent parfois limiter l'organisation de ces événements, car les processus de fonctionnement habituels de la Ville ne sont pas adaptés à l'accueil de ces événements. Ces événements viennent donc se greffer sur le fonctionnement quotidien de la Ville, ce qui peut avoir divers impacts sur son activité habituelle. Au cours de ce travail de recherche nous nous sommes aperçus que dans plusieurs cas, la création d'impact positif, pourtant recherchée par les collectivités, peut être entravée par un manque de flexibilité des règles de la collectivité. Cela soulève la question de la nécessité d'une évolution du secteur public pour mieux accueillir les GESI et GEPI, en adaptant les règles et les procédures existantes pour répondre aux besoins de ces événements internationaux. Stéphane COTON affirme que la convention entre la Ville de Paris et un comité d'organisation permet, entre autres, les éléments suivants dans le cadre de l'organisation des GESPI :

1. **Définir les rôles et responsabilités :** Elle précise les responsabilités de chaque partie prenante, y compris celles de la Ville de Paris et du comité d'organisation, afin d'éviter les malentendus.
2. **Fixer les objectifs et les résultats attendus :** La convention établit les objectifs à atteindre et les résultats attendus de l'événement, ce qui permet d'évaluer la réussite de l'événement à la fin de sa réalisation.
3. **Déterminer les engagements financiers :** Elle spécifie les contributions financières de la Ville de Paris et du comité d'organisation, ainsi que les modalités de paiement.
4. **Gérer les aspects logistiques :** La convention peut déroger aux règles existantes de la Ville de Paris en ce qui concerne la tarification, l'occupation de l'espace public, la sécurité, etc., pour faciliter l'organisation de l'événement.
5. **Définir les projets spécifiques :** Elle identifie les projets spécifiques à réaliser dans le cadre de l'événement, tels que la construction d'infrastructures temporaires, la promotion de l'événement, la mise en place de programmes d'accompagnement, etc.
6. **Établir un calendrier :** Elle fixe un calendrier avec des échéances précises pour chaque étape de l'organisation de l'événement, ce qui permet de planifier et de suivre les progrès.
7. **Préciser les modalités de suivi et de reporting :** La convention peut inclure des dispositions sur la manière dont les parties prenantes communiqueront, suivront et évalueront la progression de l'événement.
8. **Régler les litiges potentiels :** Elle définit les mécanismes de règlement des litiges en cas de désaccords entre les parties prenantes.
9. **Fixer les conditions de résiliation :** La convention peut spécifier les conditions dans lesquelles elle peut être résiliée, ce qui peut être important en cas d'imprévus ou de problèmes majeurs.
10. **Assurer la conformité aux exigences légales :** Elle permet de s'assurer que l'organisation de l'événement est conforme aux lois et réglementations en vigueur.

En résumé, la convention est un outil essentiel pour encadrer, organiser et réussir un GESI ou GEPI, en établissant un cadre juridique et opérationnel clair pour toutes les parties prenantes impliquées. Elle facilite la coordination des efforts et la réalisation des objectifs fixés pour l'événement. L’organisation des GESPI a un impact significatif sur les territoires hôtes, et la convention joue un rôle essentiel dans la planification et la gestion de ces impacts. Voici quelques points importants concernant l'impact des GESPI sur les territoires et le rôle de la convention :

1. **Conscientisation des impacts :** La convention permet à la collectivité de prendre conscience de tous les impacts potentiels de l'accueil d'un GESPI sur son territoire, qu'ils soient positifs ou négatifs. Cela inclut des aspects tels que l'augmentation de la fréquentation touristique, l'impact sur les infrastructures publiques, l'économie locale, l'environnement, etc.
2. **Planification anticipée :** Une fois les impacts identifiés, la convention permet de planifier et d'anticiper formellement la manière dont ils seront gérés. Par exemple, elle peut spécifier les mesures prises pour minimiser les perturbations pour les résidents locaux ou les usagers habituels des installations sportives.
3. **Protection contre les imprévus :** La convention sert de filet de sécurité en cas d'imprévus ou de problèmes majeurs liés à l'organisation de l'événement. Elle définit les mécanismes de résolution de problèmes et de gestion des crises.
4. **Coordination avec les parties prenantes locales :** La mise à disposition d'installations sportives de la Ville de Paris est un exemple pertinent. La convention permet de coordonner les actions entre la collectivité et le comité d'organisation pour minimiser les perturbations et maximiser les avantages pour la population locale.
5. **Communication et transparence :** La convention peut également inclure des dispositions relatives à la communication avec les résidents et les parties prenantes locales. Elle peut définir comment l'information sur l'événement sera diffusée et comment les préoccupations seront prises en compte.
6. **Évaluation des retombées :** Une fois l'événement terminé, la convention peut prévoir une évaluation des retombées, permettant de mesurer l'impact réel de l'événement sur le territoire et d'apporter des ajustements pour les futurs événements.

En résumé, la convention est un instrument clé pour gérer efficacement l'impact des GESPI sur les territoires hôtes, en planifiant, coordonnant et protégeant les parties prenantes contre les risques potentiels. Elle contribue également à une gestion transparente et responsable de ces événements.Ce travail de recherche devrait contribuer à mieux comprendre les enjeux, les motivations des différentes parties prenantes, et les défis auxquels sont confrontées les collectivités locales. Il peut également apporter des recommandations ou des pistes d'amélioration pour optimiser l'organisation de tels événements à l'avenir. Nous allons nous appuyer sur l’étude des conventions qui lient les organisateurs de : la Coupe du Monde de rugby 2023 ; la Coupe du monde Hyundai de Tir à l’Arc ; des Championnats du Monde de para athlétisme à la Ville de Paris. Nous étudierons le caractère ambitieux ou pas des conventions ainsi que les objectifs qu’elles fixent pour les collectivités hôtes et porteurs de projet de chaque événement. Ces conventions seront rapportées à la mise en place réelle des projets au cours des événements.

## Une politique publique sportive qui s’appuie sur l’arrivée des Jeux Olympiques et Paralympiques

Le fait que les JOP arrivent à Paris signifie que le monde entier a le regard tourné vers la capitale française. Par conséquent, chaque événement a un enjeu d'image important. L'intérêt international pour les grands événements qui se déroulent à Paris implique que la Ville doit être exemplaire dans son rôle de ville hôte mais aussi qu'elle doit s'assurer, par l'accompagnement des comités d'organisation, que les événements sur son territoire se déroulent dans de bonnes conditions. Il est important de rappeler que c'est bien ça son premier objectif lorsqu'elle accueille un événement. C'est sur cette base que se construisent tous les programmes d'accompagnement qu’elle produit. Il faut noter que la Ville de Paris détient une expérience importante en matière d'accueil des grands événements et que la gestion de ces derniers révèle une forme de gestion systémique des GESPI. L'accueil des trois événements étudiés (Coupe du Monde de Rugby 2023, Coupe du Monde Hyundai de Tir à l'Arc 2023 et Championnats du Monde de Para Athlétisme 2023) s'inscrit dans une stratégie événementielle sportive de la Ville de Paris. La stratégie repose sur la volonté d'accueillir un maximum de grands événements sportifs dans l'optique de se préparer pour le plus grand événement sportif planétaire : les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Cette stratégie fait elle-même partie d'une politique publique sportive qui s'appuie sur l'accueil des grands événements sportifs. Ainsi, pour chacun de ces événements, dès la phase de candidature, la Ville a un regard tourné vers l'après-événement. C'est dans ce contexte que seront déposés un grand nombre de candidatures pour l'accueil de différents GESPI. Les frises ci-dessous illustrent la quantité d’événements qui seront accueillis par la Ville de 2023 à 2024.

**Frise des événements accueillis par Paris en 2023 :**



**Frise des événements accueillis par Paris en 2024 :**



Bien que tous ces événements s'inscrivent dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP24), chacun d'entre eux comporte des enjeux spécifiques pour la Ville de Paris. C'est en fonction de ces enjeux que la Ville de Paris décide de les accueillir et de leur apporter son soutien. Nous examinerons comment ces enjeux influencent la conception des programmes d'accompagnement élaborés par la Ville de Paris. Nous étudierons chaque projet individuellement, puis procéderons à une analyse globale en nous appuyant sur l'ensemble des éléments observés. Cette analyse sera enrichie par les entretiens menés avec les parties prenantes de chaque événement. Afin de bien comprendre la manière dont ces programmes sont élaborés, il est essentiel de rappeler le fonctionnement de la Ville de Paris lorsqu'elle accueille un grand événement sportif ou parasportif international. Depuis 2017, soit un an après l'accueil de l'Euro 2016, lorsqu'un comité d'organisation souhaite organiser un événement sportif à Paris et sollicite un soutien quelconque, il doit initialement adresser sa demande à la Délégation Générale aux Jeux Olympiques et Paralympiques et aux Grands Événements (DGJOPGE). Cette entité est intégrée au sein du secrétariat général de la Ville de Paris et assure la coordination des différentes directions de la Ville. Elle est directement liée au cabinet de l'adjoint en charge des sports, des JOP et de la Seine de la Ville de Paris. Lorsque la DGJOPGE accompagne un événement sportif, elle le fait conformément aux directives de l'adjoint. C'est au sein de ce cabinet que sont prises toutes les grandes décisions politiques de la Ville en matière de sport et d'accueil des Grands Événements Sportifs et Para-Internationaux (GESPI). La DGJOPGE a élaboré un document intitulé "Transformations Olympiques", qui recense l'ensemble des ambitions politiques de la Ville en ce qui concerne le développement de la pratique sportive sur son territoire dans le cadre de l'accueil des Jeux Olympiques de 2024 (JOP24). Ces mêmes orientations s'appliquent également à l'accueil des Grands Événements Sportifs et Para-Internationaux (GESPI). La DGJOPGE est l'instance administrative chargée de mettre en œuvre les volontés politiques en matière d'événements sportifs de la Ville, dans le but de la préparer à l'accueil des JOP. Il convient de noter que la DGJOPGE était auparavant la mission événementielle de la Direction de la Jeunesse et des Sports de la Ville de Paris. Elle a été créée en complément de la DJS pour remplacer la mission événementielle de la Ville. Toutefois, la DJS maintient un service en charge des grands équipements et de l'événementiel. La DGJOPGE est responsable de la coordination de l'activité de l'ensemble des directions de la Ville impliquées dans l'organisation des GESPI. Ainsi, la nouvelle stratégie événementielle de la Ville a modifié la structure de l'organisation du sport sur le territoire parisien, tout comme la création de l'Agence Nationale du Sport (ANS) par l'État dans le cadre de la nouvelle gouvernance du sport. Il est à noter que la mobilisation des différentes directions de la Ville de Paris varie en fonction des événements, avec des degrés de complexité variables. La structure organisationnelle de la Ville de Paris joue un rôle essentiel dans la planification des Grands Événements Sportifs et Para-Internationaux (GESPI). Comme c'est le cas dans toutes les organisations, l'organigramme de la Ville a une influence significative sur la coordination des activités quotidiennes ainsi que sur les événements exceptionnels.

En général, après la première réunion avec le comité d'organisation, la DGJOPGE doit décider si l'événement proposé par le comité bénéficiera ou non du soutien de la Ville de Paris en fonction des opportunités qu'il présente. Les "opportunités" ici englobent tous les éléments qui justifient l'accueil d'un événement par la Ville de Paris. Ces éléments constituent la raison d'être d'un GESPI sur le territoire parisien. Cette raison d'être est de plus en plus complexe à définir pour les acteurs publics et les résidents. En collaboration avec les comités d'organisation, la Ville s'efforce de concevoir des projets innovants et ambitieux qui contribuent à clarifier la raison d'être de ces événements sur le territoire parisien. Les opportunités offertes par ces événements à la Ville de Paris sont fortement influencées par plusieurs éléments constituant le projet événementiel. Cela comprend le budget alloué à l'organisation, la position de la Ville de Paris au sein du comité d'organisation, les sites choisis pour l'événement, la discipline sportive concernée, la popularité de l'événement, et bien d'autres facteurs. Le projet résultant de l'accord entre la Ville de Paris et le comité d'organisation découle de nombreuses discussions entre la DGJOPGE et le porteur de projet, visant à aligner les grands objectifs sportifs ou para-sportifs du projet. Comme mentionné dans l'introduction, l'importance d'un projet social dans l'acceptation des grands événements sportifs est cruciale. Aujourd'hui, la demande politique d'un projet social impacte fortement l'implication de la Ville. Les trois GESPI étudiés présentent chacun des projets sociaux de différentes ampleurs. Chaque projet a été sélectionné et bénéficie du soutien de la Ville de Paris. De nos jours, il est inconcevable que la Ville de Paris soutienne un événement qui ne présente pas un projet à impact social. Les deux prochaines sections auront pour but d'expliquer les motivations qui poussent une entité telle que la Ville de Paris à décider de s'impliquer dans l'organisation des GESPI. Quels sont les facteurs qui influencent le choix de s'impliquer ou non ? La Ville est-elle contrainte de s'impliquer dans tous les événements se déroulant sur son territoire ? Quels critères guident la décision de la Ville quant à son implication dans un événement plutôt qu'un autre ?

# Trois Grands Événements Sportifs et Para Sportifs Internationaux accueillis par la Ville de Paris

La deuxième partie de ce travail a une orientation délibérément descriptive. Son objectif est de fournir au lecteur une vision précise des décisions prises par la Ville pour soutenir les Championnats du Monde de Para Athlétisme, la Coupe du Monde de Rugby 2023 et la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l'Arc.

## Trois profils de GESPI différents

Les trois GESI/GEPI choisis sont très différents. La Ville de Paris a établi une convention avec chacun des organisateurs, ce processus étant géré au sein de la DGJOPGE (voir en annexe). Comme nous l'avons expliqué précédemment, ces conventions sont portées par l'élu en charge du sport, des JOP et de la Seine, et elles sont soumises au Conseil de Paris. La Ville de Paris est le territoire hôte de chaque événement, et elle accorde des subventions à chacun de ces GESPI. Le tableau ci-dessous offre une première comparaison simplifiée des caractéristiques de chacun de ces événements.

|  |
| --- |
| Tableau comparatif de trois GESPI accueillis par le Ville de Paris |
|  | Championnats du Monde de Para Athlétismes – Paris’23 | Coupe du Monde de Rugby 2023 – France 2023 | Coupe du Monde Hyundai de Tir à l’Arc 2023 – CDM TA 23 |
| Sport organisé | Para Athlétisme | Rugby | Tir à l'Arc |
| Fédération d'appartenance | Fédération Française de Handisport | Fédération Française de Rugby | Fédération Française de Tir à l’Arc |
| Porteur du projet | Fédération Française de Handisport | Fédération Française de Rugby | Fédération Française de Tir à l'Arc |
| Comité d’organisation | COMAP – comité d’organisation des championnats du monde de para athlétisme : DIGES ; FFA ; CPSF ; SPARTENER ; VILLE DE PARIS ; FFH ; CARPE MINUTE ; | GIP France 2023 – Groupement d’intérêt public : FFR (62%) ; CPSF (1%) ; ETAT (37%) | Comité d’organisation de la Coupe du Monde de Tir à l’Arc (CO FFTA): FFTA ; ETAT ; REGION IDF ; VILLE DE PARIS |
| Date de l’événement | 8 au 17 juillet 2023 | 8 septembre au 28 octobre 2023 | 15 au 20 août 2023 |
| Récurrence  | 3 ans  | 4 ans  | 1 ans |
| Nombre d’athlètes licenciés de la fédération | 35 000 | 324 326 | 75 459 |
| Budget prévisionnel | 17 M€ | 408,9 M€ | 1,4M€ |
| Subvention de la Ville de Paris  | 250 000€ |  500 000€ | 350 000€ |
| Ville hôte  | Paris  | 10 villes françaises dont Paris et Saint-DenisAucun match ne sera joué à Paris  | Paris  |
| Lieu de compétition | Stade Sébastien Charléty - 14e  | Stade de France - Saint Denis | Stade Sébastien Charléty - 14e et Esplanades de Invalides  |
| Sites mobilisés  | Stade Sébastien Charléty (site de compétition) ; Stade d’athlétisme Pershing (site d’entrainement) ; gymnase Bourneville Kellermann (base des volontaires) | Centre sportif de la Plaine (camp de base des arbitres) | Stade Sébastien Charléty (site de compétition phases qualificatives) ; Esplanade des Invalides (site de compétition phases finales)  |

L’objectif de ce tableau est de nous aider à mieux comprendre comment la Ville de Paris aborde les événements et les soutient. Les éléments de comparaison de ce tableau ont été choisis pour l’influence potentielle qu’ils peuvent avoir sur l’implication de la Ville. Vous trouverez en annexe une brève description de chacun des éléments de comparaison. Ce tableau esquisse un premier profil des trois événements sportifs, chacun étant unique en termes de taille, de durée, de budget alloué à son organisation, de structure de gouvernance, de lieu de compétition et de récurrence. Nous pouvons émettre l'hypothèse que les caractéristiques spécifiques de chacun de ces événements influenceront la manière dont la Ville de Paris décidera de les soutenir. Dans le cas de chacun de ces événements, le rôle des fédérations sportives est primordial. Ce sont elles, par l'intermédiaire de leurs comités d'organisation respectifs, qui endossent la responsabilité de la réalisation de chaque événement. Au cours de cette étude, il sera pertinent d'examiner la position de la Ville de Paris au sein de cette gouvernance, qui joue un rôle décisif dans l'élaboration conjointe des programmes d'accompagnement pour ces événements. En somme, la diversité de ces événements sportifs internationaux implique une approche flexible et adaptative de la part de la Ville de Paris, qui devra tenir compte des spécificités de chaque événement pour maximiser leur succès et leur impact positif sur la ville. Nous avons réalisé un travail de recherche, notamment en nous appuyant sur des entretiens avec les organisateurs au sein de la Ville et au sein des comités d’organisation, sur la naissance de chaque projet en tentant de remettre chaque événement dans le contexte très particulier dans lequel il est né.

### Les Championnats du Monde de Para athlétismes

En décembre 2021, la Fédération Internationale de Para Athlétisme, World Para Athletics, a attribué l'organisation des Championnats du Monde de Para Athlétisme 2023 (Paris'23) à la Fédération Française de Handisport (FFH). Guy Tisserand, président du comité d'organisation, a affirmé que la candidature de la FFH pour accueillir cet événement n'était pas une démarche spontanée, mais une réponse à la demande de l'État, en collaboration avec le Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF). Cette initiative visait à préparer la France, plus précisément la Ville de Paris, à l'organisation des Jeux Paralympiques. C'est dans ce contexte que l'État et le CPSF ont fortement encouragé la FFH à soumettre une candidature. La Ville de Paris est ensuite entrée en jeu, avec Pascal MATHIEU, Responsable Inclusion Olympique au sein de la DGJOPGE, portant le projet de candidature. Guy TISSERAND et Pascal MATHIEU ont tous deux joué un rôle majeur dans la co-construction du programme d'accompagnement de la Ville de Paris pour l'organisation de cet événement. Il convient de noter que ces deux personnes sont profondément engagées dans le domaine du para sport. Guy TISSERAND est lui-même en situation de handicap et a remporté de nombreuses médailles aux Jeux Paralympiques de tennis de table. Quant à Pascal MATHIEU son engagement en faveur du développement de la pratique parasportive au sein de la Ville de Paris est remarquable. Son parcours de vie le rend également personnellement investi dans la question du handicap. À la suite de l'attribution par la Fédération Internationale de Para Athlétisme de l'organisation des Championnats du Monde de Para Athlétisme (Paris'23), la Fédération Française de Handisport (FFH) a mis en place le Comité d'Organisation des Championnats du Monde de Para Athlétisme (COMAP). Ce comité a pour mission de coordonner et d'organiser toutes les actions nécessaires à la réussite de Paris'23. Le COMAP est composé de plusieurs membres, chacun ayant un droit de vote au sein du comité d'organisation. La Ville de Paris y est représentée, tout comme la plupart des autres parties prenantes. Cette structure de comité découle de la volonté du président du COMAP de réunir l'ensemble des acteurs autour de la table dans le but de créer un événement à la fois exemplaire et unificateur. Les Championnats du Monde de Para Athlétisme figurent parmi les événements para sportifs les plus importants, se situant juste derrière les Jeux Paralympiques. Paris n'avait jamais accueilli un événement para sportif d'une telle envergure auparavant. Cette compétition a réuni environ 2500 athlètes et membres du personnel, ainsi que près de 120 délégations. Elle s'est déroulée du 18 juillet au 27 juillet au Stade Sébastien Charléty. Cet événement revêt une grande importance, notamment à l'approche des Jeux Paralympiques, et a contribué à renforcer le statut de Paris en tant que ville hôte d'événements sportifs internationaux de premier plan.

### La Coupe du Monde de Rugby 2023

En décembre 2016, la Fédération Française de Rugby (FFR) a présenté sa candidature pour l'organisation de la Coupe du Monde de Rugby 2023 (RWC), prévue pour 2023. La France avait déjà accueilli la Coupe du Monde de Rugby neuf ans auparavant, en 2007. La FFR a justifié sa candidature en exprimant le désir de voir le rugby français bénéficier à nouveau de l'effet positif que représente la "Coupe du monde", comme cela avait été le cas en 2007. Pour cet événement, le Comité d'organisation a choisi d'avoir 10 villes hôtes et 9 stades pour accueillir les 48 matchs de la RWC. Parallèlement, le Groupement d'Intérêt Public France 2023 (GIP ou France 2023) s'est également porté candidat pour organiser en simultané la Coupe Internationale de Rugby Fauteuil (CIRF), qui se tiendra du 18 au 22 octobre pendant la Coupe du Monde de Rugby. Cette candidature a été soutenue par la Ville de Paris, notamment grâce à l'engagement de Pascal MATHIEU. Il est important de souligner que la Ville de Paris a une politique proactive en matière d'accueil tant pour les Grands Événements Sportifs Internationaux (GESI) que pour les Grands Événements Para Sportifs Internationaux (GEPI). Ainsi, lorsqu'elle se porte candidate pour un grand événement sportif, la Ville s'efforce autant que possible de candidater également pour son équivalent para sportif, démontrant ainsi son engagement envers l'inclusion et le soutien aux deux types d'événements. Le 15 novembre 2017, World Rugby a attribué à la France l'organisation de la Coupe du Monde de Rugby, confiant à la Fédération Française de Rugby (FFR) la responsabilité du contrat d'organisation, qui reprend l'ensemble des obligations et des engagements pris lors de la phase de candidature. La convention constitutive du Groupement d'Intérêt Public (GIP) France 2023 a été signée le 10 mars 2018 par ses membres fondateurs, à savoir la FFR, le Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF) et l'État. L'implication de l'État dans l'organisation de cette Coupe du Monde a été conditionnée par le rapport de mars 2018 de l'Inspection Générale des Finances et de la Jeunesse et des Sports, portant sur l'organisation de la Coupe du Monde de Rugby 2018. Ce rapport mettait en avant, entre autres, les retombées économiques significatives attendues pour le territoire français. Bien que la Ville de Paris ne fasse pas partie du comité d'organisation de cet événement, elle sera représentée au sein de TES (anciennement connu sous le nom de "Club des Sites"), une association qui regroupe initialement les 10 villes hôtes de l'UEFA Euro 2016. L'objectif de TES sera de défendre les intérêts des collectivités hôtes de la RWC. La Coupe du Monde de Rugby est classée parmi les cinq plus grands événements sportifs mondiaux et se déroule tous les quatre ans. La dernière édition française a eu lieu en 2007, avec plusieurs matchs accueillis au Parc des Princes à Paris. Pour l'édition de 2023, il est notable que la Ville de Paris n'accueillera aucun match sur son territoire. Les dix matchs qui auront lieu en région parisienne se dérouleront au Stade de France à Saint-Denis. Cependant, la Ville bénéficie du statut de Ville hôte, ce qui lui permet de jouer un rôle actif dans la réussite de la RWC, malgré l'absence de matchs sur son sol.

### La Coupe du Monde Hyundai de Tir à l’Arc

Le 31 mai 2019, le comité exécutif de la World Archery (Fédération Internationale de Tir à l'Arc) a attribué à la France l'organisation de l'étape européenne de la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l'Arc (CDM TA) pour les années 2021, 2022 et 2023. Cette décision de World Archery repose sur la qualité technique du projet présenté et sur l'engagement de la Fédération Française de Tir à l'Arc (FFTA) à contribuer davantage au développement mondial du tir à l'arc. Les deux premières éditions de cette étape européenne se tiendront au Stade Charléty et au Château de Vincennes. L'édition examinée dans le cadre de ce travail s'est déroulée du 15 au 20 août, avec des sites d'accueil au Stade Charléty et sur l'Esplanade des Invalides. L'Esplanade des Invalides sera le futur site Olympique et Paralympique de Paris 2024 pour le tir à l'arc, et cet événement servira de Test Event, s'inscrivant dans la série des grands événements sportifs organisés spécifiquement pour la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024. Bien que le comité d'organisation de la CDM TA soit composé de la Ligue Île-de-France et de la Ville de Paris, c'est la FFTA qui sera l'organisatrice principale de cet événement. Ce comité d'organisation de la CDM TA sera désigné ci-après sous le nom de FFTA. Bien que cet événement soit le plus petit des trois événements étudiés dans le cadre de ce travail, le contexte dans lequel s'est déroulée l'édition 2023, ainsi que son statut de Test Event pour les Jeux Olympiques et Paralympiques, font que la Ville de Paris lui accorde une attention toute particulière. À partir des données collectées au sein de la DGJOPGE de la Ville de Paris, nous examinerons la manière dont les programmes d'accompagnement ont été élaborés pour chacun de ces événements. Nous tenterons d'expliquer quelles opportunités la Ville de Paris a identifiées pour chacun de ces événements et comment elle a élaboré un programme d'accompagnement spécifique pour chacun d'entre eux.

## Les thématiques structurantes des programmes d’accompagnement proposés par la Ville

Les programmes d'accompagnement pour ces trois événements présentent des similitudes dans leur structure générale. En règle générale, les modalités de soutien de la Ville de Paris se répartissent en plusieurs grandes thématiques essentielles. Parmi celles-ci, les plus importantes comprennent notamment :

* Le soutien financier ou subventionnement
* La mise à disposition d’équipements et d’infrastructures sportives ou non
* Le développement durable
* La communication
* Les projets d’héritage
* Le soutien au programme volontaire ou bénévoles
* Le soutien opérationnel

Les tableaux en annexe résument les programmes d'accompagnement de ces trois Grands Événements Sportifs Internationaux (GESPI). Ce que nous allons tenter d'expliquer, c'est la raison d'être de ces programmes d'accompagnement. Pourquoi la Ville de Paris décide de soutenir ces événements et comment le fait-elle concrètement ? Quelle est l'importance d'un programme d'accompagnement pour une ville comme Paris ? En quoi ces programmes varient-ils en fonction de l'événement ?

**Le subventionnement :**

La Ville de Paris apporte un soutien financier à ces événements en leur accordant des subventions. Au total, le subventionnement de ces trois événements coûtera 1,1 million d'euros à la Ville, sur un budget global des organisateurs de 427,3 millions d'euros pour les trois événements combinés. Cependant, la part de subvention de la collectivité varie considérablement d'un événement à l'autre. Pour la RWC, la subvention de la Ville représente seulement 0,12% du budget total. Les chiffres sont très différents pour la CDM TA, où la subvention de la Ville représente 25% du budget global. Paris'23 se situe entre ces deux chiffres. Ces données mettent en lumière le fait que la Ville investit des ressources considérables dans la réalisation de ces projets sportifs sur son territoire. Ces chiffres suscitent plusieurs questions concernant l'utilité d'accueillir ces événements qui finissent par coûter de l'argent à la collectivité. C'est pourquoi il est nécessaire d'examiner de plus près les autres aspects de l'accompagnement de ces événements. Depuis l'accueil de l'Euro de football masculin en 2016, la manière dont la collectivité s'engage dans l'organisation des grands événements sportifs a considérablement évolué. Aujourd'hui, la Ville de Paris ne se limite plus à octroyer de simples subventions. Elle s'efforce d'intégrer les GESPI subventionnés dans des programmes d'accompagnement visant à générer des impacts positifs qui vont au-delà de la simple organisation de l'événement. Par conséquent, il n'est plus possible d'évaluer l'impact financier d'un événement en se basant uniquement sur le coût de la subvention qui lui est attribuée.

**La mise à disposition d’équipements sportifs :**

L'ensemble des équipements sportifs situés sur le territoire parisien appartient à la Ville de Paris. Ces équipements peuvent inclure des gymnases, des stades, des terrains de football ou de rugby, des pistes d'athlétisme, etc. La mise à disposition de ces espaces a des répercussions sur leur utilisation quotidienne par les habitants de Paris, notamment les élèves, les clubs sportifs et les associations. À l'exception des grandes arènes comme l'Accor Arena ou la future Adidas Arena, ces espaces font partie intégrante du fonctionnement quotidien établi tout au long de l'année scolaire. Les créneaux horaires sont réservés dès la rentrée de septembre. Lorsque la Ville de Paris accueille un GESPI et met à disposition un espace, cela perturbe l'utilisation habituelle de ses équipements sportifs. Cela a un impact sur les utilisateurs, mais aussi sur les responsables de la gestion du site, les agents chargés de l'entretien du site, et peut même avoir des conséquences sur l'équipement lui-même. Dans le cadre de Paris'23, la Ville de Paris a mis à disposition trois sites pendant 10 jours : le Stade Sébastien Charléty, le gymnase Kellermann et le Stade de Pershing. Ces trois espaces ont respectivement servi à la tenue de la compétition, à la création d'un centre pour les bénévoles de l'événement et à l'entraînement des para-athlètes pendant l'événement. La mise à disposition de ces sites s'inscrit dans le programme d'accompagnement de Paris'23 pour plusieurs raisons. La première raison est financière. Le COMAP n'a pas eu à payer pour l'utilisation des équipements, ce qui lui a permis de bénéficier de recettes en nature significatives. La deuxième raison concerne l'accessibilité. Lorsque la Ville a décidé d'accueillir Paris'23, elle s'est engagée à entreprendre d'importants travaux de rénovation et d'accessibilité sur ses équipements sportifs. En effet, l'accueil d'un grand nombre de sportifs en situation de handicap nécessite des aménagements particuliers, tels que des toilettes et des vestiaires accessibles, ainsi qu'une piste d'athlétisme lisse pour les courses en fauteuil. Pour la DGJOPGE, l'accueil de cet événement représentait une opportunité d'investir massivement dans l'amélioration de l'accessibilité de ses équipements sportifs, notamment ceux mis à disposition dans le cadre de cet événement.

Dans le cadre du programme d'accompagnement de la CDM TA, la FFTA a bénéficié de la mise à disposition gratuite de l'Esplanade des Invalides pour l'organisation des phases finales de la compétition. Contrairement aux espaces mis à disposition pour Paris'23, l'Esplanade n'est pas un équipement sportif, et donc les impacts ne sont pas les mêmes. La Ville de Paris a décidé de mettre à disposition cet espace dans le but de se préparer aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Ainsi, l'accompagnement de la CDM TA s'inscrit dans le plan de préparation de Paris à l'accueil des JOP24. Il s'agissait d'une opportunité de se tester et d'évaluer les impacts qui seront produits par les JOP24. La mise à disposition d'équipements sportifs ou non dans le cadre d'un GESPI a des impacts directement observables lors des événements mentionnés précédemment. Ces impacts peuvent prendre la forme d'améliorations des équipements sportifs eux-mêmes ou de renforcement des compétences de la collectivité. Les utilisateurs réguliers des équipements sportifs peuvent voir leurs créneaux de pratique supprimés, les agents de la ville doivent adapter leur façon de travailler pour répondre aux exigences des GESPI (ouverture plus tôt, fermeture plus tard). Les habitants de la ville sont également impactés dans leurs déplacements quotidiens en raison des événements se déroulant sur l'espace public. Il en résulte plusieurs enjeux, notamment en matière de communication envers les utilisateurs et les riverains. Pour beaucoup d'entre eux, ces événements sont perçus comme une source de désagréments plutôt que comme des opportunités. Lorsque la décision est prise de mettre à disposition un site, il existe un équilibre constant à maintenir entre les impacts positifs et négatifs engendrés par cette décision.

**Le développement durable :**

Le développement durable est devenu un aspect incontournable dans l'organisation des grands événements sportifs internationaux, qu'ils soient sportifs ou para-sportifs. Stéphane Coton, Responsable du Pôle juridique et financier à la DGJOPGE, souligne que depuis l'Euro 2016, la Ville de Paris ne soutiendra pas un événement qui ne présente pas des ambitions claires en matière de développement durable. En conséquence, la notion de développement durable, ou plus précisément d'éco-responsabilité, est intégrée dans chacune des conventions entre la Ville et les comités d'organisation. En effet, les GESPI sont fréquemment critiqués pour leurs impacts environnementaux, notamment la création d'infrastructures, les déplacements des athlètes et des spectateurs, la production de matériaux d'habillage, de goodies ou la génération de déchets liés à la restauration des participants et des spectateurs. Guy TISSERAND souligne que l'événement le plus écologiquement responsable est celui qui n'a pas lieu, mais il reconnaît que ce n'est pas aussi simple. Tous ces GESPI sont inscrits dans un calendrier international, et de nombreux pays se portent candidats pour les accueillir. Selon lui, si la France ne les accueille pas, un autre pays, probablement moins attentif aux enjeux environnementaux, le fera à sa place.Paris est elle-même consciente des enjeux environnementaux lié à ces GESPI. C’est pourquoi elle a créé un guide des grands événements sportifs qui visent à accompagner les organisateurs d'événements à mettre en place des événements qui soient plus respectueux de l'environnement. Plusieurs documents et outils visant à rendre les événements plus respectueux de l'environnement ont été partagés avec les comités d'organisation. Dans le cas du COMAP et de la FFTA, l'accompagnement s'est principalement limité à un rôle de conseil. Cela soulève la question de la responsabilité : qui est véritablement responsable des impacts environnementaux générés par ces GESPI ? Nous savons que ces impacts sont inévitables pour tous les GESPI, et il existe une certaine constance dans les types d'impacts produits. Cependant, les comités d'organisation sont éphémères et leur engagement en matière d'éco-responsabilité peut varier. Il se pourrait donc que le rôle de la Ville de Paris doive être renforcé pour contribuer à changer le modèle de ces événements. Par exemple, dans le cas de la Coupe du Monde de Rugby, la Ville de Paris était pleinement responsable de la mise en place du projet phare du programme d'accompagnement : le Village du Rugby sur la place de la Concorde. Elle a pris en charge la mise en œuvre d'actions concrètes visant à soutenir la transition écologique de cet événement, comme détaillé dans le programme d'accompagnement en annexe. Forte de son expérience en matière d'événementiel et de son expertise en éco-responsabilité, la Ville a abordé des questions essentielles en matière d'éco-responsabilité au sein du village du rugby. Par exemple, le plastique à usage unique a été banni, les spectateurs ont été encouragés à apporter leur propre gourde et des fontaines à eau en libre-service ont été mises à disposition. De plus, la nourriture proposée était bio, d'origine locale, et comprenait des options végétariennes. En adoptant un rôle plus opérationnel, la Ville a pu jouer un rôle majeur dans la création d'un événement plus respectueux de l'environnement sur le territoire parisien. Sinon, la question de l'éco-responsabilité des GESPI reste en grande partie entre les mains des comités d'organisation. Ces derniers doivent, dans la mesure du possible, se conformer aux politiques environnementales en place sur le territoire. Cependant, ils sont souvent incapables de le faire en raison d'un manque d'expérience, d'expertise ou de ressources budgétaires. Néanmoins, le facteur qui a eu le plus grand impact dans le cadre de ces trois GESPI est l'intérêt du porteur de projet pour la mise en place de mesures respectueuses de l'environnement.

**La communication :**

Le soutien à la communication revêt une importance fondamentale dans les programmes d'accompagnement de ces trois événements. La collectivité joue un rôle essentiel dans l'information du grand public ainsi que de ses publics cibles, dans le but de promouvoir ces GESPI et d'accroître leur rayonnement. Cette communication se différencie de celle des organisateurs, qui se concentre davantage sur la visibilité des partenaires et la vente de billets. Ces événements offrent de nombreuses opportunités à Paris, et la Ville les soutient en les mettant en avant dans une perspective de marketing territorial. Les objectifs de cette communication sont variés, notamment :

1. Démontrer que Paris est capable d'accueillir des événements sportifs avec des stades pleins.
2. Contribuer à l'attractivité de la capitale en montrant sa capacité à organiser des événements internationaux.
3. Affirmer son statut de puissance mondiale en accueillant des compétitions sportives de renommée internationale.
4. Informer les Parisiens de ce qui se déroule sur leur territoire, renforçant ainsi le lien entre la Ville et ses habitants.

Pour ces trois événements, la Ville de Paris active plusieurs leviers de communication. L'un des plus importants est la mise en place d'un plan de pavoisement, impliquant la pose de kakémonos sur le territoire parisien pour promouvoir la RWC et le Village du Rugby. Cette opération représente un coût total de 100 000 € pour la collectivité. Le pavoisement sera accompagné d'un plan de communication plus traditionnel, exploitant les panneaux publicitaires dans l'espace public ainsi que les réseaux sociaux de la Ville. Les autres événements bénéficieront également de ce plan d'affichage et de promotion plus classique. Dans l'ensemble, la Ville se concentre sur la diffusion des éléments de communication produits par les comités d'organisation, produisant elle-même très peu de contenu en interne. La communication autour de ces grands événements sportifs soulève des questions importantes sur la manière dont la Ville interagit avec ses habitants. Malgré sa grande population (2 145 906 habitants en 2020), il peut être difficile de remplir des stades comme le Stade Charléty (20 000 places). Ces événements amènent donc la Ville à réfléchir à la manière de sensibiliser et d'impliquer ses résidents, ce qui peut également s'appliquer à d'autres initiatives, notamment celles destinées à aider la population. Ces événements offrent ainsi à la Ville l'opportunité d'améliorer sa communication avec ses habitants, d'événement en événement.

**L’héritage :**

* + L’héritage matériel :

Lorsqu'on examine l'implication des collectivités dans l'organisation des GESPI, la notion d'héritage est essentielle. Comme mentionné précédemment, dans une perspective d'acceptabilité, ces événements doivent prévoir une stratégie d'héritage, qu'il soit matériel ou immatériel. La Ville de Paris soutient les grands événements en proposant des programmes d'accompagnement visant à créer un héritage. Un exemple d'héritage matériel a été observé avec Paris'23, où l'événement para sportif laissera un héritage matériel sous la forme d'un stade rendu plus accessible aux personnes à mobilité réduite. De plus, les programmes d'accompagnement de Paris'23 et de la RWC intègrent des projets de rénovation d'équipements sportifs de la Ville. À l'occasion de Paris'23, la Ville, en partenariat avec un acteur privé, financera la rénovation d'une piste d'athlétisme à hauteur de 250 000 €, qui servira d'aire d'entraînement pour les athlètes pendant les WPA. La RWC laissera également un nouveau terrain de rugby synthétique financé par le GIP France 2023, dans le cadre d'un appel à projet héritage. Cependant, dans le cas de Paris'23, il est important que le stade accessible accueille effectivement des personnes en situation de handicap. C'est pourquoi, dans le cadre des programmes d'accompagnement de la Ville de Paris, des dispositifs immatériels ont été développés pour cibler des publics spécifiques dès la conception des programmes. La notion de ciblage est cruciale lors de la création d'un programme d'accompagnement, et chaque événement a identifié un public cible bénéficiaire du programme. Ces publics cibles sont les personnes que la Ville cible pour les projets à impact social sur le territoire. Dans le contexte des grands événements sportifs, la Ville s'adresse à ces publics de différentes manières afin qu'ils puissent bénéficier des GESPI.

* + La mobilisation :

La Ville de Paris soutient ces événements en mobilisant ses publics cibles, qui incluent divers groupes tels que les scolaires, les personnes en situation de handicap, les séniors, les publics éloignés de l'emploi, l'aide sociale à l'enfance, etc. La mobilisation est l'un des outils utilisés par la Ville pour atteindre la majorité de ces publics. La mobilisation implique que la Ville de Paris, en échange de billets sociaux (un quota de billets fourni directement à la collectivité) et de billets solidaires (billets achetés par des entreprises et redistribués à la collectivité), se charge de trouver des bénéficiaires parmi les publics cibles. Il s'agit souvent de personnes qui, autrement, n'auraient pas accès à ces billets. Par exemple, pour les Championnats du Monde de Para Athlétisme, 3 200 personnes ont pu assister gratuitement à l'événement grâce à la mobilisation. Pour cet événement en particulier, la mobilisation visait à sensibiliser et à familiariser le public avec la pratique para sportive et le handicap. La Ville a également identifié l'opportunité de contribuer à changer le modèle économique des GEPI en renforçant la notoriété de la pratique para sportive. En effet, les Championnats du Monde de Para Athlétisme étaient le deuxième événement para sportif payant en France, après les Championnats d'Europe de Rugby Fauteuil accueillis par la Ville en février 2022. Les GEPI dépendent actuellement des recettes du secteur public. La Ville accompagne ces événements dans une logique de développement à long terme de leur modèle économique pour accroître leur autonomie financière. Par conséquent, le COMAP a mis en place un système d'achat de billets solidaires par des entreprises, et la Ville a aidé à redistribuer ces billets. Cela s'est avéré nécessaire car les Championnats du Monde de Para Athlétisme n'attiraient pas un grand nombre de spectateurs. Pour la Ville de Paris, c'est également l'occasion de permettre à un grand nombre de Parisiens de vivre des expériences para sportives et de changer les perceptions du handicap, en particulier parmi les jeunes. Pour la Coupe du Monde de Rugby, les enjeux de billetterie sont différents, principalement parce que l'événement est très attractif. L'accès à la billetterie sociale pour cet événement est donc plus complexe et nécessitera des négociations compliquées avec l'organisateur. De plus, la billetterie pour un événement comme la Coupe du Monde de Rugby peut être source de conflits, car la collectivité doit faire des choix sur la répartition des billets. Pour cet événement, la Ville de Paris disposait de 1000 billets pour deux matchs à destination de ses publics cibles. Évidemment, cette quantité de billets n'est pas suffisante pour répondre à la demande des Parisiens souhaitant assister aux matchs au Stade de France, ce qui entraînera forcément des déceptions. Ainsi, la billetterie dans ce contexte particulier pose de véritables questions stratégiques sur la manière dont une collectivité cible certains publics par rapport à d'autres. Ce ciblage relève de choix politiques qui peuvent être plus ou moins définis et qui suscitent des débats au sein de la collectivité. La question de la mobilisation dans le cadre de la billetterie des GESPI soulève plusieurs réflexions sur son utilité et son impact réel. La mobilisation de masse semble se différencier des autres projets mis en place sur le territoire, qui ciblent une proportion plus restreinte de personnes mais de manière plus qualitative. La mobilisation privilégie donc la quantité par rapport à la qualité.

* + Les projets à impacts sociaux :

Pour ces trois événements, en parallèle de la mobilisation de masse, des projets à impacts sociaux sont mis en place, touchant un nombre plus restreint de personnes. Dans le cadre du programme d'accompagnement de la Coupe du Monde de Tir à l'Arc, un programme de formation des professeurs de la Ville de Paris à la pratique du tir à l'arc a été instauré. Environ une vingtaine de professeurs ont participé à une formation d'une semaine prise en charge par la FFTA (Fédération Française de Tir à l'Arc). À la suite de cette formation, les professeurs pourront enseigner le tir à l'arc à leurs élèves dans les écoles parisiennes. Concernant Paris'23, le COMAP a mis en place, sous l'impulsion de la Ville, 30 interventions de para-athlètes dans des établissements scolaires et médico-sociaux parisiens. L'objectif de cette action était de sensibiliser au para-sport et au handicap, mais aussi de créer des liens entre les enfants et les athlètes para-sportifs français. Il s'agit d'une initiative visant à changer l'image du para-sport et des para-athlètes en France. De plus, à l'occasion de la rénovation de la piste d'athlétisme de Pershing, qui servira de centre d'entraînement pour les athlètes pendant l'événement, la DGJOPGE a invité l'US Metro à devenir le nouveau club résident du site. Ce choix a été fait car l'US Metro fait partie du réseau des clubs para-accueillants parisiens, un dispositif lancé par le CPSF (Comité Paralympique et Sportif Français) qui forme les clubs à accueillir des personnes en situation de handicap. Cette décision permettait d'attribuer à ce club un site répondant aux normes du para-athlétisme. Ces actions, bien que de taille variable, ont un impact direct sur les Parisiens et s'inscrivent dans un programme d'accompagnement plus global. Ces deux exemples se différencient principalement par leurs objectifs : d'une part, le renforcement des compétences des professeurs pour enseigner, et d'autre part, la sensibilisation de différents publics. Cependant, il est important de noter que ces actions viennent en complément de la mobilisation de masse. Ainsi, pour être cohérent dans le programme d'accompagnement, les établissements sélectionnés pour les projets à impacts sociaux seront forcément parmi ceux mobilisés lors de l'événement. De plus, tous les établissements ciblés sont labélisés "Génération 2024", ce qui signifie qu'ils s'engagent en faveur du sport et bénéficient de récompenses à l'occasion des GESPI. Il convient également de noter que la Ville de Paris s'appuie sur des dispositifs déjà en place sur le territoire pour alimenter ses programmes d'accompagnement. La création d'un tout nouveau dispositif à partir de zéro à l'occasion d'un GESI serait très complexe, c'est pourquoi la Ville exploite les GESPI pour renforcer des dispositifs existants.

**Le programme bénévole :**

Le programme Team Paris est un dispositif volontaire mis en place par la Ville de Paris depuis l'Euro 2016. Il offre aux inscrits la possibilité de devenir volontaires sur divers événements. En vue des Jeux Olympiques et Paralympiques, ce programme prend de l'ampleur au sein de la Ville. Pendant les Jeux, 5 000 volontaires Team Paris 2024 seront déployés autour des sites de compétition pour guider et informer les spectateurs. Ce dispositif a également été utilisé pour soutenir la Coupe du Monde de Tir à l'Arc et la Coupe du Monde de Rugby. Les volontaires jouent un rôle essentiel en orientant et en informant les spectateurs à l'intérieur et autour du village Rugby, ainsi que sur l'Esplanade des Invalides. De plus, les volontaires ont la possibilité de postuler directement sur les événements, y compris au sein des comités d'organisation. Ce phénomène a été particulièrement notable pour la Coupe du Monde de Tir à l'Arc. Selon la directrice générale de l'événement, la majorité des volontaires présents lors de cette troisième édition avaient déjà participé aux éditions précédentes. Certains bénévoles ont témoigné d'un fort attachement à la pratique du tir à l'arc, ainsi qu'à leurs collègues bénévoles. Les grands événements sportifs permettent de réunir des personnes autour d'un projet commun, et même trois ans après la première édition, ces personnes continuent à se rencontrer. On peut supposer que le même phénomène se produira pour les volontaires de la Team Paris. Ainsi, ce dispositif, créé pour accompagner les GESPI, favorise les rencontres entre différentes personnes à l'occasion de ces grands événements.

**Le soutien opérationnel :**

L'implication opérationnelle de la Ville de Paris dans ces événements est un élément crucial de son soutien. En tant que propriétaire de l'ensemble des équipements sportifs sur le territoire parisien et détentrice de mobilier événementiel, la Ville est en mesure de fournir un soutien logistique essentiel pour la planification et la réalisation de ces grands événements. Elle dispose de l'expertise nécessaire pour configurer et adapter ces espaces en fonction des besoins spécifiques de chaque événement, qu'il s'agisse de sites de compétition, de zones d'entraînement, de bases pour les volontaires, ou d'autres installations temporaires. Cette implication opérationnelle va au-delà de la simple mise à disposition d'infrastructures. La Ville peut également contribuer à la logistique, à la sécurité, à la gestion des foules, et à d'autres aspects essentiels de la gestion d'un grand événement. Par exemple, lors des élections municipales, la Ville est responsable de la configuration des bureaux de vote, ce qui nécessite une logistique importante pour s'assurer que les électeurs puissent exercer leur droit de vote de manière efficace et organisée.

La Ville dispose donc des ressources nécessaires pour offrir un soutien opérationnel significatif aux événements qui en ont besoin. Pour ce faire, elle mobilise ses agents fonctionnaires, qu'ils travaillent au sein des équipements sportifs ou au sein des directions et services opérationnels. L'ampleur du soutien de la Ville varie en fonction de chaque événement. Par exemple, le COMAP a bénéficié d'un soutien considérable, notamment pour la configuration des sites de compétition et d'entraînement, ainsi que pour la gestion de la base de volontaires. Ainsi, les agents deviennent partie prenante de ces grands événements, même si cela diffère de leurs missions habituelles. Cependant, cela peut parfois entraîner des problèmes. Dans le cas de la base volontaire de Paris'23, l'implication de l'agent responsable du gymnase n'a pas été à la hauteur des attentes du COMAP. Plusieurs interventions de la Ville ont été nécessaires pour garantir le bon déroulement du projet. En effet, cet agent n'était pas motivé pour s'investir dans cet événement et ne se sentait pas concerné. En revanche, lors d'une conférence des arbitres dans un gymnase parisien pour la RWC, les agents sur place ont été très actifs dans la mise en place du projet, et sans leur contribution, la conférence n'aurait pas pu avoir lieu. L'implication des agents varie donc en fonction des individus et des projets. Cette disparité est particulièrement marquée pour les agents de la Ville qui ne font pas directement partie de l'organisation de l'événement. La question centrale pour la Ville est de déterminer comment elle peut organiser ces événements de manière à ce que les agents les vivent de la meilleure façon possible, sans que cela ne soit perçu comme une contrainte pour eux. Il est également essentiel de réfléchir à des moyens d'impliquer davantage les personnes responsables du fonctionnement des équipements sportifs de la ville au quotidien. Nous confirmons cependant que la Ville de Paris apporte un soutien opérationnel crucial grâce à ses ressources matérielles et à son expertise dans la gestion d'événements. Cela garantit que ces grands événements se déroulent en toute fluidité et en conformité avec les normes et les exigences spécifiques à chaque occasion.

En résumé, les programmes d'accompagnement pour ces trois événements sportifs se composent de différentes facettes qui se matérialisent de diverses manières sur le territoire, avec des impacts positifs et négatifs. Ils sont complexes et s'appuient, dans le cas de la Ville de Paris, sur des dispositifs déjà existants. Ces programmes sont conçus avec des objectifs spécifiques en fonction de chaque événement, résultant de choix politiques liés au financement, à la mise à disposition d'espaces, à la communication, au projet d'héritage et au soutien opérationnel, notamment avec l'implication d'agents et de bénévoles. Ces programmes témoignent de l'engagement significatif de la Ville dans la réussite de ces grands événements sportifs.

## Des profils de programmes d’accompagnement qui varient

Dans le cadre de cette étude, nous avons examiné de près les programmes d'accompagnement de trois événements sportifs majeurs. Ces programmes sont élaborés en collaboration entre la Ville de Paris et les comités d'organisation, en utilisant une structure similaire pour chaque événement, mais avec des objectifs spécifiques à chacun. En analysant ces programmes tels qu'ils ont été décrits précédemment, nous pouvons établir des profils distincts en fonction de leurs objectifs et des moyens mis en œuvre pour les atteindre. Selon Jean-François LEVEQUE, Directeur des Grands Événements Sportifs à la Ville de Paris, il est impératif de définir clairement les objectifs, les publics cibles et les moyens nécessaires pour la mise en œuvre d'un programme d'accompagnement. Nous constaterons que cette approche est respectée pour les trois programmes d'accompagnement étudiés, ce qui se traduit par trois profils spécifiques.

### Les Championnats du Monde de Para athlétisme 2023

#### Un programme pour l’inclusion des personnes en situation de handicap

Les conditions spécifiques d'organisation de ces grands événements soulèvent des questions qui sont déjà présentes sur le territoire, mais qui ne sont pas nécessairement traitées par les pouvoirs publics. Cela est particulièrement vrai pour les grands événements para-sportifs. Pour cet événement en particulier, la Ville était contrainte d'accueillir un nombre important de personnes en situation de handicap sur une période très condensée. Cela a entraîné des problématiques en termes de transport, de restauration et d'accessibilité des équipements, qui ne se posent pas de la même manière lors des grands événements sportifs internationaux (GESI). Le programme d'accompagnement a ainsi permis de répondre à des problématiques qui, autrement, ne sont pas abordées, en grande partie parce qu'elles concernent une proportion relativement faible de la population. Le programme d'accompagnement de cet événement s'est articulé, comme nous l'avons vu précédemment, autour des principes d'accessibilité des infrastructures, de sensibilisation et d'acculturation des Parisiens à la pratique du sport adapté. Du point de vue politique, soutenir cet événement signifiait promouvoir l'inclusion et l'accessibilité universelle. C'était également une étape clé dans la préparation des Jeux Paralympiques de 2024. Paris'23 a permis à la Ville de Paris de tester des dispositifs, notamment en matière d'approche des sites (dont Paris sera responsable pour les Jeux Olympiques Paralympiques), en vue de les réutiliser lors de cet événement majeur. Le programme d'accompagnement comprenait plusieurs projets d'investissement, notamment la rénovation du Stade Charléty, la rénovation de la piste de Pershing, et la mise en place de solutions d'accessibilité à l'intérieur et à l'extérieur du stade. Il incluait également un programme de sensibilisation, avec des interventions dans des établissements scolaires et des établissements sociaux et médico-sociaux. Le programme visait également à mobiliser l'ensemble des publics prioritaires de la Ville, ainsi qu'à organiser une journée de pratique de sports adaptés pour les élèves et les personnes en situation de handicap provenant des écoles et des établissements sociaux et médico-sociaux de Paris. De plus, la Ville a apporté son soutien au COMAP dans sa communication autour de l'événement, en menant des actions de communication sur ses réseaux internes et externes, en permettant à ses élus de s'exprimer lors d'occasions médiatiques, et en organisant des événements partenariaux.

#### Une articulation du programme avec des dispositifs préexistant

L'ensemble des projets mis en place s'inscrit dans une logique à moyen et long terme visant à développer la pratique parasportive. Il est prévu que les publics mobilisés dans le cadre du programme d'accompagnement participent également au Handisport Open de Paris (HOP), le seul événement para athlétique récurrent à Paris. De plus, les établissements sociaux et médico-sociaux (ESMS) ciblés ont été sélectionnés en fonction de leur proximité avec des clubs para accueillants. La Ville de Paris a développé ces dernières années le concept de clubs para accueillants, offrant ainsi des opportunités pour les personnes en situation de handicap de s'engager dans la pratique sportive. Paris'23 a été l'occasion pour la Ville de faire le lien entre l'offre de ces clubs et la demande, en initiant les publics issus des ESMS, qui sont également des potentiels futurs adhérents des clubs para accueillants. De plus, il est prévu qu'un club de para athlétisme s'installe de manière permanente sur la piste d'athlétisme de Pershing après l'événement, dans une perspective d'héritage matériel et immatériel.

#### Un profil qui s’inscrit dans une politique publique para sportive

Ces éléments témoignent de la prise en compte systémique des enjeux liés à l'organisation du GEPI par la Ville de Paris, ainsi que par le COMAP. En d'autres termes, le projet a été élaboré en collaboration avec des objectifs communs pour toutes les parties prenantes. Cet événement a impliqué une collaboration significative entre le CPSF, la FFH et la Ville de Paris, qui travaillent déjà ensemble sur d'autres projets. Il est important de souligner plusieurs opportunités offertes par cet événement par rapport à la politique publique déjà en place sur le territoire parisien. En tant qu'événement parasportif, il a permis de mettre en lumière la pratique parasportive, qui reste encore peu développée à Paris, comme l'indique le rapport du CPSF sur la pratique du sport adapté en France. Cela a offert une opportunité significative de développement de cette pratique, ce qui n'est pas aussi réalisable dans des sports plus populaires comme le football, où les clubs parisiens sont déjà bien établis et saturés. Comme nous l'avons souligné précédemment, les événements parasportifs soulèvent des questions d'accessibilité qui vont au-delà du sport en lui-même. Le concept de mise en accessibilité et de prise en compte des besoins des personnes en situation de handicap est devenu omniprésent dans la pratique parasportive. Dans ce contexte, le projet de Paris'23 a rapidement offert des opportunités qui vont au-delà du sport, mais qui restent cohérentes avec la nature de l'événement. Proposer des travaux d'accessibilité dans le cadre de la Coupe du Monde de Rugby ne serait pas aussi pertinent. En revanche, pour Paris'23, ces actions sont plus adaptées et justifiées.

De plus, le contexte pré-Jeux Olympiques et Paralympiques est extrêmement favorable à la mise en place de tels projets, tant pour les collectivités que pour les partenaires privés. Il existe un attrait croissant pour la pratique parasportive, notamment en raison des Jeux Paralympiques, ce qui entraîne un investissement financier de diverses parties prenantes. Cela soulève la question de savoir si Paris aurait mis en place le même programme d'accompagnement si elle n'avait pas accueilli les Jeux, mais avait organisé Paris'23 en tant qu'événement indépendant. Un autre facteur d'opportunité crucial à noter est le réseau d'acteurs impliqués dans le projet. En effet, ce projet a réuni un grand nombre d'acteurs, tous convaincus de l'importance du développement de la pratique parasportive. Avant la candidature pour Paris'23, des liens existaient déjà entre la FFH et la Ville de Paris. La facilité de communication entre les parties prenantes a grandement favorisé l'avancement de ce projet parasportif. Aussi, ce programme d'accompagnement a été élaboré par un expert dans le domaine de la politique publique, de l'accessibilité et de l'inclusion des personnes en situation de handicap. Cet expert est à l'origine de la plupart des dispositifs mis en place. La construction des programmes d'accompagnement au sein de la Ville est fortement influencée à la fois par l'engagement personnel des acteurs et par l'expertise des agents responsables. Les parcours personnels des décideurs de chaque partie prenante, qui avaient probablement parfois une orientation militante, ont indéniablement joué un rôle dans la création du programme d'accompagnement par la Ville.

### La Coupe du Monde de Rugby 2023

#### Un programme pour le grand public et l’attractivité du territoire

Le programme d'accompagnement de la Coupe du Monde de Rugby 2023 est totalement différent de celui de Paris'23 que nous avons précédemment décrit. Le programme d'accompagnement de la RWC se présente sous la forme d'un Village du Rugby situé sur la place de la Concorde. Contrairement au programme d'accompagnement de Paris'23, il s'agit d'un projet entièrement porté par la Ville de Paris, visant à construire une fan zone pour le grand public afin de suivre la Coupe du Monde. Dans le cadre de la Coupe du Monde, la Ville de Paris a obtenu le statut de Ville Hôte, même si aucun match n'est joué sur son territoire. C'est grâce à ce statut que la Ville a été autorisée par la GIP (Groupement d'Intérêt Public) à mettre en place une fan zone pour diffuser les matchs de la Coupe du Monde. Il s'agit d'une structure éphémère qui sera installée sur la place de la Concorde pendant 2 mois et ouverte pendant 25 jours pour accueillir jusqu'à 40 000 personnes lors des matchs de l'équipe de France. Ce projet, qui est la composante principale du programme d'accompagnement, ne s'inscrit pas facilement dans une politique publique à long terme pour le développement de la pratique sportive. En effet, les objectifs sont différents. Pour la RWC, Paris cherche à offrir une expérience spectateur unique aux Parisiens, aux Franciliens et aux touristes présents à Paris pour assister à la Coupe du Monde de Rugby 2023. Ce projet vise à promouvoir la ville et à démontrer son savoir-faire en matière d'expérience spectateur. Il revêt une grande importance politique tant pour la Ville que pour la France, avec des enjeux importants en termes d'image et de gestion des GESI.

#### Un héritage de l’Euro 2016

Il s'agit de la deuxième fois que Paris organise une fan zone d'une telle envergure, la première ayant eu lieu lors de l'Euro 2016 sur le Champ de Mars. Les entretiens avec les représentants de la Ville montrent que ce Village Rugby constitue un héritage important de l'Euro 2016. Les projets mis en place lors de l'Euro 2016 ont eu un impact significatif, marquant la mémoire d'une grande proportion des acteurs qui sont aujourd'hui de nouveau impliqués dans le Village du Rugby. Cette recherche a révélé qu'à sept ans d'intervalle, un écosystème de personnes se réunit à nouveau pour participer à un projet d'envergure, dont une grande partie sera également impliquée dans l'organisation des Jeux. Le phénomène d'héritage de l'Euro 2016 a eu plusieurs conséquences sur la mise en place du projet de la RWC, notamment la reproduction de schémas basés sur l'expérience empirique des agents ayant vécu la fan zone de 2016. Cela soulève plusieurs questions sur l'évolution du modèle de services aux spectateurs mis en place par la Ville. Les acteurs de ce dispositif sont des personnes qui ont déjà vécu des expériences similaires et qui aujourd'hui participent encore aux décisions concernant les projets festifs soutenus par la Ville, que ce soit en termes de communication, d'animation ou de mise en place opérationnelle. Bien que les équipes ne soient évidemment pas les mêmes, les choix sont influencés par l'expérience passée de la Fan Zone de l'Euro 2016. Cela soulève la question de l'évolution du modèle de programme d'accompagnement. Le Village du Rugby répond-il aux attentes actuelles qui ne sont plus les mêmes qu'en 2016, notamment en termes de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et d'acceptabilité sociale ? La réponse n'est pas simple. Nous avons pu observer un certain nombre d'efforts dans le cadre du programme d'accompagnement visant à accroître l'acceptabilité sociale. Cela inclut la mise en place de mesures environnementales importantes et la diffusion de messages d'inclusion, même si ces questions ne se posaient pas ou étaient moins prégnantes en 2016. Ainsi, les modèles évoluent, mais pas dans leur totalité. En effet, nous restons dans une structure largement similaire à celle de 2016, avec un projet grandiose ayant des impacts significatifs sur les riverains et nécessitant une forte implication des services publics ainsi que d'importants moyens financiers.

#### Un effet d’aubaine pour la préparation aux JOP et de réorganisation de l’espace publique

Le programme d’accompagnement de la Coupe du Monde de Rugby 2023 représente également une opportunité pour la Ville de Paris à l'approche des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024. Lorsque la Ville est désignée comme Ville Hôte, le GIP lui accorde le droit d'organiser une fan zone avec la diffusion des matchs. Pourquoi une telle proposition est-elle intéressante pour la Ville ? La réponse à cette question détermine les objectifs du projet, les publics cibles visés et l'investissement de la Ville. La possibilité d'organiser un événement sur la Place de la Concorde un an avant les Jeux est une opportunité importante pour la Ville de se préparer à accueillir les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Ce projet phare du programme d'accompagnement est également un moyen pour la Ville de tester des dispositifs qui seront mis en place lors des JOP 2024, ainsi que d'évaluer les impacts anticipés ou non de la fermeture et de la piétonisation de la Place de la Concorde. L'effet d'aubaine de ce projet a plusieurs incidences sur ce qui a été mis en place. D'une part, les objectifs sont extrêmement opérationnels, ce qui pourrait signifier que les enjeux sociétaux ou environnementaux n'ont pas été abordés autant qu'ils auraient pu l'être. Néanmoins, cela montre également que la Ville se prépare dans le cadre d'un enjeu plus vaste, à savoir l'accueil du plus grand événement planétaire l'année suivante. En fin de compte, le Village du Rugby, bien qu'important pour le comité d'organisation qui souhaite donner de la visibilité à la compétition, devient un outil pour préparer les Jeux plutôt qu'un outil de développement de la pratique sportive, d'émancipation par le sport, ou même de cohésion sociale. Cependant, cela ne signifie pas que d'autres projets n'ont pas été mis en place pour ces objectifs. De plus, l'attribution de l'organisation de cette fan zone par le GIP n'a pas été envisagée dès la phase de candidature et est arrivée tardivement en termes de préparation, imposant ainsi des contraintes de temps et de conception dans la mise en place du projet. La question est de savoir comment ce projet s'intègre dans une politique publique alors qu'il arrive soudainement sur le territoire. À cela, plusieurs éléments de réponse peuvent être apportés. Tout d'abord, il s'agit d'un événement envisagé par la Ville comme un test pour les JOP, donc même s'il arrive tardivement, la notion de test est omniprésente. De plus, dans le cadre du programme d'accompagnement des JOP, l'ambition de la Mairie de Paris est à long terme de piétoniser la Place de la Concorde. Le Village du Rugby, et par la suite les JOP, sont des projets qui posent les fondations d'un objectif de transformation écologique et urbanistique de la Mairie de Paris. On parvient donc d'une certaine manière à inscrire ce programme dans une politique plus large, même si ce n'était pas l'objectif initial, car il s'agissait de tirer parti d'un événement auquel la Ville ne s'attendait pas.

### La Coupe du Monde Hyundai de Tir à l’Arc

#### Un projet de moyen terme

Parmi ces trois événements, la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l’Arc 2023 est le seul événement pour lequel la Ville de Paris s’est engagée à soutenir plusieurs éditions. Cela a plusieurs incidences sur le programme d’accompagnement. La récurrence annuelle de cet événement a permis à la Ville d'ajuster son soutien à chaque édition. En effet, le programme d'accompagnement proposé par la Ville de Paris pour la dernière édition de la CDM TA est le résultat d'un processus d'apprentissage tiré des deux éditions précédentes. À la suite de chaque édition, la Ville a réalisé un retour d'expérience (RETEX) afin d'évaluer l'impact de l'événement (nombre de personnes touchées, nombre de spectateurs, retombées économiques, impressions des parties prenantes, etc.). La mesure est une notion essentielle dans la mise en place de l'ensemble de ces projets. En ce qui concerne la CDM TA, il s'agit d'un événement de taille modeste, ce qui a permis de construire le RETEX sur la base d'échanges après coup avec les parties prenantes pour évaluer les résultats et identifier les axes d'amélioration pour les éditions futures. C'est pourquoi, pour cet événement, la première édition n'a pas proposé d'animations spécifiques pour les habitants de la Ville, tandis que l'édition finale a offert une dizaine d'ateliers auxquels la Ville a mobilisé environ 500 personnes.

#### Un programme qui s’inscrit dans la préparation des Jeux

Dès la signature de la convention de coopération entre la FFTA et la Ville de Paris, la Coupe du Monde Hyundai de Tir à l’Arc s’est inscrite dans la préparation de la Ville de Paris et du Comité d’Organisation des Jeux (COJO ou P24) à l’accueil des JOP24. En effet, comme nous l’avons expliqué précédemment, il était convenu que la dernière édition de cet événement aurait lieu sur l’esplanade des Invalides, futur site Olympique et Paralympique du Tir à l’Arc et du Para tir à l’Arc en 2024. La logique d’accompagner cet événement était directement liée à l'organisation des Jeux et à la préparation opérationnelle de Paris pour cet événement. La Coupe du Monde Hyundai de Tir à l’Arc s’est tenue un an avant les Jeux, du 15 au 20 août. Elle s'est déroulée en parallèle de l’épreuve test de triathlon qui a eu lieu le même weekend sur le Pont Alexandre III. Cette étape était primordiale pour la Ville pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la CDM TA a permis d'apprécier les impacts directement liés à la fermeture des périmètres de circulation autour de l’événement. De plus, elle a été l'occasion de mettre en place et de tester pour la première fois la gouvernance parisienne prévue pour les JOP24, qui englobera tous les événements se déroulant à Paris. La DGJOPGE s’est coordonnée non seulement avec la FFTA pour cet événement, mais aussi avec le COJO (organisateurs du triathlon), les services de l'État, ainsi que toutes les directions de la Ville impliquées dans l’événement. Au final, la CDM TA n'était qu’une composante d’un projet bien plus large mené par la collectivité. L’événement s’est déroulé sans encombre, mais pour la Ville de Paris, il s’agissait avant tout d'un avant-goût de ce qui attend en 2024. Finalement, la Ville s'est appuyée sur cet événement à des fins extrêmement opérationnelles, avec un regard porté non pas vers l’après-événement et la pratique du Tir à l’Arc sur le territoire parisien, mais plutôt vers les Jeux. En ce sens, il s’agit d’un programme d’accompagnement qui se rapproche davantage de celui de la Coupe du Monde de Rugby que *de*s Championnats du Monde de Para athlétisme.

#### Des difficultés dans la mise en place

Il reste encore plusieurs axes d’amélioration à explorer. En effet, même lors de cette dernière édition, plusieurs aspects du programme d’accompagnement n'ont pas pu être mis en place en raison de contraintes de temps, notamment en raison de retours tardifs de la Ville sur plusieurs sujets. Plusieurs raisons expliquent cela. La première est que la Ville accompagne non seulement la CDM TA mais également un très grand nombre d'autres événements. Ainsi, elle arrive assez tardivement sur la mise en place du programme d’accompagnement et parfois peine à concrétiser l’ensemble des projets évoqués lors du RETEX de l’édition précédente. De plus, pour cette dernière édition, la Ville et la FFTA ont tenté de mettre en place plusieurs nouveautés. Cela peut être intéressant, mais cela demande également un très grand effort. En comparant deux projets au sein de ce programme, le projet de formation des PVP (Professeurs de la Ville de Paris) et le projet de banderoles[[1]](#footnote-1) pour les établissements, seul le projet de formation a pu être concrétisé. En effet, le projet de formation avait été imaginé dès la première édition et s’est reproduit chaque année depuis 2021. En revanche, le projet de banderoles avait été conçu quelques mois avant la dernière édition, et, même si l’idée était intéressante, sa mise en place s'est avérée complexe, notamment en raison du nombre de personnes mobilisées. Bien que la Coupe du Monde de Tir à l’Arc était pleinement inscrite dans la préparation aux Jeux en tant que test event, les retours de la FFTA sur la mise en place du projet décrivent un manque de préparation opérationnelle des parties prenantes et un manque de coordination important entre celles-ci. En effet, pour cette dernière édition, plusieurs nouveaux acteurs sont arrivés dans la mise en place du projet, à la fois au niveau de la DGJOPGE mais aussi de nouveaux acteurs externes tels que le comité d’organisation des Jeux P24. Bien qu'il ne s'agisse que de quelques acteurs supplémentaires, cela a complexifié le projet, notamment en ce qui concerne la communication. Cette dernière édition sur l’Esplanade des Invalides a mis en lumière les difficultés des parties prenantes à communiquer, en grande partie dues à une gouvernance du projet qui n'était pas claire dès le départ. Cette gouvernance était confuse en raison d'une répartition complexe des rôles au sein de la DGJOPGE, mais aussi en raison d'une opacité de l'information parmi les parties prenantes externes, au point que le comité d'organisation lui-même a rencontré des difficultés car il n'avait pas toutes les informations relatives à la mise en place de la Coupe du Monde.

Il est important de souligner que la construction des programmes d'accompagnement pour ces trois événements a été influencée par leurs contextes spécifiques, y compris leur taille, leur récurrence, leur gouvernance et leurs impacts attendus. Chacun de ces événements a émergé dans un contexte qui lui est propre, et c'est dans ce contexte particulier que la Ville de Paris a travaillé en collaboration avec les comités d'organisation pour élaborer des programmes d'accompagnement. Pour chacun de ces événements, les programmes d'accompagnement ont été structurés autour de thématiques clés telles que le subventionnement, la mise à disposition d'infrastructures et d'équipements, la communication, le développement durable, l'héritage, les programmes bénévoles, et le soutien opérationnel. Cette approche démontre la compétence systémique de la collectivité en matière d'accompagnement des Grands Événements Sportifs à Paris. Les programmes d'accompagnement ont adapté ces thématiques en fonction des objectifs spécifiques recherchés pour chaque événement, lesquels doivent être définis en amont et influencés par les éléments de contexte que vous avez énumérés précédemment. Il est effectivement pertinent de noter que le développement plus ou moins important des thématiques structurantes des programmes d'accompagnement peut donner lieu à différentes typologies de ces programmes. La variabilité dans l'accent mis sur ces thématiques est souvent le reflet des choix et des motivations spécifiques qui sous-tendent les projets mis en œuvre dans chaque domaine. Ces choix et motivations peuvent être catégorisés en plusieurs domaines, notamment :

**Opérationnels :** Certains projets peuvent être axés sur le renforcement des compétences et des capacités opérationnelles de la Ville pour mieux accueillir et gérer les Grands Événements Sportifs (GESPI). Cela peut inclure des formations, des événements tests, et des initiatives visant à améliorer la logistique et la planification.

**Sociaux :** L'inclusion par le sport et l'accessibilité des GESPI à des publics prioritaires peuvent être des motivations essentielles derrière certains projets. Cela peut se traduire par des actions visant à sensibiliser et à encourager la participation de communautés sous-représentées tels que les personnes en situation de handicap.

**Politiques :** Certains projets peuvent avoir des objectifs politiques liés à la promotion de l'image de la Ville de Paris, à la mise en valeur du territoire, ou à des considérations de marketing territorial. Ces projets sont souvent conçus pour renforcer la réputation de la ville en tant que destination des GESPI de premier plan.

**Économiques :** Les projets peuvent également être motivés par des considérations économiques, que ce soit pour tirer parti des retombées économiques des événements ou pour minimiser les dépenses de la Ville en utilisant les GESPI comme opportunités de préparation aux Jeux Olympiques et Paralympiques.

La diversité des motivations et des objectifs peut expliquer pourquoi les programmes d'accompagnement pour ces événements sportifs diffèrent considérablement en termes de contenu et de portée. Chaque événement est unique, et les programmes d'accompagnement sont adaptés en fonction de ses caractéristiques et de ses enjeux spécifiques. Il est également intéressant de noter l'impact du contexte global de l'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 sur la mise en place des programmes d'accompagnement pour ces trois événements sportifs. Ce contexte a clairement joué un rôle déterminant dans les décisions et les orientations prises, et il a été un facteur majeur d'influence sur la cohérence des programmes d'accompagnement avec la politique publique sportive de la Ville de Paris.

Comme nous l'avons souligné, l'anticipation et la préparation de la Ville pour l'accueil des Jeux ont été des éléments clés dans la conception de ces programmes. Cela montre à quel point les Jeux Olympiques et Paralympiques sont au cœur de la politique publique de la Ville, et comment les événements sportifs préparatoires sont utilisés comme des opportunités d'apprentissage et de test pour la grande échéance des Jeux de 2024. L'effet d'aubaine lié à l'installation du Village du Rugby place de la Concorde est également un exemple intéressant de la façon dont la Ville peut saisir des opportunités pour mettre en place des projets d'accompagnement, même lorsque ceux-ci n'étaient pas initialement envisagés. Cela démontre une certaine flexibilité dans la gestion de ces événements, tout en maintenant la cohérence avec les objectifs plus larges de l'accueil des Jeux. En fin de compte, la cohérence des programmes d'accompagnement avec la politique sportive globale de la Ville est un élément essentiel pour garantir le succès et la pertinence de ces initiatives. L'alignement sur les objectifs des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 semble être un fil conducteur important dans la construction de ces programmes.

L'influence de l'Euro 2016 sur la construction des programmes d'accompagnement pour les événements sportifs actuels est un élément important à souligner. Cela montre à quel point les expériences passées, notamment en termes d'organisation d'événements sportifs majeurs, peuvent façonner la façon dont la Ville de Paris aborde de nouveaux projets. L'héritage de l'Euro 2016, tant en termes de projets que de compétences acquises par les agents municipaux, a clairement contribué à la structuration des programmes d'accompagnement actuels. Cela rejoint le facteur du chemin personnel des porteurs de projet. Les décisions prises dans la conception de ces programmes sont souvent le résultat de l'expérience, de la passion et de l'engagement individuel des acteurs impliqués. Cela souligne l'importance des acteurs clés dans la mise en œuvre de ces programmes et montre comment leurs parcours personnels peuvent influencer les orientations prises.

En ce qui concerne l'accélération du rythme de fonctionnement de la Ville à un an des Jeux Olympiques, cela reflète les défis logistiques et organisationnels auxquels la Ville est confrontée. La préparation et l'organisation des Jeux demandent beaucoup de ressources et d'attention, ce qui peut parfois rendre difficile l'accompagnement de tous les autres événements sportifs et para-sportifs se déroulant à Paris. Il peut y avoir une tension entre la nécessité de préparer les Jeux de manière optimale et le désir de soutenir pleinement d'autres événements sportifs sur le territoire. En fin de compte, l'équilibre entre la préparation des Jeux et le soutien aux autres événements est un défi complexe. Il est important de trouver des moyens de capitaliser sur les expériences passées, d'optimiser les ressources disponibles et de travailler en étroite collaboration avec les partenaires pour maximiser l'impact positif de ces événements sur la Ville de Paris et sa politique sportive globale.

# Des programmes d’accompagnement qui évoluent

Les trois programmes d'accompagnement étudiés sont construits avec des objectifs qui diffèrent selon l'événement. Néanmoins, des similarités existent, notamment dans les difficultés rencontrées dans le cadre de leur construction. Ces programmes sollicitent un certain nombre de ressources humaines, d'infrastructures et de rencontres entre acteurs publics et privés qui peuvent impacter le fonctionnement de la Ville ainsi que la bonne construction des programmes d'accompagnement. Néanmoins, ces programmes d'accompagnement tendent à évoluer, notamment depuis l'Euro 2016 qui a été un tournant dans l'accompagnement des GESPI par la Ville de Paris. Nous tenterons, à partir de certains indicateurs identifiés dans le cadre de ce travail, de réfléchir à l'évolution des programmes d'accompagnement de la Ville de Paris dans les années à venir. Cette réflexion s'appuiera notamment sur l'influence des politiques publiques, le ciblage des publics impactés dans le cadre des programmes ainsi que les potentiels changements culturels qui pourraient impacter ces programmes. Pour finir ce travail, nous mènerons une réflexion sur la stratégie globale d'accueil des GESPI, qui semble avoir été un frein à l'accompagnement de ces événements pour la Ville, et nous examinerons les possibilités de remaniement de la structure de la Ville de Paris pour l'accueil des GESPI. Nous réfléchirons notamment à la possibilité d'une structure dédiée aux GESPI de la Ville de Paris, à la nouvelle politique nécessaire pour l'accompagnement et l’accueil des GESPI et à l'implication possible de la population.

## Des difficultés persistantes dans la construction des programmes d'accompagnement :

### Gestion des ressources humaines :

Comme nous l'avons expliqué, la Ville a décidé de mettre en place une stratégie d'accueil de nombreux GESPI afin de se préparer à l'accueil des Jeux. Cela a une incidence importante sur la disponibilité des agents. Bien que les programmes d'accompagnement soient coconstruits avec les comités d'organisation, la Ville de Paris en est pleinement responsable. Elle est à la base de la conception du programme, elle en assure le suivi et l'application, notamment en mobilisant un nombre important de ressources humaines au sein de la Ville. Ces programmes d'accompagnement mobilisent aussi bien des agents au sein de la DGJOPGE, de la DJS que des agents d'un certain nombre d'autres directions liées ou non à la pratique sportive (DASCO, DSOL, DPMP, etc.). Cela s'explique par le caractère multifacette des programmes d'accompagnement, qui requiert des dispositifs de mobilisation de publics prioritaires, de sécurité, de réservation de sites, de passation de conventions, etc. Par ailleurs, la Ville assure un fonctionnement quotidien et continu sur le territoire parisien, auquel viennent s'ajouter les GESPI. La complexité de ces programmes, mêlée au nombre important de programmes d'accompagnement et à un fonctionnement quotidien, impacte la capacité de la Ville de Paris à accompagner l'ensemble de ces événements. Cela est vrai pour tous les GESPI dans n'importe quel contexte. Or, aujourd'hui nous sommes dans un contexte tout à fait particulier car la Ville de Paris accueillera les JOP en 2024. En effet, la DGJOPGE a été conçue dans l'optique d'accueillir les JOP24. Les Jeux sont la priorité de la Ville de Paris. Néanmoins, la DGJOPGE maintient un rôle d'accompagnement des GESPI. À l'image de la Ville qui doit maintenir un fonctionnement permanent, la DGJOPGE doit réaliser un travail de fond continu dans l'optique de préparer les JOP24. Dans le cadre des Jeux, un programme d'accompagnement d'une ampleur jamais vue auparavant, appelé "Transformation Olympique", a été mis en place. Sa construction a démarré 5 ans avant les Jeux dans l'optique de mettre en place des dispositifs et des politiques publiques sportives sur le territoire qui continueront à vivre bien au-delà des JOP24. Aujourd'hui, Boris VASSAUX, responsable du pôle Héritage et Mobilisation au sein de la DGJOPGE, affirme que la Ville n'a pas réussi à mettre en place des projets réellement structurants sur le long terme dans le cadre des trois GESPI étudiés, en raison notamment d'un manque de ressources humaines et d'une charge de travail accrue due à l'accueil des JOP24. Alors même que l’accueil des GESPI était une stratégie visant à préparer les JOP24, ces événements peuvent freiner les agents de la DGJOPGE dans leur travail quotidien ou au contraire, afin de pas être freiner, l’implication par la Ville est moindre dans l’accompagnement des GESPI. Aujourd’hui la coordination des GESPI est assuré par une équipe de trois personnes au sein de la Ville. La question des ressources humaines est incontournable lorsqu’on considère un programme d’accompagnement. Nous remarquons dans le cadre de ces trois événements que cette question n’est pas pleinement posée pour l’accompagnement des GESPI pour lesquels les ressources humaine ne sont pas suffisantes pour construire des programmes d’accompagnement structurant sur le long terme à l’image des JOP.

Cette recherche a mis en lumière certaines difficultés liées au lien avec les agents locaux, en particulier dans le cadre des mises à disposition d'équipements sportifs de la Ville. Nous avons pu observer que le niveau d'implication des agents varie en fonction des événements. Alors même que les agents de la Ville sont une ressource importante pour les comités d'organisation, certains peuvent constituer des obstacles au bon déroulement des événements. Plusieurs hypothèses peuvent expliquer cette situation. La première hypothèse que nous pouvons avancer est que les agents méconnaissent le domaine événementiel. La plupart des agents présents sur les équipements de proximité de la Ville ne sont pas formés à l'accueil des grands événements sportifs. Il est possible que ce manque de formation impacte fortement leur volonté ou leur capacité à faciliter le déroulement des événements pour les organisateurs. En effet, le fonctionnement quotidien de la Ville n'est pas adapté aux besoins d'un événement. Par exemple, lorsqu'un problème technique survient dans un gymnase, des procédures existent pour effectuer la réparation. Cette procédure comprend un premier signalement, suivi d'un délai avant que la réparation ne soit effectuée. Nombreux sont ceux qui, au cours du premier semestre de la rentrée, ont dû se changer dans le noir car l'ampoule des vestiaires ne fonctionnait plus. Aussi, l'accueil de ces événements pose des difficultés qui n'existent pas dans un cadre habituel d'utilisation des équipements. En effet, l'utilisation d'un gymnase à des créneaux spécifiques par des élèves n'a pas la même incidence sur la propreté du gymnase qu'une utilisation par des bénévoles sur une période de 10 jours. Si un agent n'est pas formé aux spécificités des événements, comment sera-t-il en mesure de juger de la fréquence de nettoyage nécessaire dans ce cas précis ? Nous avons vu que les GESPI (Grands Événements Sportifs de Proximité et d'Importance) impactent les équipements de proximité de la Ville. Il est essentiel que ces impacts soient anticipés et que la Ville, dans son fonctionnement, soit préparée à cela. La formation des agents à l'accueil des GESPI apparaît primordiale pour un territoire qui intègre pleinement les GESPI dans sa politique publique sportive. Par ailleurs, les difficultés rencontrées relèvent aussi certainement d'une difficulté à impliquer les agents dans l'événement. Un agent qui ne se sent pas impliqué et à qui l'on impose un fonctionnement qui sort de l'ordinaire peut adopter un comportement hostile au bon déroulement du projet. L'implication des agents est une question complexe qui existe même en dehors des grands événements sportifs. Il s'agit d'une question fondamentale pour la bonne gestion des ressources humaines sur un territoire. Cette question est accentuée par l'arrivée des GESPI qui nécessite une implication plus importante sur une période plus courte.

Cependant, les GESPI peuvent être une opportunité pour motiver les agents et les "embarquer" dans un projet nouveau et excitant. Nous pouvons identifier plusieurs leviers pour y parvenir. Le premier et le plus important, compte tenu de l'organisation de nos trois GESPI, est la communication. Il est impératif de partager l'information et d'anticiper les impacts d'un GESPI pour la communiquer directement aux agents. Il faut réfléchir à la manière d'intégrer les agents dans le projet. Cela peut se faire de plusieurs manières. Nous pouvons envisager les exemples suivants :

* En sollicitant l'avis de l'agent en amont sur un projet se déroulant sur leur territoire ;
* En essayant d'intégrer les agents dans un projet dont ils seront les bénéficiaires ;
* En proposant de la billetterie pour l'événement ;
* En proposant aux agents de s'impliquer sur la base du volontariat ;

Il faut toutefois garder à l'esprit que ces mesures ne garantissent pas nécessairement l'implication d'un agent dans un projet pour lequel il ne se sent pas concerné. L'événementiel implique souvent des horaires prolongés et une implication intensive sur une période donnée. Il s'agit fondamentalement d'une difficulté à coordonner le mode de fonctionnement habituel d'un agent de la Ville de Paris avec les besoins très spécifiques d'un grand événement sportif. Ainsi se pose la question du volontariat. Lorsqu'un événement arrive à Paris, peut-être que l'implication dans l'événement devrait reposer sur la volonté des agents de s'investir, et donc devrait reposer sur la base du volontariat. Le problème de compatibilité d'un événement avec le fonctionnement continu de la Ville se pose aussi pour les équipements sportifs de la Ville qui sont mis à disposition des organisateurs des GESPI.

### Infrastructures et équipements :

Abordons maintenant les problèmes liés à l'adéquation des infrastructures et équipements publics existants pour accueillir les GESI, ainsi que leur influence sur la construction des programmes d'accompagnement. Un exemple concret de cette problématique est la question des créneaux horaires dans les équipements sportifs publics. Les usages quotidiens, notamment par les scolaires, ne concordent pas toujours avec les besoins des organisateurs de GESI, qui peuvent réserver l'intégralité des créneaux pour leurs événements. Comment parvenir à faire cohabiter ces deux publics, c'est-à-dire les organisateurs et les usagers habituels ? Prenons l'exemple du Stade Charléty, qui est doté d'un club résident. Cette particularité limite sa capacité à accueillir des GESI, même si c'est un stade événementiel. La question des créneaux disponibles dans les équipements sportifs revêt une grande importance à Paris, une ville caractérisée par une densité de population élevée et un espace limité. L'offre de créneaux sportifs est souvent insuffisante par rapport à la demande dans la capitale. Cette situation constitue un défi au quotidien pour le développement de la pratique sportive. Lorsque la collectivité urbaine planifie l'aménagement de l'espace urbain, elle vise à répondre autant que possible aux besoins du territoire. À Paris, cela se traduit par la présence de nombreux gymnases de proximité, souvent de type C. La Ville gère également plusieurs stades et complexes sportifs, dont certains sont en mesure d'accueillir des événements d'envergure, comme le Stade Charléty ou la Halle George Carpentier.

Ce travail de recherche a soulevé plusieurs questions concernant l'adaptabilité des équipements sportifs de la Ville de Paris, y compris ceux destinés à accueillir des GESPI, c'est-à-dire des grands événements sportifs internationaux. Un exemple concret de ces défis concerne le Stade Charléty, où la Ville a rencontré plusieurs difficultés, tant dans la gestion des utilisateurs habituels que dans la mise en configuration du site pour les GESPI. Le Stade Charléty fait partie d'un complexe sportif qui comprend également une deuxième piste d'athlétisme, une salle de volley-ball, des courts de tennis sous bulles, et bien d'autres installations. L'ensemble du complexe est utilisé de manière permanente par de nombreux sportifs pratiquant dans les espaces à proximité immédiate du stade. Lorsqu'un grand événement sportif s'installe sur un territoire, il nécessite un grand nombre d'espaces pour accueillir diverses installations telles que les médias, la restauration, le centre de bénévoles, le centre de presse et les services d'urgence, qui sont essentiels pour la bonne gestion de l'événement. Cependant, cette installation provoque rapidement des problèmes, car les équipements sportifs parisiens ne sont pas conçus pour une utilisation de cette ampleur, et une telle configuration conduit souvent à la délocalisation des utilisateurs habituels. Par exemple, dans le cas de Charléty, la salle de volley-ball a été transformée en salle de restauration pour les bénévoles et le personnel pendant 10 jours. Au cœur de cette problématique se pose la question de la conception des espaces sportifs parisiens et de l'usage que l'on souhaite en faire à long terme. Cela est également étroitement lié au modèle économique de ces grands équipements. Actuellement, les équipements sportifs parisiens fonctionnent grâce au budget global de fonctionnement de la Ville, et la Ville a peu d'influence sur les événements qui s'y tiennent. Une intégration plus étroite des GESPI dans le modèle de fonctionnement des équipements sportifs gérés par la collectivité pourrait avoir un impact significatif sur la façon dont ces équipements sont conçus et utilisés à l'avenir.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, les Grands Événements Sportifs et Para Sportifs Internationaux (GESPI) ont des impacts négatifs sur les territoires, et l'un des impacts majeurs pour la Ville de Paris est la suppression de créneaux sportifs pour les usagers habituels, en particulier dans les équipements de proximité souvent réquisitionnés comme sites d'entraînement pour les GESPI. Les équipements de proximité de la Ville de Paris accueillent quotidiennement des publics scolaires et des associations (comme illustré dans le programme sportif en annexe). Ils constituent la base de la pratique sportive à Paris. L'accueil d'un grand événement conduit à la suppression de créneaux précieux pour les écoles et les associations locales. Il est déjà difficile pour les enseignants de couvrir l'intégralité du programme de sport dans leurs établissements. Une semaine d'occupation d'un gymnase peut représenter jusqu'à 6 heures de pratique supprimées pour une classe. Cela a un impact significatif, surtout lorsque l'on considère l'ambition nationale d'encourager les enfants à pratiquer davantage de sport, comme illustré dans le cadre des JOP par le dispositif des 30 minutes d'activité physique par jour. Ces contraintes nous poussent à réfléchir non seulement à la question de savoir si nous devrions ou non accueillir les GESPI, mais aussi à la manière dont nous pouvons changer nos modes de pratique pour nous adapter à la possibilité de suppression de créneaux dans les équipements sportifs traditionnels. En effet, cela pourrait nous amener à envisager différemment un cours de futsal, par exemple, pour le transformer en un cours de foot de rue. Cela nécessiterait de revoir l'objectif de la pratique physique et sportive dans les établissements. Cette réflexion ouvre la voie à de nombreuses opportunités, telles que la réappropriation de l'espace public par les femmes, qui, grâce à une pratique délocalisée, pourraient s'approprier une pratique en dehors des quatre murs d'un gymnase. La question des créneaux sportifs soulève des réflexions plus profondes sur la manière dont nous enseignons et pratiquons le sport. Elle remet en question la définition même du sport et encourage l'émergence de nouvelles pratiques. Un exemple concret de cette évolution est le développement de la pratique du parcours. En 2024, pendant les Jeux, 80 % des épreuves auront lieu dans des sites temporaires installés sur l'espace public. Ainsi, l'avenir des créneaux sportifs pourrait être, au fond, qu’une question d'urbanisme.

Les programmes d'accompagnement de la RWC et de Paris'23 ont inclus la mise à disposition de sites, ce qui a effectivement conduit à la suppression de créneaux sportifs. Cependant, ils ont également permis la réalisation de projets de rénovation, laissant ainsi un héritage tangible de ces grands événements sportifs. Bien que l'on puisse argumenter que les GESPI ont un impact négatif sur les territoires, il est indéniable qu'ils ont aussi des impacts positifs. Les événements que nous avons identifiés ont été des leviers d'investissement pour la Ville de Paris. Ils ont suscité un financement à la fois public et privé pour la rénovation et l'amélioration des équipements sportifs de la Ville. Souvent, la rénovation des grands équipements sportifs est très coûteuse et rarement une priorité pour les pouvoirs publics, surtout lorsque la collectivité est confrontée au choix entre rénover un hôpital ou un gymnase. Les GESPI permettent de modifier temporairement les priorités politiques en faveur du sport. Par conséquent, de nombreuses rénovations d'équipements sont directement liées à l'accueil des GESPI. Cela peut être dû à des exigences strictes du cahier des charges de l'événement, qui imposent la mise en conformité d'un équipement. Il peut également s'agir d'un effet d'aubaine, où l'on profite d'un apport financier inattendu d'un partenaire privé. Enfin, ces rénovations peuvent s'inscrire dans le cadre d'une politique sportive plus globale, dont le programme d'accompagnement comprend des projets d'héritage tangible pour la collectivité et ses habitants.

### Partenariats public-privé :

L'implication du secteur privé dans la construction de ces programmes d'accompagnement est indéniable. Cela nous amène à réfléchir aux partenariats publics et privés qui peuvent se développer dans le cadre de l'accueil des GESPI. Comme nous l'avons évoqué au cours de ce travail, les GESPI sont des lieux de rencontre entre ces deux mondes. Certains projets de rénovation, dans le cadre des programmes d'accompagnement étudiés, sont le fruit d'une collaboration entre la Ville de Paris et un partenaire privé. Les programmes d'accompagnement des GESPI créent des opportunités de financement qui n'existeraient pas sans l'accueil de ces événements. Souvent, ces partenariats sont motivés par les projets de responsabilité sociale des entreprises (RSE) qui investissent dans le sport pour diverses raisons, souvent dans le but de modifier leur image. Pour la Ville de Paris, ces partenariats représentent des opportunités, mais ils comportent également des risques. La collectivité doit être vigilante dans le choix de ses partenaires, en tenant compte de l'impact sur son image. Cependant, ces partenariats restent des opportunités à saisir pour la Ville. Ils constituent un facteur d'acceptabilité important pour les projets sportifs menés par les collectivités. Les Jeux Olympiques en sont un excellent exemple, car ils sont financés à 90 % par des fonds privés provenant de partenaires. Ainsi, les ressources du secteur privé peuvent constituer un capital important pour la Ville de Paris en ce qui concerne l'amélioration ou la construction d'équipements sportifs. Ils représentent un potentiel de financement supplémentaire par rapport au budget d'investissement de la direction des sports. Dans le cadre des Jeux Olympiques, une cellule spécifique de marketing a été créée au sein de la DGJOPGE afin de solliciter des partenariats avec des entreprises privées souhaitant s'associer à la Ville de Paris pendant les Jeux. Ce système a notamment permis de financer le Village Rugby installé sur la place de la Concorde dans le cadre du programme d'accompagnement de la Coupe du Monde de Rugby. On peut se demander si la création d'un tel service au sein de la direction des sports, dont l'objectif serait de développer des partenariats avec des entreprises privées pour des projets de développement de la pratique sportive, serait viable à long terme. Il s'agirait pour la Ville de Paris de s'appuyer sur l'engagement des entreprises en matière de RSE pour obtenir des financements pour des projets à impact social.

Toutefois, il est essentiel de rester vigilant quant à l'engagement du secteur privé dans la mise en place des programmes d'accompagnement. La Ville doit généralement offrir quelque chose en retour aux partenaires privés, le plus souvent de la visibilité, en échange de leur soutien aux programmes d'accompagnement. Cette contrepartie peut varier en importance selon les partenariats, mais elle comporte plusieurs défis pour les collectivités. Du point de vue de l'image, il peut parfois être difficile pour une collectivité de s'associer à un partenaire privé. Par exemple, dans le cadre de la Coupe du Monde de Rugby, la Ville de Paris a refusé de s'associer à l'une des principales entreprises partenaires de l'événement, Total Énergies, pour des raisons d'image et de sécurité. Dans un souci de cohérence avec les objectifs politiques de la Mairie de Paris, la Ville a interdit toute présence de la marque Total au sein du village Rugby. Il existe des enjeux d'image, mais aussi des enjeux politiques importants. Plusieurs grandes entreprises sont fortement critiquées pour leurs actions parfois non éthiques ou socialement inacceptables. Les partenariats RSE sont souvent utilisés comme moyen de redorer leur image, mais ils peuvent aussi avoir l'effet inverse et ternir l'image des organisateurs. Récemment, le groupe militant Greenpeace a publié une vidéo critiquant la Coupe du Monde, qualifiée de "sale" en raison de son partenariat avec Total Énergies, tout en mettant en lumière les impacts environnementaux de cette grande entreprise. Les partenariats comportent des risques pour les entreprises autant que pour les organisateurs et parties prenantes. Ils sont également porteurs d'enjeux politiques, notamment à Paris, où il existe une forte diversité de partis politiques au sein de la même collectivité. Cela peut rendre les décisions relatives aux partenariats particulièrement sensibles et sujettes à débat au sein des instances politiques locales.

## Des recommandations pour la construction de programmes d'accompagnement :

### Influence de la politique sportive crée par les JOP24 :

Au cours de cette recherche, nous avons clairement identifié l'importance de la politique publique sportive de la Ville de Paris dans la construction des programmes d'accompagnement. Les entretiens menés avec différents professionnels de la Ville nous ont permis de comprendre l'impact de l'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 sur la stratégie globale de la Ville en matière d'accueil des grands événements sportifs internationaux. Ces entretiens ont également mis en lumière les éléments clés de la construction des programmes d'accompagnement de la Ville de Paris, ainsi que l'évolution de ces programmes au fil du temps. Il est intéressant de noter que l'organisation de l'Euro 2016 a été un moment significatif qui a marqué l'implication croissante de la Ville de Paris dans l'accueil de grands événements sportifs internationaux. Cette sous-section souligne l'importance du lien étroit entre la politique publique d'un territoire et les programmes d'accompagnement des grands événements sportifs internationaux qu'elle accueille. Elle met en évidence les éléments essentiels à prendre en compte lors de l'identification des publics bénéficiaires de ces programmes d'accompagnement, ainsi que les changements culturels nécessaires pour faire évoluer ces programmes au sein de la Ville de Paris. Le premier point que nous allons aborder est la nécessité pour les programmes d'accompagnement de s'appuyer sur les ressources et les structures existantes. Tout au long de cette recherche, nous avons constamment mis en évidence la différence entre la nature ponctuelle des Grands Événements Sportifs Internationaux (GESPI) et la continuité du fonctionnement de la Ville de Paris. Cette différence est cruciale à prendre en compte lors de la construction des programmes d'accompagnement de la Ville de Paris pour ces événements. Bien que cette considération soit essentielle, elle n'a pas toujours été respectée dans le cadre des trois GESPI que nous avons étudiés. Nous avons identifié certaines des difficultés auxquelles la Ville de Paris a été confrontée lors de la construction de ces programmes d'accompagnement. Néanmoins, il est possible de tirer des enseignements de cette première analyse. Lorsqu'une collectivité envisage de créer un programme d'accompagnement pour un GESPI, elle doit le faire en tenant compte de ce qui existe déjà sur son territoire. Cela signifie que la collectivité doit s'appuyer sur les ressources et les structures existantes pour concevoir un projet qui soit cohérent avec les dispositifs déjà en place. Pour ce faire, la collectivité doit avoir une connaissance approfondie des dispositifs sportifs et para-sportifs déjà présents sur son territoire. La création d'un programme d'accompagnement amène la collectivité hôte à examiner ce qui se passe déjà sur son territoire et à réfléchir à la manière dont un grand événement sportif ou para-sportif peut s'intégrer dans des projets existants. Dans cette perspective, c'est à l'organisateur de l'événement de mettre à disposition des ressources pour enrichir les dispositifs de la collectivité en matière de pratique sportive ou para-sportive. Cela oblige également la Ville à identifier les axes de développement de ses dispositifs en intégrant de nouvelles pratiques, de nouveaux publics, de nouveaux créneaux, etc. Cette première étape est essentielle car elle permet de construire un projet sur une base qui est a priori déjà solide. Par conséquent, le programme d’accompagnement vient compléter le dispositif existant. De cette manière, il est possible de s'appuyer sur une gouvernance administrative préexistante, répondant ainsi aux enjeux de ressources humaines évoqués précédemment. Cela permet en même temps d'agrandir et de développer les dispositifs qui resteront en place sur le territoire même après l'événement. Ce mode de fonctionnement implique un investissement important de l'équipe chargée de l'accueil des GESPI afin de coordonner les différents acteurs et de recenser les dispositifs existants qui pourraient répondre aux ambitions de développement du comité d'organisation et de la Ville dans le cadre de l'accueil d'un GESPI.

Le second point est le besoin de mesurer si l’on veut permettre aux GESPI d’évoluer. La question de la mesure, qui est peu abordée dans le cadre de ce travail, est néanmoins essentielle et a été relevée à plusieurs reprises lors des entretiens menés avec les parties prenantes. Il s’agit d’une question primordiale car elle oblige à fixer des objectifs précis à partir d'indicateurs afin de mesurer l'impact des programmes d'accompagnement. La notion de mesure est bien incluse, sous la forme d'un bilan, dans les conventions de coopération entre la Ville de Paris et les comités d'organisation. Toutefois, la Ville de Paris ne s’impose pas la même obligation quant aux programmes d'accompagnement, hormis dans le cadre des JOP24. Cela s’explique pour plusieurs raisons, notamment le coût et le temps humain que cela impliquerait et dont nous connaissons les limites. Cependant, si une ville souhaite pouvoir mesurer l’impact des dispositifs qu’elle met en place ainsi que les retombées directes sur ses publics, elle est obligée de passer par la mesure des impacts de son programme d'accompagnement. La mesure est essentielle si une collectivité souhaite faire évoluer ses programmes d'accompagnement et apprendre d'événement en événement. Ainsi, il s'agit d'une composante qui va obliger le porteur de projet à concevoir de façon cohérente son programme d'accompagnement dans un but précis défini au préalable. Cet exercice ne peut pas reposer uniquement sur l'organisateur. D'autant plus que les collectivités accueillent un nombre important de GESPI dont elles peuvent s'inspirer. Les collectivités peuvent également jouer un rôle de partage des bonnes pratiques auprès des comités d'organisation, facilitant ainsi la mise en place de projets vertueux en apportant des solutions sur la base d'une connaissance empirique dont ne bénéficient pas tous les organisateurs. La vision transversale d'une collectivité est un atout extrêmement important, encore faut-il que la collectivité soit en mesure de réaliser ce travail de collecte de données et d'analyse des dispositifs mis en place pour en tirer les bonnes pratiques. Pour la Ville de Paris, ce travail est fait d'une manière qui reste encore relativement artisanale. Les parties prenantes se nourrissent de leurs expériences passées, mais il n'existe pas un grand nombre de documents concrets qui permettraient de construire un programme d'accompagnement en se basant sur l'expérience événementielle du territoire.

Le dernier point qu'il est important de soulever quant à l'influence de la politique publique sportive dans la création des programmes d'accompagnement est la nécessité d'avoir une politique claire et précise quant à l'accueil des GESPI. L'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 à Paris illustre très clairement l'intérêt d'une politique publique sportive qui s'appuie sur un grand événement. En effet, la candidature de la Ville de Paris pour ces Jeux s'est accompagnée d'un ensemble de mesures claires en matière de politiques publiques appelées "Transformation Olympiques". La réflexion autour de ces dispositifs d'accompagnement a débuté cinq ans avant l'arrivée des JOP24 à Paris dans l'optique de laisser un héritage matériel et immatériel important sur le territoire. Cela contraste avec les trois GESPI étudiés dans le cadre de ce travail, dont plusieurs dispositifs sont le fruit d'aubaines. Il en résulte des programmes d'accompagnement bien moins ambitieux et bien moins structurants. Il y a là un enjeu d'anticipation et une nécessité de travailler sur les programmes d'accompagnement dès la phase de candidature afin que l'événement soit cohérent avec les volontés politiques. Les GESPI ne peuvent plus être considérés comme des événements ponctuels qui se déroulent en marge de la politique publique sportive. En effet, leur impact est tel qu'il est essentiel de les considérer comme des leviers de mise en place de politique publique et de s'appuyer pleinement sur eux pour développer la pratique sportive.

### Ciblage des publics :

Il est essentiel dans le cadre de la construction des programmes d'accompagnement de savoir à qui on s'adresse. Dans les programmes d'accompagnement étudiés, il pourrait être considéré qu'il manque un ciblage précis des publics à impacter. L'idée de publics prioritaires peut être trop large, regroupant un nombre important de publics, ce qui rend difficile la mesure de leur niveau de priorité. Il est difficile de s'adresser à tous les publics, d'autant plus qu'il est compliqué de les aborder de la même manière, car ils sont tous très différents les uns des autres. La manière de s'adresser aux publics revêt donc une dimension stratégique. Il faut décider si l'on souhaite toucher un maximum de personnes par le biais d'une action de mobilisation de masse ou si l'on préfère s'adresser à un nombre plus restreint de manière plus qualitative. Cette question est légitime, mais la réponse doit être assumée par la collectivité. Il s'agit d'un enjeu politique pour les décideurs. Assumer politiquement qu'un public est plus important qu'un autre peut être difficile. Ainsi, l'ambition en termes de ciblage des publics prioritaires pour les GESPI dépend de la capacité des représentants de la collectivité, en matière de sport, à assumer des choix parfois difficiles mais justifiés, qui ciblent réellement un public spécifique dans le cadre des GESPI. Sans cela, on risque de tomber dans une stratégie de "cases à cocher" sans véritable impact. Cibler un public spécifique plutôt qu'un autre peut être assimilé à une forme de discrimination positive ou de mesure corrective des inégalités, ce qui rend le choix encore plus complexe. Chaque public prioritaire subit une forme d'inégalité sociale qu'il convient d'adresser dans le cadre de ces programmes. Pour répondre à cette complexité, les collectivités peuvent envisager des programmes multifacettes qui comportent à la fois des projets quantitatifs de mobilisation et des projets plus qualitatifs ciblant des publics spécifiques. Ces derniers peuvent souvent s'appuyer sur des dispositifs préexistants de la Ville destinés à promouvoir l'inclusion par le sport. Il est essentiel de mettre en cohérence les projets de mobilisation avec ces dispositifs d'inclusion pour donner du sens au programme et éviter qu'il ne soit perçu comme une initiative ponctuelle sans impact réel sur les publics ciblés.

### Changement culturel :

La similarité fondamentale des programmes d'accompagnement étudiés est effectivement notable. Leur conception s'appuie en grande partie sur les connaissances empiriques acquises par la Ville de Paris au fil des différents événements qu'elle a accueillis. Bien que certaines évolutions aient été identifiées, comme la prise en compte croissante des enjeux environnementaux, les dispositifs mis en place restent relativement similaires. Par exemple, la Fan Zone lors de l'Euro 2016 et le Village Rugby pour la Coupe du Monde de Rugby 2023 semblent être des dispositifs presque identiques, malgré quelques améliorations. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette similarité. Tout d'abord, il est possible que les personnes chargées de la mise en œuvre du Village Rugby aient également été responsables ou du moins impliquées dans la mise en place de la Fan Zone de l'Euro 2016. Dans ce cas, il est naturel que ces personnes reproduisent plus ou moins les mêmes approches à partir de leurs expériences précédentes. Deuxièmement, le fait que le Village Rugby soit apparu comme une opportunité soudaine a peut-être limité le temps disponible pour réfléchir à sa conception. Une planification plus avancée aurait probablement permis d'aboutir à un résultat différent, bien que le Village Rugby soit considéré comme une réussite. Il est important de noter que la répétition de schémas similaires dans les programmes d'accompagnement peut être bénéfique en termes d'efficacité et de maîtrise des opérations, mais elle peut également entraîner un manque d'innovation et de créativité. Pour éviter cela, il peut être utile de prendre du recul après chaque événement et de réfléchir à des moyens d'améliorer les programmes d'accompagnement existants, en intégrant de nouvelles idées et en répondant aux besoins changeants de la collectivité et des publics cibles. Cette idée rejoint notre point précédent sur la nécessiter de mesurer les impacts des GESPI. Par ailleurs, les cahiers des charges restrictifs imposés par les instances de gouvernance des événements sportifs peut en effet constituer un facteur déterminant dans la conception des programmes d'accompagnement. Ces restrictions dictent souvent le contenu, la taille, les partenariats et d'autres aspects clés des programmes, limitant ainsi la marge de manœuvre des collectivités hôtes. Cette situation est souvent liée aux droits de télédiffusion et aux accords conclus entre les fédérations sportives internationales, les diffuseurs et les organisateurs d'événements. Un exemple concret de cette limitation se retrouve dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, où les zones de festivités organisées par la Ville dans différents arrondissements sont soumises à des contraintes spécifiques imposées par le Comité International Olympique (CIO) et d'autres instances olympiques. Cela découle du modèle économique complexe qui régit ces grands événements, où les fédérations sportives jouent un rôle central et où les droits de télédiffusion sont une source de financement essentielle.

Il est indéniable que la conception de programmes d'accompagnement plus flexibles et innovants nécessite une réflexion approfondie dès le stade de la planification. Cela implique probablement un investissement substantiel en termes de ressources humaines et financières de la part des collectivités hôtes, même pour la création d'un programme d'accompagnement structurant pour un seul événement. La création d'une délégation spécifique pour l'accompagnement des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 est un exemple de cette approche proactive. Cependant, il est important de se demander comment d'autres événements sportifs, qui ne sont pas aussi vastes et prestigieux que les Jeux, peuvent être accompagnés de manière adéquate tout en respectant leurs spécificités et en tirant parti des opportunités qu'ils offrent en matière de politiques publiques sportives. En fin de compte, la réflexion sur l'évolution des programmes d'accompagnement doit s'inscrire dans une perspective à long terme, en tenant compte des spécificités de chaque événement, des objectifs politiques de la collectivité hôte et des contraintes imposées par les partenaires et les fédérations sportives internationales. Cela nécessite une collaboration étroite entre les acteurs concernés, y compris les autorités locales, les organisateurs d'événements, les fédérations sportives et les partenaires privés, afin de créer des programmes d'accompagnement plus efficaces et durables.

## Un potentiel remaniement du fonctionnement de la Ville pour le développement du sport par l'accueil des GESPI :

### Structure dédiée aux GESPI :

La création d'une structure dédiée aux Grands Événements Sportifs et Para Sportifs Internationaux (GESPI) au sein de la Ville de Paris, telle que la DGJOPGE (Délégation Générale aux Jeux Olympiques et Paralympiques de la Ville de Paris), illustre la nécessité d'une organisation centralisée et transversale pour gérer de tels événements. Les GESPI sont des projets complexes qui impliquent de nombreux acteurs et domaines d'intervention, allant de la logistique à la planification urbaine, en passant par la sécurité, la culture et le sport. La création de la DGJOPGE est une réponse directe aux défis posés par les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, qui sont l'un des plus grands GESPI au monde. Cette structure a pour mission de coordonner et de superviser tous les aspects de la préparation et de l'organisation des Jeux sur le territoire de la Ville de Paris. Elle agit comme un guichet unique pour les parties prenantes internes et externes et contribue à garantir une planification efficace, une exécution cohérente et une gestion optimale des ressources. La création d'une structure telle que la DGJOPGE peut avoir de nombreux avantages, notamment ceux relevé par Boris VASSAUX à savoir :

* Coordination efficace : Elle permet de coordonner les efforts de toutes les parties prenantes impliquées dans un GESPI, de manière à garantir une planification et une exécution cohérentes.
* Expertise spécialisée : Elle rassemble des experts dans différents domaines liés aux GESPI, ce qui permet une meilleure prise de décision et une gestion plus précise des défis spécifiques à ces événements.
* Communication centralisée : Elle facilite la communication avec les médias, les partenaires, les fédérations sportives, les comités d'organisation et d'autres parties prenantes, assurant ainsi une image cohérente et positive du GESPI.
* Gestion des ressources : Elle contribue à la gestion efficace des ressources financières, humaines et matérielles nécessaires à la réussite d'un GESPI.

Cependant, la création d'une telle structure n'est pas sans défis. Elle implique des coûts financiers importants pour la collectivité et doit être justifiée par la taille et la complexité des GESPI accueillis. De plus, elle nécessite une coordination étroite avec les autres services de la Ville pour éviter les doublons et assurer une intégration harmonieuse. La création d'une structure dédiée aux GESPI peut être une stratégie efficace pour une collectivité, à condition qu'elle soit adaptée aux besoins spécifiques de chaque événement et qu'elle soit mise en œuvre de manière réfléchie et efficace. Elle peut contribuer à garantir le succès des GESPI tout en laissant un héritage positif et durable pour la collectivité hôte.

Ce travail a mis en lumière plusieurs difficultés quant à l’accueil des GESPI. Ces difficultés relèvent notamment de la coordination de l’ensemble des acteurs de la Ville, mais aussi des acteurs externes qui seront impliqués ou bien impactés par l’accueil des GESPI sur le territoire. Ce travail a éclairé les nombreuses difficultés auxquelles fait face la DGJOPGE dans le cadre de l’accompagnement de ces grands événements. Ces difficultés nous amènent à réfléchir à un nouveau modèle de gouvernance quant à l’organisation de ces GESPI. Il peut s’agir d’une nouvelle gouvernance interne de la Ville dédiée à l’accueil et à la production de programmes d’accompagnement des GESPI, tel que la DGJOPGE.

Mais ne pouvons-nous pas imaginer également une possible réorganisation de la gouvernance des comités d’organisation qui intégrerait les collectivités ? Au fond, la question porte sur la politique en matière de GESPI et du niveau d’implication qui est souhaité par la collectivité dans leur organisation. Aujourd’hui, nous distinguons encore très clairement les comités d’organisation des collectivités hôtes. Or, les programmes d’accompagnement étudiés dans le cadre de ce travail sont l’illustration d’une implication croissante de la collectivité de la Ville de Paris dans la mise en place des GESPI. Le modèle de gouvernance de Paris’23 montre une certaine évolution quant aux frontières qui existent entre les secteurs publics et privés non marchands, qui tendent à se flouter du fait d’un accompagnement fort de la collectivité et d’une volonté de service public importante pour le comité d’organisation. Dans un contexte pareil, deux pistes de réflexion semblent se dévoiler : d’une part, la possible intégration de la collectivité au sein même de la gouvernance de ces GESPI, et d’autre part, l’approfondissement du concept actuel d’accompagnement des collectivités par la création d’une structure pérenne chargée de l’accueil des GESPI.

La DGJOPGE a vocation à disparaître à l’issue des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Cependant, nous avons pu constater les avantages d'une structure de coordination sur le territoire, en raison de sa vision transversale et de la concentration de diverses expertises dans un but commun, visant à faire bénéficier la Ville de Paris des GESPI. Bien que cette structure ait été initialement conçue uniquement pour les JOP, elle a joué un rôle essentiel dans l'accompagnement des GESPI en amont des JOP, même si son efficacité a été limitée en raison de l'ampleur du programme d'accompagnement des JOP, comme en témoigne Boris Vassaux. Cela s'explique en partie par un mauvais choix stratégique de la Ville en matière d'accueil des GESPI. L'avantage d'une structure similaire pour une collectivité réside dans la diversité des profils qui la composent. L'accueil de ces GESPI a permis à la Ville de tester cette structure et d'identifier les avantages et les inconvénients d'une telle organisation. La question cruciale est de savoir comment la Ville pourra capitaliser sur les connaissances acquises dans le cadre des JOP pour proposer un nouveau système de gouvernance interne des GESPI à la Ville de Paris. Il s'agit là d'un enjeu de capitalisation majeur en vue de créer un héritage administratif à l'issue de cet événement. Nos entretiens permettent d’affirmer que la Ville penses d’ores et déjà à l’après Jeux en matière de gouvernance des GESPI mais que cette réflexion n’est pas encore très aboutie et que les priorité sont à l’organisation de l’événement. Un période de réflexion sera nécessaire à partir de la fin des Jeux pour penser l’organisation de la Ville en 2025.

Et si la Ville Hôte faisait partie du comité d’organisation ? L'intégration directe de la Ville Hôte au sein du comité d'organisation pourrait avoir un impact significatif sur la manière dont les événements sportifs se déploient sur un territoire donné. Elle impliquerait que les collectivités locales fassent partie intégrante des processus de conception des événements dès la phase de candidature. Le comité d'organisation serait ainsi composé à la fois de la fédération sportive porteuse du projet et de la collectivité qui accueille l'événement. Cette approche permettrait de prendre des décisions en tenant systématiquement compte des enjeux de chacune des parties, à la fois pour la réussite du projet et pour limiter les impacts négatifs sur le territoire. Contrairement au fonctionnement actuel, qui repose sur des accords de partenariat avec les comités d'organisation, un modèle où la Ville serait un membre actif de l'organisation, au même titre que les autres parties prenantes, ferait de la Ville un véritable acteur dans la mise en place du projet. Dans ce cas de figure, la Ville ne serait pas seulement responsable des événements annexes inclus dans le programme d'accompagnement, comme le Village Rugby dans le cadre de la Coupe du Monde, mais aussi du GESPI lui-même. Ainsi, ces GESPI deviendraient de véritables leviers pour le développement des politiques publiques, car beaucoup plus adaptables par la Ville pour répondre aux besoins et aux contraintes du territoire. De plus, il ne s'agirait pas d'un partenariat à sens unique. Ce travail a mis en lumière les capacités opérationnelles de la Ville, qui pourraient constituer un atout pour la mise en place des GESPI. Ces contributions pourraient représenter des économies dans le budget global de l'événement. Le caractère permanent du service public permettrait également de faciliter la mise en place des projets, car la Ville détiendrait une expertise du territoire et serait en mesure, en tant qu'organisatrice, d'apporter cette expertise et de la développer d'un événement à l'autre, contrairement à un comité d'organisation qui se forme uniquement pour la durée de l'événement. Ainsi, dans un scénario tel que celui-ci, le fonctionnement continu, souvent opposé au caractère ponctuel des événements, deviendrait un atout pour l'organisation et l'évolution des GESPI, dont le programme d'accompagnement de la Ville serait une composante directement intégrée à l'événement.

### Nouveau modèle de candidature :

Nos entretiens avec les parties prenantes de la Ville nous ont éclairés sur la stratégie consistant à candidater pour un grand nombre de GESPI en guise de préparation aux Jeux. L'analyse des trois programmes d'accompagnement étudiés dans le cadre de ce travail nous amène à questionner cette stratégie. Les trois programmes d'accompagnement étudiés ont des impacts plus ou moins importants. Cependant, lorsque B. VASSAUX, responsable du pôle Public et Impact à la DGJOPGE, fait le parallèle de ces programmes avec celui prévu pour l'accueil des Jeux, il est évident que ces programmes sont bien moins ambitieux et moins impactant. Bien sûr, cela s'explique en partie par la différence entre ces événements, les Jeux étant le plus grand événement mondial. Néanmoins, cela s'explique également par le manque de temps accordé à l'accueil de ces GESPI, précisément parce qu'ils sont si proches de l'accueil des Jeux. Les ressources humaines déployées sur les programmes d'accompagnement de ces GESPI n'étaient pas suffisantes si la volonté était de créer un programme qui laisserait un héritage réellement structurant. En effet, en l'espace de 3 mois et à 1 an des Jeux, la Ville de Paris a accueilli 3 événements sportifs et para-sportifs internationaux. Le calendrier très serré de ces trois événements ainsi que l'énergie déployée par la Ville pour l'accueil des JOP 2024 n'ont pas permis à la capitale de s'investir pleinement dans l'accueil et la production d'un programme d'accompagnement de ces événements.

Cependant, il convient de noter qu'un point positif d'un point de vue opérationnel est que ces événements ont permis à la Ville de Paris de préparer ses agents aux contraintes qui seront directement liées aux Jeux à l'été 2024. La stratégie d'accueil de ces événements en tant que "test event" a été plutôt réussie si on la replace dans le contexte de l'accueil des JOP. Cependant, ce n'est pas le cas lorsque l'on considère ces événements de manière indépendante. En effet, le soutien de la Ville était très limité, et même si des efforts ont été faits dans le cadre des programmes d'accompagnement, cela reste marginal si l'ambition de la Ville est de s'appuyer sur ces GESPI pour qu'ils deviennent des leviers pour l'accélération des politiques publiques sur le territoire. Comparativement à ce que fait la Ville pour l'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques, le programme d'accompagnement de Paris'23 est encore peu structurant, mais dans un autre contexte, la Ville aurait certainement pu jouer un rôle plus important**.**

Cela nous amène à questionner la manière dont la Ville candidate pour les GESPI. La phase de candidature est le point de départ de tous les GESPI. Si l'objectif est de s'appuyer sur ces derniers pour en faire des leviers pour la politique publique sportive sur un territoire, alors ne faudrait-il pas partir de la politique publique en place et candidater uniquement aux événements qui semblent adaptés aux objectifs visés ? La collectivité hôte rechercherait donc activement des événements qui serviraient ses besoins en matière de politique publique sportive. La question se pose dans le sens contraire également. Nous pouvons supposer que dès lors qu’une collectivité réfléchit à la mise en place d’une politique publique sportive et n'y voit aucune place pour l’accueil des GESPI, alors elle peut légitimement refuser l'accueil des événements. L'implication dès la phase de candidature oblige à penser à l'utilité d'un événement et au coût potentiel pour le territoire, et ainsi à en estimer les avantages et inconvénients. De ce que nous avons pu observer au cours de ce travail, c'est que ces candidatures gardent encore un aspect d'aubaine pour les Villes et qu'elles se présentent comme des opportunités pour la Ville mais ne sont pas des candidatures qui naissent de la volonté de la Ville d'accueillir les GESPI dans un objectif précis, comme ça a été le cas pour les Jeux où Paris est allée chercher la candidature.

### Implication de la population :

Le dernier point que nous aborderons concerne l'implication du public dans l'accueil des GESPI. Nous avons déjà évoqué, dans le cadre des programmes d'accompagnement, la notion du volontariat en tant que facteur d'implication directe du grand public dans l'organisation des GESPI. Il convient maintenant de se demander dans quelle mesure nous pouvons pousser la notion d'implication du grand public dans les GESPI. Comme nous l'avons expliqué en introduction de ce travail, les GESPI souffrent aujourd'hui d'un déficit d'image vis-à-vis du grand public. La notion d'acceptabilité sociale des GESPI se pose de plus en plus, et les grandes organisations peinent à trouver des candidats pour accueillir leurs événements. Très souvent, des programmes de Responsabilité Sociale des Organisations (RSO) ou des programmes d'accompagnement de la Ville sont mis en place pour pallier le manque d'acceptabilité de ces événements en tentant de créer un impact positif autour de ces GESPI. Il s'agit là d'une réaction des organisateurs visant à rendre leurs événements plus acceptables pour les habitants des territoires qui les accueillent. Et si la collectivité, au lieu de réagir aux contestations liées aux GESPI, travaillait en anticipation et en collaboration avec la population locale pour aborder cette question d'acceptabilité dès les phases de candidatures ? Cela nécessiterait une préparation minutieuse en amont de la part de la collectivité, en étroite collaboration avec les habitants du territoire, dans le but de concevoir un projet bénéfique pour ces derniers. En conséquence, les résidents pourraient devenir des acteurs clés et des sources d'idées dans l'élaboration du projet. Fondamentalement, il s'agirait de proposer un projet co-construit en s'appuyant sur le tissu local, plutôt que de chercher à modifier un projet qui ne correspond pas nécessairement aux souhaits du territoire. Ainsi, la création de programmes d'accompagnement et de projets liés aux GESPI reposerait sur des principes de concertation avec la communauté locale. Cela comprendrait une écoute active, la mise en place de partenariats locaux, une communication régulière avec les habitants à toutes les étapes du projet, la tenue d'ateliers de co-création, la possibilité de personnaliser le projet en fonction des besoins locaux, ainsi que la formation de volontaires pour leur permettre de contribuer directement à la réalisation de l'événement. Cette approche viserait à faire participer les habitants à la vie de l'événement plutôt que de le leur imposer passivement.

De plus, il est une chose d'impliquer la population dans la mise en place d'un événement sportif, mais c'en est une autre de la faire participer à la décision d'accueillir ou non un GESPI. Lorsque l'on souhaite engager les habitants d'un territoire dans un projet de candidature, et que les décideurs souhaitent que la candidature aboutisse, alors ils sont tenus de présenter un projet visant à convaincre des avantages de l'accueil du GESPI sur le territoire. Cela pousse donc les responsables politiques à réfléchir à l'utilité d'accueillir un GESPI. Concrètement, cela pourrait se traduire par la mise en place d'un vote pour ou contre l'accueil d'un GESPI en fonction des éléments présentés par la collectivité. Cela entraînerait plusieurs obligations en matière de transparence des budgets alloués à l'organisation de l'événement, des impacts réels attendus pour l'événement, ainsi que des retombées potentielles. Ainsi, la question de la candidature deviendrait politique, à l'image de la candidature pour les Jeux. Or, ce travail de recherche nous montre clairement l’intérêt d’avoir un portage politique fort dans le cadre de l’accueil d’un GESPI. Cependant, si ce mode de fonctionnement était adopté, il aurait des conséquences importantes, notamment en termes de temps et d'implication économique et humaine pour la mise en œuvre de la candidature. Cela nous ramène donc à la question initiale de cette dernière partie sur la possibilité de restructurer la Ville pour la mise en place de programmes d'accompagnement véritablement structurants.

# Conclusion

L'étude approfondie des programmes d'accompagnement des Grands Événements Sportifs et Para-Sportifs Internationaux (GESPI) de la Ville de Paris a mis en lumière diverses problématiques et opportunités liées à l'accueil de ces événements majeurs. Cette recherche a exploré les enjeux de gouvernance, les défis opérationnels, les implications pour la collectivité, et les perspectives d'implication du public. En examinant ces éléments, nous pouvons tirer plusieurs conclusions significatives.

L'organisation de GESPI nécessite une coordination complexe entre diverses parties prenantes, notamment les comités d'organisation, les fédérations sportives, et les collectivités hôtes. Afin d’assurer l’implication de chacun dans un même projet, la conventionnement apparaît comme un outil fondamental qu’il faut savoir maitriser lorsque l’on s’engage dans la mise ne place d’un GESPI. Le modèle de gouvernance, illustré par la Direction Générale des Jeux Olympiques et Paralympiques et aux Grands Evénements (DGJOPGE), a démontré l'importance d'une structure centrale pour gérer les multiples aspects des GESPI. Toutefois, cette structure est temporaire et pose la question de la pérennisation de la coordination des GESPI après leur conclusion.

Les collectivités locales jouent un rôle clé dans l'accueil des GESPI, en fournissant des infrastructures, des ressources, et en participant à la conception des programmes d'accompagnement. Cependant, elles sont souvent confrontées à des contraintes financières et temporelles. Une réflexion sur leur implication dès la phase de candidature aux GESPI pourrait permettre de mieux aligner ces événements avec les objectifs de politique publique sportive des collectivités. Nous avons ouvert ce travail de recherche en proposant une comparaison des aspects positifs et négatifs des GESPI afin d’en tirer une conclusion sur la nécessité de la accueillir ou pas. Ce travail nous apporte finalement pas de réponse concrètes à cette question qui soulèvent énormément d’enjeux différents à la fois pour les collectivités et pour les organisateurs. Finalement, les programmes d'accompagnement des GESPI peuvent être un moyen efficace de laisser un héritage positif pour la collectivité hôte. Cette recherche nous montre les opportunités en matière de politique publique que peuvent produire les GESPI. Cependant, la rapidité d'exécution et les ressources limitées allouées à ces programmes peuvent entraver leur efficacité. L'exemple de Paris'23 montre comment un programme bien structuré peut avoir un impact positif, mais cela soulève la question de l'ampleur des programmes notamment dans un contexte proximité immédiate des Jeux.

Nous pouvons rappeler que l'acceptabilité sociale des GESPI est un enjeu croissant. Impliquer les habitants dès la phase de candidature peut contribuer à créer un projet mieux accepté par la communauté locale. Cela nécessite une collaboration étroite avec les populations locales, une communication transparente, des partenariats locaux, et la possibilité pour les habitants de contribuer à la conception du projet. Pour cela, repenser la manière dont les collectivités locales se portent candidates pour accueillir des GESPI peut être une stratégie efficace. Plutôt que de rechercher des opportunités, les collectivités pourraient cibler les événements qui correspondent à leurs objectifs de politique publique sportive. Cela exige une approche proactive et réfléchie de la candidature.

La prise de décision concernant l'accueil des GESPI pourrait devenir une question politique si l'implication du public était renforcée, avec des votes ouverts sur l'accueil de ces événements. Cela soulèverait des questions de transparence, d'impact économique, et d'implication communautaire, tout en posant la question du temps et des ressources nécessaires à la mise en place de candidatures plus participatives.

En conclusion, l'accueil des Grands Événements Sportifs et Para-Sportifs Internationaux est un défi complexe pour les collectivités locales. Cependant, il offre également d'énormes opportunités en termes de développement, d'héritage, et d'implication communautaire par le biais des programmes d’accompagnement. La réflexion sur la gouvernance, la candidature, l'implication du public, et l'impact politique est essentielle pour maximiser les avantages et minimiser les inconvénients de ces événements majeurs. Les leçons tirées de l'expérience de Paris peuvent servir de guide pour d'autres villes hôtes de GESPI à l'avenir.

# VI. Bibliographie

Attwell, S., Morgan, H., & Parker, A. (2019). Major sporting events : Achieving an international sport development legacy. *Managing Sport and Leisure*, *24*(6), 356‑371. https://doi.org/10.1080/23750472.2019.1679038

Barget, E. (s. d.). *L’ACCUEIL DES GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS : QUEL IMPACT ÉCONOMIQUE OU QUELLE UTILITÉ SOCIALE POUR LES RÉGIONS ?*

Bourbellières, H., Charrier, D., & Evrard, B. (2019). Quand la ville décide de soutenir les événements sportifs commerciaux et compétitifs : Les déterminants de l’action concertée à Paris. *Politiques et management public*, *36*(3), 297‑319. https://doi.org/10.3166/pmp.36.2019.0015

Charrier, D., Jourdan, J., Bourbillères, H., Djaballah, M., & Parmantier, C. (2020). L’impact social des grands événements sportifs : Réflexions théoriques et méthodologiques à partir de l’Euro 2016. *Movement & Sport Sciences - Science & Motricité*, *107*, 3‑15. https://doi.org/10.1051/sm/2019029

Collinet, C., & Schut, P.-O. (2020). L’héritage social des Jeux olympiques. *Movement & Sport Sciences - Science & Motricité*, *107*, 1‑2. https://doi.org/10.1051/sm/2020005

Desbordes, M., & Richelieu, A. (2018). *Marketing du sport : Une vision internationale*. De Boeck Superieur.

Ferrand, A., & Chappelet, J.-L. (2015). « Smaller is beautiful » : Vers de plus petits événements sportifs ? *Reflets et perspectives de la vie économique*, *LIV*(3), 111‑125. https://doi.org/10.3917/rpve.543.0111

*GESI : L’art des rencontres sportives*. (s. d.). Gouvernement.fr. Consulté 2 juillet 2023, à l’adresse https://www.gouvernement.fr/action/gesi-l-art-des-rencontres-sportives

Gouguet, J.-J. (2015). L’avenir des grands événements sportifs : La nécessité de penser autrement. *Revue juridique de l’Environnement*, *40*(1), 95‑115. https://doi.org/10.3406/rjenv.2015.6464

*Grands événements sportifs internationaux (GESI)—GIS Études Touristiques*. (s. d.). https://gisetudestouristiques.fr/. Consulté 2 juillet 2023, à l’adresse https://gisetudestouristiques.fr/encyclopedie/grands-evenements-sportifs-internationaux-gesi/

JO de Paris 2024 : Comment se décompose la facture pour les finances publiques. (2022, novembre 15). *Le Monde.fr*. https://www.lemonde.fr/sport/article/2022/11/15/jo-de-paris-2024-comment-se-compose-la-facture-pour-les-finances-publiques\_6149981\_3242.html

Leal De Oliveira, F., Vainer, C. B., Mascarenhas, G., Bienenstein, G., & Braathen, E. (2020). Mega-events, legacies and impacts : Notes on 2016 Rio de Janeiro Olympics. *International Journal of Urban Sustainable Development*, *12*(1), 89‑102. https://doi.org/10.1080/19463138.2019.1650748

Mahmoud, I. B., & Massiera, B. (s. d.). *Jeux d’influences et de dépendances dans la gouvernance d’un événement sportif entre promotion du sport, enjeux économiques et intérêts politiques*.

Morteau, A. (2022). *Le consensus olympique : La construction politique et administrative des grands évènements sportifs internationaux, d’Albertville 1992 à Paris 2024* [Phdthesis, Université Paris sciences et lettres]. https://theses.hal.science/tel-04056572

Papanikolaou, P. (2013). Athens 2004. Ten Years Later the Olympic Infrastructure, the Cultural Olympiad and the ‘White Elephant’ Syndrome. *Journal of Power*, *1*(1).

Roult, R., & Lefebvre, S. (2010). Reconversion des héritages olympiques et rénovation de l’espace urbain : Le cas des stades olympiques. *Géographie, économie, société*, *12*(4), 367‑391.

Vachey, L., & Maudet, T. (s. d.). *ORGANISATION DE LA COUPE DU MONDE MASCULINE DE RUGBY EN 2023*.

Viersac, M., & Attali, M. (2021). Discuter l’héritage social et culturel des grands événements sportifs. Une revue de littérature internationale: *Staps*, *n° 134*(4), 113‑136. https://doi.org/10.3917/sta.pr1.0029

1. L’objectif de ce projet était de faire faire aux établissements mobilisés des banderoles portant sur l’histoire du tir à l’arc. Les banderoles seraient ensuite affichées lors des phases finales de la compétition. Il s’agissait avant tout d’un projet éducatif visant à apporter des connaissances sur la pratique du tir à l’arc aux publics mobilisés. [↑](#footnote-ref-1)