

Master 2<sup>ème</sup> année - Promotion 2016-2017

Formation métiers de la montagne - Pôle universitaire de GAP

Mémoire de stage de Master 2



L'ORGANISATION D'ÉVÉNEMENTS SPORTIFS INTERNATIONAUX DE SKI ALPIN :  
UN OUTILS DE DÉVELOPPEMENT ET D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE.

LE CAS DE COURCHEVEL

Présenté par : Nicolas BIANCHI

Maitre de stage : Alain MÉOT

Tuteur universitaire : Viviane AILLOUD



# **Master 2**

Formation Métiers de la montagne

Pôle universitaire de Gap

Année 2016-2017

## **L'ORGANISATION D'ÉVÉNEMENTS SPORTIFS INTERNATIONAUX DE SKI ALPIN : UN OUTILS DE DÉVELOPPEMENT ET D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE. LE CAS DE COURCHEVEL**

**Présenté par Nicolas BIANCHI**

**Maitre de stage : Alain MÉOT**

**Tuteur universitaire : Viviane AILLOUD**

**Page de garde :**

Vue de la piste Corviglia, à St Moritz, depuis l'aire d'arrivée durant les championnats du monde de ski alpin 2017.  
<http://www.discoveryalps.it>



ENTREPRISE :  
MDP Consulting  
5A chemin de la Dhuy  
38240 Meylan



FACULTÉ D'ÉCONOMIE ET DE GESTION :  
Pôle universitaire de GAP  
2 rue Bayard  
05000 GAP

## *Attestation anti-plagiat*

---

Je soussigné, Nicolas BIANCHI, étudiant en Master 2 métiers de la montagne à Aix-Marseille Université,

Atteste sur l'honneur que le présent mémoire a été écrit de mes mains, que ce travail est personnel et que toutes les sources d'informations externes et les citations d'auteurs ont été mentionnées conformément aux usages en vigueur (Nom de l'auteur, nom de l'article, éditeur, lieu d'édition, année, page).

Je certifie par ailleurs que je n'ai ni contrefait, ni falsifié, ni copié l'œuvre d'autrui afin de la faire passer pour mienne.

Fait à Grenoble, le 21 août 2017.

Signature :

A handwritten signature in blue ink, consisting of several fluid, overlapping strokes that form a stylized representation of the name.

## *Attestation de respect orthographique et grammatical*

Je soussigné, Nicolas BIANCHI, étudiant en Master 2 métiers de la montagne à Aix-Marseille Université,

Atteste sur l'honneur

- que j'ai utilisé pour la rédaction de ce rapport les outils de correction orthographique et grammaticale de mon logiciel de traitement de texte.
- que j'ai relu attentivement le document rendu.

Fait à Grenoble, le 21 août 2017.

Signature :

A handwritten signature in blue ink, consisting of several stylized, overlapping loops and lines, positioned below the 'Signature :' label.

## Remerciements

Je remercie énormément Pascal ROUX et Sabria GHALI, pour m'avoir accepté au sein de la société MDP Consulting et ainsi offert la possibilité de réaliser de passionnantes missions et d'apprendre des métiers de l'aménagement de territoire de montagne.

Un grand merci à Alain Méot, pour son encadrement au cours du stage, ses explications, ses conseils, les déplacements sur terrains toujours intéressants ainsi que pour son indulgence.

Je tiens à remercier Viviane Ailloud, pour avoir accepté de se transformer en tutrice universitaire, pour son aide quant à la sélection d'un sujet viable et sa disponibilité.

Je souhaite énormément remercier Simon Gabolde et Julien Vella (le BGBE) pour leur disponibilité, leur aide et surtout pour m'avoir communiqué leur passion, leur métier et leurs savoirs de l'aménagement en montagne.

Je tiens à exprimer ma plus grande gratitude à Anaëlle Bau, pour le temps qu'elle a passé à la relecture, pour ses reformulations et corrections lors de la rédaction de ce mémoire.

Je tiens également à remercier Brigitte TALON, tout d'abord pour ses précieux conseils lors de la rédaction, mais surtout pour nous imposer l'écriture de ce type de document forçant à faire des recherches et à creuser un sujet en profondeur dans le but de cultiver son esprit. Merci.

Je désire exprimer ma plus grande et profonde reconnaissance à l'équipe d'MDP Consulting, où je me suis senti, dès le premier jour, comme chez moi ; pour leur bonne humeur, l'émulation intellectuelle et sociale ainsi que l'entente de toutes ces personnes, qui donne envie d'aller au bureau tous les jours.

A mes parents, sans qui je ne serais pas allé loin dans les études, ni dans la vie en générale. Merci pour votre soutien, vos sacrifices et votre éducation.

## Sommaire

<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>1</b>
<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>2</b>
<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>3</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX.....</b>	<b>3</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES .....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>I/ RESULTATS DES RECHERCHES.....</b>	<b>7</b>
1) LE SKI, UNE PRATIQUE VIELLE COMME LE MONDE.....	7
2) L'AMENAGEMENT ET LE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL EN FRANCE.....	16
3) LES ENJEUX ET OBJECTIFS DES EVENEMENTS SPORTIFS .....	22
4) L'AMENAGEMENT DE PISTE : DE COMPLEXES ETUDES .....	41
<b>II/ METHODES : SYNTHESE BIBLIOGRAPHIQUE ET ENQUETE .....</b>	<b>48</b>
1) STRUCTURATION DE LA REFLEXION ET OBJECTIFS GENERAUX.....	48
2) METHODE DE COLLECTE DES DONNEES .....	50
<b>III/ BILAN ET DISCUSSION .....</b>	<b>54</b>
1) LES EVENEMENTS SYNONYMES DE DEVELOPPEMENT .....	54
2) LIMITES ET AMELIORATIONS DE L'ETUDE .....	68
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>70</b>
<b>IV/ BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>72</b>
<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>79</b>
<b>RESUME.....</b>	<b>81</b>

## Liste des figures

Figure 1 : Macro économie des événements sportifs (Stettler, et al., 2005).....	28
Figure 2 : Liste des partenaires de la coupe du monde de ski alpin de l'étape de Courchevel (courchevel.com) .....	29
Figure 3 : Types de dépense sur un événement international FIS de ski alpin (réalisation personnelle, 2017) .....	30
Figure 4 : Marché télévisuel mondial du ski alpin au cours de la saison 2015/2016 (REPUCOM, 2016) .....	33
Figure 5 : schéma de la démarche négaWatt (Association négaWatt, 2017) .....	39
Figure 6 : Âges des personnes sondées (réalisation personnelle, 2017) .....	53
Figure 7 : Catégories socioprofessionnelles des personnes sondées (réalisation personnelle, 2017) .....	53

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Typologie d'événements sportifs (Downward et al., 2009).....	24
Tableau 2 : Typologie des événements sportifs (Desbordes & Falgoux, 2007) .....	25
Tableau 3 : Evolution des droits de retransmission télévisuelle (Bourg & Gouguet, 2007) .....	33
Tableau 4 : Types d'enjeux et mesures compensatoires liés au projet d'aménagement de la piste des Jockeys (MDP Consulting, 2017) .....	44



## Liste des abréviations, sigles et acronymes

ADEME : Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie  
AMF : Association des Maires de France et présidents d'intercommunalité  
ANAE : Association Nationale des Agences d'événements  
ANMSM : Association Nationale des Maires des Stations de Montagne  
APTV : Assemblée du Pays Tarentaise Vanoise  
ATR : Administration Territoriale de la République  
CAF : Club Alpin Français  
CHF : Franc Suisse  
CIO : Comité International Olympique  
CNOSF : Comité National Olympique et Sportif Français  
CNPN : Conservatoire National du Patrimoine Naturel  
CSA : Conseil Supérieur de l'Audiovisuel  
D.H.O. : Down Hill Only  
DATAR : Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale  
DDT : Direction Départementale des Territoires  
DOO : Document d'Orientation et d'Objectifs  
DREAL : Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement  
DSF : Domaines Skiables de France  
DTN : Directeur Technique National, Voir  
FFS : Fédération Française de Ski  
FIS : Fédération Internationale de Ski  
GES : Gaz à Effet de Serre  
JO : Jeux Olympiques  
LED : Light-Emitting Diode "diode électroluminescente"  
LOADDT : Loi d'Orientation Relative à l'Aménagement et au Développement Durable du Territoire  
LOADT : Loi d'Orientation Relative à l'Aménagement et au Développement du Territoire  
MAPTAM : Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles  
NOTRe Nouvelle Organisation Territoriale de la République  
ONF : Office National des Forêts  
ONU : Organisation des Nations Unies  
PLU : Plan Local d'Urbanisme  
PPI : Plan Pluriannuel d'Investissement  
RIA : Régiment d'Infanterie Alpine  
RTM : Restauration des Terrains de Montagne  
S3V : Société des Trois Vallées  
SCoT : Schéma de Cohérence Territorial  
SEM : Société d'Économie Mixte  
STVI : Société des Téléphériques de Val d'Isère  
TSD : Télésiège Débrayable  
TUC : Transport Urbain par Câble  
UTN : Unités Touristiques Nouvelles  
VIP : Very Important Person

## Introduction

Mahatma Gandhi a dit que « *C'est dans l'effort que l'on trouve la satisfaction et non dans la réussite. Un plein effort est une pleine victoire* ». Cette citation est applicable pour tout projet. Pourtant, nous avons appris, dès notre plus jeune âge, à se raisonner pratiquement qu'en termes de réussite et d'échec. Cette mention explique que l'essentiel se situe dans le chemin entrepris, et la force que l'on met pour atteindre son but.

Au lendemain de la Libération, les politiques d'aménagements du territoire français ont suivi les paroles du guide spirituel indien, et débuté leurs efforts de reconstruction du pays. Ce travail de longue haleine s'est graduellement porté sur les territoires ruraux, et plus spécifiquement sur les territoires de montagne. D'abord initié par l'État, il est aujourd'hui développé par les collectivités locales, au plus proche des besoins de leur territoire (Augias, 2016).

Redevable de ces politiques et de la neige, le ski est devenu une source de richesses inestimable et indispensable pour ces zones rurales.

En 2016, le ski en hexagone représentait 10 à 20 % du tourisme français et près de neuf milliards d'euros de chiffre d'affaire, soit le double de l'industrie du livre ou du cinéma, comptait 250 stations de ski réparties sur six massifs, a créé plus de 120 000 emplois et comptabilisait sept millions de pratiquants de sports de glisse et 52 millions de journées-skieurs (Domaines skiables de France (DSF), 2016). Il fait également parti du trio de tête, avec les États-Unis et l'Autriche, en termes de fréquentation.

Un problème se pose cependant : tous les modèles climatiques prévoient une augmentation progressive de la température moyenne de l'air sur l'ensemble du globe, au cours du XXIème siècle, l'or blanc se raréfie d'ores et déjà, et les stations de ski sont les premières à en ressentir les effets (Météo France, 2014 ; DSF, 2015).

Menacées par ce changement climatique, les stations de montagnes sont ainsi forcées de réajuster leur modèle, tout en se confrontant au défi du siècle : être durables (Lamic, 2010).

Les enjeux de la durabilité ne se restreignent pas qu'à la seule problématique environnementale, bien que tardive en France, et cependant au cœur des préoccupations planétaires. (La Croix, 2017 ; Bourdeau, 2008). En effet, les aspects économiques et sociaux font aussi parti de l'équation, pour appuyer et accélérer un développement soutenable (Mountain Riders, 2014). Il est nécessaire de reconstruire un plan de développement des stations de demain. Et ce développement devra être « multifactoriel » (Acteurs de l'économie - La Tribune, 2016)

Pour ce faire, les stations de ski françaises mettent en place de nombreuses actions pour limiter leur impact sur l'environnement, tout en pérennisant leurs activités. Réflexion approfondie des aménagements, réduction des émissions polluantes, modernisation et optimisation des infrastructures, innovations des équipements, amélioration de la performance et de l'efficacité des installations, la liste est longue (DSF, 2015). Une stratégie de diversification de l'offre

touristique en station a également commencé depuis plusieurs années (Acteurs de l'économie - La Tribune, 2016). Thématisation et ludisme, activités alternatives et d'après ski, animations et événements sportifs, chaque détail compte et tous les moyens sont bon pour amplifier son attractivité et sa notoriété pour créer le buzz (Montagne Leaders, 2013). Les stations les plus imposantes transforment leur front de neige, momentanément, en scène géante et invitent les plus grands artistes ; d'autres se positionnent sur les spectacles sportifs et reçoivent des compétitions internationales et leurs champions.

Plus de 2,5 millions de manifestations sportives sont organisées chaque année en France (Lehénaff & Legendre, 2012). C'est également un domaine qui demande à prendre en compte les préoccupations écologique. Le sport à la capacité d'éduquer à la citoyenneté, à la santé et au développement durable (Barget & Gouguet, 2010). Ainsi, en rendant le profil de ces événements plus exemplaire, leurs valeurs seront transmises aux pratiquants, qui les appliqueront instinctivement dans leur vie quotidienne (ConsoGlobe, 2016).

Alors que les réglementations d'aménagements et d'organisation d'événements se complexifient, que les stations sont portées du doigt pour leur responsabilité environnementale, que la garantie d'une économie de montagne préoccupe, et qu'un fossé se creuse lentement entre les compétiteurs et le public, des actions sont menées pour sauvegarder le magnétisme de ces territoires rustiques, ô combien majestueux et sauvages.

Étant donné la place qu'occupe la France dans l'industrie du ski mondial, de par son expertise et ses savoirs-faire en matière d'aménagement et d'équipements sportifs en montagne, de destination touristique et ses résultats sportifs, elle doit rester et s'imposer dans le cercle des pays organisateurs de grands événements (Fédération française de ski (FFS), 2016).

Huit ans après les derniers championnats du monde de ski alpin organisés en France, à Val d'Isère, de nouveaux objectifs sont en perspectives.

Cette prospection prend place dans le plus grand domaine skiable du monde, à Courchevel. Cette dernière accueille depuis plusieurs années des épreuves de coupe du monde de ski alpin, et a pour objectif, associée à la station de Méribel, d'être élu pour organiser les championnats du monde de ski alpin en 2023 (FFS, 2016).

Ce type d'événement demande de lourds aménagements et une organisation parfaite afin de proposer une candidature solide et novatrice et assurer son succès.

Cette étude cherche ainsi à considérer si et comment la réception de tels événements devient un support de développement durable pour une station de ski comme Courchevel, en développant tous les aspects : de l'aménagement de piste à l'après événement, en passant par son organisation et prenant en compte leurs aspects environnementaux, économiques et sociaux.

Cette recherche se décompose en trois parties. La première expose les résultats des recherches menées, la seconde présente les différentes méthodes de collecte de données et la dernière met en relief et compare ces résultats pour tenter de répondre à la problématique.

## I/ Résultats des recherches

Ce premier chapitre expose les résultats obtenus par différentes méthodes de collecte de données, en présentant tout d'abord l'histoire du ski alpin, de ses origines à la pratique en compétition, puis en retraçant les évolutions du développement territoriale français en montagne. Les principaux enjeux liés aux événements sportifs et ceux des aménagements en montagne sont ensuite présentés.

### 1) Le ski, une pratique vieille comme le monde

*Les skis ne sont pas de simple morceau de bois, d'acier et de fibre de verre. Se sont des outils d'évasion, des instruments d'expression personnelle, un moyen de défier les peurs, repousser les limites et partager une expérience incroyable avec ses amis. Inconnu*

#### a. Histoire du ski

On ne sait affirmer avec précision le lieu, la période et l'ethnie ayant vu apparaître en premier le ski, tant l'instrument que la pratique (Musée dauphinois, 1994). Les prémices du ski sont attribuées aux peuples qui vivaient dans les régions circonscrites par le lac Baïkal et le mont Altaï : le berceau de la race blanche (Ballu, 2014). Les plus anciens skis retrouvés, datant de 3 000 avant J-C, étaient constitués à cette période de deux planches de bois de longueur inégale fixées élémentairement aux pieds : un ski court et large pour s'équilibrer, l'autre long et fin pour glisser. Durant ces époques reculées, la neige, qui couvrait abondamment le paysage, a probablement généré de sérieux problèmes aux peuples de ces contrées, l'hiver. Afin de s'économiser, faciliter et accélérer leurs déplacements, ils créèrent puis utilisèrent les skis pour subvenir à leurs besoins alimentaires ainsi que pour leur organisation sociale (Allen, 2007). Il est très probable que ces planches aient été conçues et utilisées simultanément dans différentes tribus sans qu'il n'y ait de contacts culturels (Musée dauphinois, 1994). C'est en Norvège que sont découverts les plus anciens témoignages de l'usage du ski : les pétroglyphes de l'île de Rødøy, datant de l'âge de pierre, sur lesquelles on distingue des silhouettes chaussées de longues planches, tenant un seul bâton pour s'équilibrer.

Il faut attendre le X<sup>ème</sup> siècle pour que le ski commence à se diffuser plus largement en Norvège et en Suède et, au XII<sup>ème</sup> siècle le ski est, pour la première fois, cité pour son utilisation à des fins militaires (Musée dauphinois, 1994). Les écrits invoquant le ski se sont intensifiés et ont gagné en précision dès le XVI<sup>ème</sup> siècle. Bien que les premiers manuels sur l'apprentissage et l'utilisation du ski en Scandinavie aient été publiés au XVII<sup>ème</sup>, la pratique s'est très peu développée avant le XIX<sup>ème</sup> siècle. A la fin de ce dernier, la Norvège était le haut lieu du ski : elle possédait le plus grand nombre de skieurs et fabriquait la quasi-totalité des skis (Ballu, 2014). Au milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle, les premiers concours de ski voient le jour, principalement en Norvège, dans le but de déterminer qui saute le plus loin ou qui est le plus rapide ; ils se composent à l'époque uniquement d'épreuves

de sauts ou d'endurance. Les longues distances étaient alors dominées par les lapons, spécialistes de ce type d'exercice et les seuls à utiliser deux bâtons (Ballu, 2014). Les skieurs norvégiens de Telemark, comté Norvégien situé au sud-est du pays constitué de collines et vallées très accidentées et hétérogènes, étaient experts de la descente et des arrêts, autrement dit des virages.

Fin XIX<sup>ème</sup>, l'invention de Sondre Norheim<sup>1</sup>, qui en réduisant la longueur et la largeur des skis et en modernisant les fixations laissant alors les talons libres, a rendu possible la flexion des genoux et ainsi permis de tourner dans n'importe quelle pente. Le « virage télémark » était né.

En 1843 est disputé la première compétition d'endurance sur cinq kilomètres à Tromsø (Norvège), et est reporté par un lapon en 29 minutes (Musée dauphinois, 1994). Au-delà de la performance sportive, ces compétitions constituent une véritable confrontation entre les nombreux et divers styles norvégiens ; techniques de fabrications intergénérationnelles de ski, art et style de la pratique, chaque village détenait son savoir-faire. Afin de déterminer qui détenait la meilleure technique de déplacement et maîtrise de ses skis, le 16 mars 1866 est organisé le premier concours de saut à ski. Deux ans plus tard, le premier concours national de l'histoire du ski de compétition, à Iverslökken (Norvège), composé de saut, d'endurance et de descente fut un véritable triomphe. Ces deux compétitions furent remportées par nul autre que Sondre Norheim qui utilisait la même science pour réaliser ses virages et ses réceptions : la technique Télémark. Depuis ce jour, cette méthode, bien spécifique, qui impressionna tant de spectateurs, reconnue position idéale de réception, est un critère de notation en saut à ski (Drost et Strotmann, 2002). En 1888, l'utilisation du ski est portée à la connaissance du monde à travers l'ouvrage *The first crossing of Greenland*, traduit en plusieurs langues, décrivant le ski, son histoire, sa fabrication, sa technique et racontant la traversée à ski du Groenland réalisée en 39 jours par Fridtjof Nansen<sup>2</sup> (Ballu, 1991). Ce texte ouvre l'âge de l'expansion du ski en Europe, aux États-Unis d'Amérique, où les mineurs organisaient déjà quelques concours de ski pour se divertir durant l'hiver, ainsi qu'au reste du monde connaissant la neige. Une nouvelle ère s'ouvre alors pour cet immémorial moyen de déplacement, désormais destiné à devenir l'instrument de jeux et de loisirs des populations européennes (Musée dauphinois, 1994).

En France, le patin norvégien est intégré par Henri Duhamel qui, à son retour de la troisième exposition universelle de Paris en 1878, rapporte à Gières une paire de raquettes canadiennes et deux patins à neige suédois, sans avoir la moindre idée de leur utilisation (Ballu, 2014). En effet, à cette époque ces instruments sont inconnus dans les Alpes françaises. L'apprentissage et la maîtrise des raquettes est rapide mais il lui faut plusieurs années afin de contrôler les patins

---

<sup>1</sup> Sondre Norheim (1825-1897) : Grand pionnier du ski moderne, il a participé au développement de nouveaux équipements, notamment des fixations. Il est l'inventeur du télémark et est un skieur exceptionnel maîtrisant aussi bien le saut à ski que le ski nordique en plus de l'alpin...

<sup>2</sup> Fridtjof Nansen (1861-1930) : Champion de ski et de patinage durant sa jeunesse, explorateur polaire, scientifique, homme d'état et diplomate norvégien. Il a influencé de nombreuses explorations de l'Arctique et de l'Antarctique grâce à ses techniques et innovations dans la locomotion, l'équipement et vêtements adaptés au milieu polaire.

démessurément longs. En 1889, il ramène de Finlande 14 paires de skis munis de leur fixation et les distribue à ses amis. Ce petit groupe de « skystes », comme on les appelait à l'époque, s'amuse sur les pentes de Chamrousse (Ballu, 2014). Leur technique était rudimentaire : une fois lancés, ils repéraient un épicéa, ni trop épais ni trop mince et, lorsqu'ils arrivaient à son niveau ils s'accrochaient à lui pour s'arrêter. Ces sorties n'ont concerné qu'un petit nombre d'initiés et le mouvement lancé par Duhamel ne conquiert pas la population. La pratique s'est timidement développée en 1896, à Grenoble, après la fondation du premier ski-club de France, le Ski-Club des Alpes, à l'initiative de la section de l'Isère du Club Alpin Français (CAF) (Musée dauphinois, 1994).

A l'instar de ce club de ski ou du petit groupe d'amis Grenoblois, les militaires ont joué un rôle majeur dans la propagation du ski en France. Tout commence l'année 1900 au 159<sup>e</sup> Régiment d'Infanterie Alpine (RIA) de Briançon. Le capitaine Clerc, nommé lieutenant en 1896 à Grenoble, se rendant compte des considérables avantages que peut apporter ce moyen de locomotion aux troupes alpines, décide d'instruire ses hommes au patin norvégien afin de les occuper durant l'hiver (Ballu, 2014). N'ayant jamais pratiqué auparavant, il va s'entraîner en s'aidant, entre autre, du livre de Nansen et à partir des publications d'un colonel Italien. Les résultats sont rapidement très satisfaisants : la mobilisation et l'enthousiasme des hommes du capitaine sont totaux. Il tentera, en vain, de convaincre les paysans Briançonnais d'adopter ce mode de locomotion providentiel.

Il faut attendre le 9 février 1907 pour que les sports d'hiver provoquent une importante agitation et attirent une foule de curieux. Effectivement, ce jour là, à l'initiative du CAF et du 159<sup>e</sup> RIA de Briançon, le premier concours international de ski est organisé à Montgenèvre. Il rassemble majoritairement des militaires mais également des civils, des spectateurs et des journalistes. Près de 3 000 personnes assistent aux différentes épreuves : un véritable succès. L'année suivante le concours est reconduit à Chamonix. Le succès est de taille, l'événement provoque l'explosion des sports de neige et la presse en fait l'éloge comme en témoigne cet article de l'Illustration, premier journal hebdomadaire illustré en France, paru en février 1908 : « ... le succès est total, aucun sport d'été n'en égale la saine et parfaite volupté. [...] C'est la force, c'est l'épanouissement, c'est le bonheur... ». C'est à ce moment là que le ski va trouver son public, celui qui lui a manqué les années précédentes, à Grenoble notamment, un public ignorant tout de la montagne, ses traditions et ses dangers ainsi que du patin norvégien : le grand public.

Après l'événement de Chamonix en 1908 les adeptes du « D.H.O. » (down hill only ou pure descente) sont de plus en plus nombreux. Cependant, afin de pratiquer uniquement de la descente, il fallu réinventer le ski, du matériel à la technique. Ainsi Mathias Zdarsky, pionnier autrichien du ski et crédité de l'invention du ski alpin et de l'épreuve du slalom moderne, révolutionne la pratique en réduisant, entre autre, la taille des patins et en solidarissant les fixations aux skis. Grâce à ce nouveau modèle, un professeur de ski Autrichien, Hannes Scheider élabore jusqu'en 1921 la technique de l'Arlberg (nom d'un col Autrichien séparant le Vorarlberg du Tyrol et technique basée sur le chasse-neige (stemmboggen) et virage freiné) qu'il filma cette



même année dans le but de l'enseigner. Cette méthode, moins compliquée et plus efficace, remplace petit à petit le virage télémart jugé élégant mais trop lent et déstabilisant. En 1922 une véritable guerre éclate entre les puristes nordiques (fondeurs et sauteurs) et les partisans d'un nouveau type de compétition (forçant le coureur à descendre, non pas par l'itinéraire le plus simple mais, par un tracé défiant la logique l'obligeant à passer entre des piquets et ainsi démontrer son aisance en virage). Arnold Lunn<sup>3</sup> reprend quelques années plus tard ce concept et lui donne un nom norvégien, celui que nous connaissons tous aujourd'hui : le slalom. Cet anglais a joué un rôle capital dans l'histoire du ski alpin puisqu'il parvint à faire disputer en 1924, année des premiers Jeux Olympiques (JO) d'hiver exclusivement nordiques à Chamonix, le premier combiné de l'histoire : une manche de descente et une de slalom. N'oublions pas qu'en ce temps, sans la moindre remontée mécanique, les concurrents se rendaient au sommet des départs à pied ou à ski.

Le ski se développe alors graduellement en France : fabrication, technique, pratique, centres d'hébergement et transports par câble. Les populations montagnardes vont petit à petit débiter le ski et prendre conscience des opportunités que celui-ci peut offrir. Dès lors, ils disposaient d'un moyen de déplacement pratique et surtout d'un atout pour attirer les touristes dans leurs villages, et ainsi transformer la saison d'hiver, stérile jusque là, en prospère.

#### b. Naissance du « ski de piste »

Au début du XX<sup>ème</sup> siècle, les lieux fréquentés pour la pratique du ski se situent proches de grands centres urbains, et dotés de pentes douces tels que les alentours de Grenoble ou de Briançon. Les villages de montagne, jusqu'alors courtisés durant la saison d'été par une clientèle d'habitues plutôt aisée, ne sont principalement qu'équipés d'hôtel (Musée Dauphinois, 1994). L'avènement des sports d'hiver va provoquer l'émergence d'une nouvelle clientèle et ainsi créer une saison d'hiver. Afin d'accueillir ce nouveau public, les hôteliers vont améliorer leurs prestations, notamment le confort et le chauffage, et des promoteurs vont progressivement investir dans des constructions résidentielles et équipements, tels que le réalisa la baronne de Rothschild sur les pentes du Mont d'Arbois à Megève (Ballu, 2014). L'installation de remontées mécaniques est considérée comme le réel facteur du bouleversement de la pratique du ski en France. Les téléphériques, premiers transports par câbles conçu dès 1930, permettent de se balader, contempler la montagne et offrir de magnifiques points de vue, notamment depuis le sommet du Brévent à Chamonix, le fort de la bastille dominant Grenoble ou encore le Mont Baron surplombant Annecy et son lac (Musée Dauphinois, 1994). Ces téléportés n'étaient alors que très peu utilisés par les skieurs. C'est l'invention du télési, en 1934, qui lance véritablement le développement du ski de descente. Les skieurs, qui n'ont plus à déchausser leurs skis pour

---

<sup>3</sup> Arnold Lunn (1888-1974) : Skieur et alpiniste anglais, il est également l'organisateur de quelques-unes des plus célèbres courses de l'époque et de la première course de slalom internationale. Dès 1930 il s'est battu pour que le ski soit reconnu par la fédération internationale de ski ce qui aboutira en 1931, lors des premiers Championnats du monde de ski alpin ; il réussit également à faire entrer le ski alpin au programme des jeux olympique à partir de 1936.

remonter, s'attachent rapidement à ce nouveau mode de transport. Toutefois, le manque d'argent et de matériaux dû à la seconde guerre mondiale freine momentanément le développement touristique. Bien que la fréquentation et les investissements en montagne soient ralentis par ce conflit mondial, les projets de stations ne cessent de se multiplier. En 1942, des plans d'aménagement de stations tels que Vars ou Les Trois Vallées resurgissent des placards. Courchevel ouvre dès 1947 et devient un modèle d'aménagement proposant une architecture citadine, se détournant de l'habitat traditionnel (Lamic, 2010). Ce modèle, caractérisé par une disposition en arc de cercle disposant de résidences en pieds de pistes et de places de stationnement en périphérie, devient la référence en termes d'agencement des stations françaises de sport d'hiver.

Il faut attendre les années 1950 pour observer une réelle relance de l'industrie du ski. C'est également à cette période qu'apparaissent les télésièges. Grâce à la création et à l'évolution des remontées mécaniques, la descente à ski devint progressivement le principal centre d'intérêt des skieurs. Liés aux constructions de remontes pentes, des itinéraires naturels aux parcours intéressants, bien enneigés et offrant le moins de risques (rochers, ravins, avalanches...) sont repérés et établis. On se rend alors compte que le passage répété des skieurs, de plus en plus nombreux, transforme la neige, la tasse, l'aplanie. Il est ainsi plus facile de manœuvrer sur ces pentes naturelles, la sécurité y est plus grande et la vitesse des skieurs peut être augmentée (Musée Dauphinois, 1994). Dès lors, la préparation de pistes de compétitions est réalisée par des skieurs, surtout des militaires, qui « damaient » ces espaces en dérapant en travers de la pente, afin de tasser et lisser la neige. Très rapidement par la suite, des équipements de damage voient le jour, tels que des rouleaux ou grillages traînés par des skieurs (Marchand-Arvier, 2014). En 1960, le champion de ski Français Emile Allais, alors en charge du service de pistes de Courchevel, importe des États-Unis le premier engin de damage, de la célèbre marque « Ratrac » (remontees-mecaniques.net, 2017). Les itinéraires naturels ont ainsi, petit à petit, abouti à la notion de pistes, autrement dit aux tracés étudiés, aménagés, entretenus et sécurisés. Les progrès techniques et les exigences des skieurs ont conduit les exploitants des domaines skiables à exécuter des aménagements plus spécifiques : terrassements conséquents (profilage de terrain, surfaçage de pistes, revégétalisation), damage perfectionné et récemment production de neige complémentaire, dite neige de culture. Le travail de la neige, bien qu'il résulte de l'accroissement des skieurs et de leurs exigences, a contribué à l'expansion de l'industrie du ski et à l'accroissement des adeptes de glisse. (Musée Dauphinois, 1994).

A partir des années 1960, les stations françaises de ski se confrontent à une augmentation de la clientèle, un public à l'attrait pour les superlatifs : extension de piste, agrandissement et élévation de domaines skiables, recherche de nouvelles glisses... En 1960, un million et demi de pratiquants est comptabilisé dans les stations françaises, trois millions ont skié au moins une fois dans leur vie et 15% sont déjà allés à la montagne (Lamic, 2010). Une concurrence inter-stations s'installe et oblige les exploitants à répondre aux désirs des skieurs. De lourds aménagements sont alors réalisés : développement des stations-villages et création de stations « ex-nihilo » : des stations



regroupant un maximum de services et de commerces dans un ou plusieurs bâtiments principaux (courchevel.com, 2017).

Le perfectionnement de tous ces éléments, que se soit le matériel, la pratique ou les remontées mécaniques, a ouvert la pratique du ski au plus grand nombre. Au cours des siècles, les sports d'hiver sont passés d'un mode de déplacement à un loisir, un divertissement pratiqué par tous et surtout un sport à part entière.

### c. Les disciplines et compétitions de ski alpin

Si à l'origine, comme nous l'avons vu, le ski alpin est une mutation du ski nordique et du saut à ski, les compétitions d'alpin se sont très vite répandues contrairement au développement de ses différentes disciplines.

Cette pratique sportive est gouvernée au niveau international par la fédération internationale de ski (FIS). Le 18 février 1910, 22 délégués de 10 pays se regroupent pour former la Commission internationale de ski à Christiania (Norvège). De 1910 à 1924, cette commission s'est efforcée de surveiller le développement du ski de compétition à travers le monde. En 1924, elle donne naissance à la Fédération internationale de ski, comportant alors 14 pays membres. C'est également cette année qu'est créée la FFS. Reconnue par le comité international olympique (CIO), la FIS gère les disciplines olympiques de ski alpin, ski de fond, saut à ski, combiné nordique, freestyle et snowboard, en plus d'établir les règlements des compétitions. Via ses 128 fédérations nationales, en 2017, plus de 7 000 compétitions de ski et de snowboard sont organisées chaque année (FIS, 2017 & magzafrique, 2017).

Le ski alpin regroupe aujourd'hui cinq spécialités : deux épreuves de vitesse (la descente et le super géant ou super-G) courues en une seule manche, deux épreuves techniques (le géant et le slalom) disputées en deux manches aux tracés différents, et une épreuve mixte (le super-combiné) composée d'une manche de vitesse et d'une manche de slalom.

L'Arlberg-Kandahar, épreuve de combiné associant slalom et descente, est considérée comme la véritable première épreuve de ski d'alpin. Bien que des compétitions de renommées internationales voient le jour au début du XX<sup>ème</sup> siècle, telles que le *Challenge Roberts of Kandahar* (future Arlberg-Kandahar) à Montana (Suisse) en 1911 ou le premier slalom de Mürren (Suisse) en 1922, l'A-K a constitué le point de départ de la reconnaissance du ski alpin par la fédération internationale de ski (FIS). Les trois premières éditions de cette course se sont déroulées à Sankt Anton (Autriche) dès 1928 puis, d'autres stations se chargèrent de l'organisation, dont Chamonix l'année 1948, et qui aujourd'hui en a l'unique responsabilité. En 1921, après de longs combats au sein du CIO entre les Nordiques, souhaitant protéger leur très populaires « Jeux du Nord » existant depuis 1883, et les délégués Français et Italiens, rêvant d'un programme olympique dédié aux sports d'hiver, ils décidèrent d'organiser l'année 1924 une semaine internationale des sports d'hiver à Chamonix (Musée Dauphinois, 1994). Un an plus tard, le CIO décide, à 45 voix contre 15, d'instituer des Jeux Olympiques d'hiver soumis aux mêmes règles que ceux d'été. C'est ainsi que

l'intitulé de « Semaine internationale des sports d'hiver » de 1924 fut remplacé par « Premiers Jeux Olympiques d'hiver » et, que les lauréats de cette semaine d'hiver furent proclamés premiers champions olympiques. Cependant, les disciplines admises à ces Jeux se limitaient au patinage, hockey, ski nordique (18 et 50 km), saut à ski et combiné nordique (fond et saut).

Il faut attendre 1936, aux Jeux de Garmisch-Partenkirchen (Allemagne), pour voir apparaître le ski alpin au programme sous la forme de combiné avec épreuves mixtes. Pourtant, à l'initiative d'Arnold Lunn depuis 1931, des championnats du monde de ski sont organisés annuellement sous forme de descente et slalom. Ce n'est qu'en 1950 que ces championnats sont officialisés par la FIS et depuis 1985 ils se déroulent les années impaires, afin de mieux distinguer les champions du monde des champions olympiques. Aujourd'hui la compétition se déroule sur deux semaines et des médailles d'or, d'argent et de bronze récompensent les trois premiers de chaque épreuve, à savoir : la descente, le super-G, le géant, le slalom et le géant parallèle par équipe mixte (depuis 2005 et ajouté au programme des JO de 2018).

Ce n'est qu'en 1967 que la coupe du monde fait son apparition dans l'univers de l'alpin, avec à l'époque 17 épreuves réparties sur trois mois. Contrairement aux autres sports, la coupe du monde de ski prend en compte tous les résultats acquis durant une saison d'hiver. De nos jours, elle se déroule de fin octobre à fin mars et compte quasiment autant de course dans chaque discipline. L'hiver 2015/2016, 44 courses ont été courues pour les hommes et autant pour les femmes. A l'issue de chaque épreuve de la coupe du monde, les 30 premiers compétiteurs se voient attribuer des points allant de 100 pour le premier à un pour le trentième.

### **La descente**

La descente est la discipline reine du ski alpin. Elle est considérée comme la compétition la plus spectaculaire et la plus ancienne. C'est l'épreuve la plus rapide, la plus longue et la plus risquée. Elle est disputée depuis la création des championnats du monde en 1931 à Mürren (Suisse) et fait partie du programme des Jeux Olympiques en 1948 à Saint-Moritz (Suisse). Elle a cependant été créée en 1911 par Arnold Lunn à Montana (Suisse). Du fait de sa dangerosité, les athlètes procèdent à des reconnaissances et des entraînements sur le parcours les jours précédant la course. C'est la seule discipline où les coureurs peuvent s'entraîner dans le tracé à pleine vitesse. Une reconnaissance est toujours effectuée avant le départ de la course. Celle-ci permet de repérer les passages techniques (mouvements de terrains, devers, portes cachées...), de déterminer les trajectoires et les placements à adopter durant la course afin de parcourir le moins de distance et aller le plus vite. La vitesse la plus élevée enregistrée sur le circuit de la coupe du monde est établit en 2013 par le Français Johan Clarey à 161,9 km/h (Eurosport, 2013). La largeur minimale de la piste est de 30 mètres et la dénivelée réglementaire en coupe du monde d'une descente homme est comprise entre 1 100 et 800 mètres, celle des femmes entre 600 et 450 mètres (annexe 1). Le tracé comporte des portes espacées, de larges virages et suit les mouvements de terrain de la piste créant parfois des sauts atteignant jusqu'à 70 mètres de longs. Durant la course, les coureurs tentent au maximum d'adopter une position basse et groupée (la recherche de vitesse, position de

l'œuf ou schuss) afin de gagner en aérodynamisme. Le temps de parcours des descentes est de l'ordre de 2 minutes.

### **Le Super-G**

Le premier super-G officiel de l'histoire est disputé en 1982, au cours d'une étape de la coupe du monde, au critérium de la première neige de Val d'Isère. Le super-G n'est pas considéré comme une discipline à part entière jusqu'en 1986, date à laquelle il obtient sa propre identité. Les résultats obtenus dans cette discipline comptaient alors pour le classement de la coupe du monde de géant. Il apparaît aux championnats du monde de Crans-Montana (Suisse) en 1987 ainsi qu'aux Jeux Olympiques de Calgary (Canada) en 1988 ([france3-regions.francetvinfo.fr](http://france3-regions.francetvinfo.fr), 2016). Le super-G est plus court en longueur et en dénivellée que la descente et comporte plus de virage. Durant celui-ci s'enchaînent des parties de vitesse et des parties plus techniques, plus sinueuses. La complexité de cette épreuve réside dans le fait que les coureurs ne disposent pas d'entraînement à vitesse réelle dans le tracé mais seulement d'une reconnaissance. Les athlètes doivent alors repérer les trajectoires et pièges tout en estimant leur vitesse. La durée moyenne d'un super-G est d'une minute et trente secondes. La dénivellée réglementaire en coupe du monde d'un Super-G homme est comprise entre 650 et 400 mètres, celle des femmes entre 600 et 400 (annexe 1) (FIS, 2016).

### **Le Géant**

Le slalom géant ou géant est une discipline dite technique. Le premier géant de l'histoire est apparu en 1935 à Mattarone (Italie) et est intégré aux championnats du monde d'Aspen (États-Unis) en 1950 ainsi qu'aux JO d'Oslo (Norvège) en 1952. Depuis les mondiaux de 1966 chez les hommes et 1978 chez les dames, cette épreuve est courue en deux manches aux tracés différents, et disputées le même jour. Seuls les 30 premiers concurrents de la première manche participent à la seconde. L'ordre de départ de la seconde manche est inversé par rapport au temps d'arrivée de la première : c'est le dernier coureur (le trentième) qui s'élance en premier. Ainsi, le meilleur skieur de la première manche s'élance en dernier, assurant un suspense haletant jusqu'à l'ultime coureur. Les temps de chaque manche sont additionnés afin d'obtenir un temps total permettant de départager les compétiteurs. Le temps d'une manche de géant est de l'ordre de la minute. La dénivellée réglementaire en coupe du monde d'un géant homme est comprise entre 450 et 300 mètres, celle des femmes entre 400 et 300 mètres (annexe 1) (FIS, 2016).

### **Le slalom**

Le slalom spécial ou slalom est l'épreuve la plus technique. Le premier slalom de l'histoire s'est déroulé en 1922 à Mürren. Comme la descente, il fait partie du programme des premiers championnats du monde de 1931 et JO de 1948. Il se court comme le géant, en deux manches. Sa dénivellée réglementaire en coupe du monde est comprise entre 220 et 180 mètres pour les hommes et, entre 200 et 140 mètres pour les femmes (annexe 1) (FIS, 2016). C'est aussi l'épreuve qui comporte le plus grand nombre de portes (45 à 75). Ces portes, contrairement aux autres

épreuves, sont matérialisées par deux simples piquets à rotule espacés de 6 à 13 mètres (FIS, 2016). L'écart entre chacune d'elle, beaucoup plus réduit qu'en géant, nécessite agilité, vitesse et explosivité. Afin d'être le plus rapide, les skieurs réduisent au maximum leur trajectoire à tel point qu'ils tapent les piquets au niveau des tibias et des points. Pour ce faire, le slalomeur dispose d'un équipement particulier : protège-tibias, protège-mains et mentonnière (ou protège-dents). Le temps d'une manche de slalom est de l'ordre de la minute.

### Combiné

Comme vu précédemment, le combiné est la première épreuve reconnue en tant que telle à avoir vu le jour, en 1928, et a permis la reconnaissance du ski alpin. Une manche de descente est disputée en premier, les trente premiers de cette manche sont qualifiés pour une manche de slalom. Cette discipline met en valeur les skieurs polyvalents, à la fois rapides en vitesse et adroits en technique.

#### d. L'expérience française en matière d'organisation d'événements internationaux

La France est connue à l'international pour la grandeur et la qualité de ses domaines skiables ainsi que son savoir-faire en matière d'équipement, d'ingénierie et de services. Avec 52 millions de journées skieurs l'hiver 2015/2016, l'hexagone est la seconde destination internationale de ski derrière les États-Unis (53,9 millions) et devant l'Autriche (49,9 millions) (DSF, 2016). Au cours du siècle dernier, la France s'est vu attribuer les JO d'hiver de 1924, 1968 et 1992 respectivement à Chamonix, Grenoble et Albertville. Elle a également été hôte de quatre championnats du monde de ski alpin en 1937 et 1962 à Chamonix, 1968 à Grenoble et 2009 à Val d'Isère.

Sur le circuit de la coupe du monde 2015-2016, quatre épreuves féminines sur 44 ont été courues en France ; chez les hommes, comptant autant de courses, on relève une épreuve de plus dans nos stations françaises. L'annexe 2 présente toutes les étapes de la coupe du monde FIS de ski alpin au cours de la saison 2015-2016. L'Autriche a organisé cet hiver là 14 épreuves et l'Italie autant que la France.

Afin d'accueillir ces événements majeurs, ainsi que d'autres moins reconnus ou médiatisés, d'innombrables aménagements sont réalisés afin d'organiser des événements toujours plus grands, plus hauts, plus beaux. Ces agencements sont régis par des textes, lois, et directives en constant renouvellement. Après un retour sur l'histoire de l'aménagement de montagne en France, nous verrons en quoi ce territoire rural est spécial.

## 2) L'aménagement et le développement territorial en France

### a. L'aménagement du territoire français

L'Empire romain a joué un rôle important dans l'histoire nationale française. Comme l'Empire égyptien, il possédait une politique d'aménagement réfléchi et organisée. Il a ainsi créé des villes en France comme Lyon ou Rouen afin d'appliquer son pouvoir sur le pays et, afin de connecter ces villes entre elles, il a maillé le territoire d'un réseau routier. L'armée a également joué un rôle dans cet aménagement. En effet, les batailles ont délimité les frontières du pays et les fortifications ont structuré et sécurisé l'espace (politique de Vauban). D'autres actions furent menées afin « d'aménager » le territoire, tel que l'amélioration des routes royales au XVIII<sup>ème</sup> siècle (réseau en étoile depuis la capitale), la création des départements et communes au lendemain de la Révolution, ou l'organisation du réseau ferré au XIX<sup>ème</sup> (Jean Girardon, 2010). Cependant, c'est depuis les années 1950 que s'affiche une volonté d'aménagement du territoire. Suite à la seconde guerre mondiale, plusieurs éléments sont pris en considération : retrouver une vie quotidienne normale, reconstruire les infrastructures, repartir sur de nouvelles bases économiques et s'adapter au nouvel ordre mondial (Jean Girardon, 2010).

L'histoire de l'aménagement du territoire français est marquée par plusieurs phases. On retrouve de l'après guerre à 1975, « Les Trente Glorieuses » : l'âge d'or de l'aménagement durant lequel sont mis en place des politiques et organismes spécifiques à l'aménagement du territoire, notamment la création de la délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR) en 1963. Ces années sont marquées par une polarisation, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de politique rurale et montagnarde mais uniquement urbaine. Le but étant d'attirer des personnes en ville (modèle taylorien de l'espace), particulièrement à Paris. C'est une France centralisatrice dotée d'un centre de décision et d'une province dépendante. A ce moment, le monde rural n'est pas considéré comme facteur de développement. C'est une période d'affluence vers les villes durant laquelle deux réserves de main d'œuvre pour les travaux publics et l'agriculture se déplacent : les populations rurales dont montagnardes ainsi que les immigrés.

De 1975 à 1990 la France se heurte aux « 20 Douloureuses » : une période de creux, d'incertitudes et d'hésitations dûs à la crise économique (chocs pétroliers de 1973 et 1979 et mondialisation). La croissance du pays faiblit et se traduit par l'apparition d'un chômage de masse (3 millions de chômeurs en 1990 contre 200 000 en 1975), une baisse de la natalité et un vieillissement de la population (Tardy, 2013).

L'hexagone entre, à la fin des années 80, dans une période de relance et de recherche d'un nouvel équilibre qui aboutiront, entre autres, à l'élaboration de lois visant à inverser l'abandon du territoire (Jean Girardon, 2010). On assiste à la création d'emplois, la baisse du chômage et l'augmentation de la natalité et du taux d'activité des femmes. Le développement durable fait également son apparition.

## b. Décentralisation de l'administration française

Jusqu'au milieu des années 1980, l'état dispose entièrement de l'organisation territoriale du pays et de toutes les compétences. Une réorganisation administrative de la France est alors mise en marche : la décentralisation. L'acte 1 de la décentralisation, débutée en 1982, modifie l'organisation territoriale de la France ainsi que la répartition des compétences (urbanisme, action sociale, formation professionnelle, transports, gestion des collèges et lycées) aux différents échelons (état, régions, départements et communes) au travers des lois Defferre<sup>4</sup>.

En 1992 est votée la loi d'orientation relative à l'administration territoriale de la République (ATR). Elle pour but de regrouper les échelons les plus petits en intercommunalité afin de renforcer la coopération et la démocratie locale. On parle alors de déconcentration.

La loi d'orientation relative à l'aménagement et au développement du territoire (LOADT) ou loi Pasqua de 1995 a pour objectifs de mettre en valeur et développer le territoire (Girardon, 2010). Elle instaure des documents de planification (schémas d'aménagements régionaux), et rationalise le financement des politiques d'aménagements, tout en prônant la péréquation entre collectivités riches et pauvres (interieur.gouv.fr, 2017). La loi d'orientation relative à l'aménagement et au développement durable du territoire (LOADDT) de 1999, ou loi Voynet, apporte de solides modifications à la loi Pasqua. Par la création de pays (intercommunalité de projet), elle prend davantage en compte l'aménagement et le développement durable au niveau de bassins de vies et d'emplois, et contribue à l'apparition d'une démocratie locale (D. Augias, 2016).

S'en suit dès 2003 l'acte 2 de la décentralisation relatif à la gouvernance des territoires. Il définit les nouvelles compétences transmises aux collectivités locales, renforce leur autonomie financière et simplifie les modalités d'organisation et de fonctionnement des intercommunalités.

L'acte 3 de la décentralisation ou acte 1 de la re-centralisation, orchestré dès 2010, a pour but de réduire les échelons et les inégalités territoriales. La loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) de 2014 crée un nouveau statut pour les métropoles afin de permettre aux agglomérations de plus de 400 000 habitants d'exercer leur rôle en matière de développement économique, d'innovation, de transition énergétique et de politique de la ville. En 2016, la loi des nouvelles régions a transformé les 22 régions en 13, sans toucher aux départements, afin de rendre ces nouvelles entités plus fortes, plus compétitive et favoriser les coopérations interrégionales en Europe. La dernière loi concernant l'aménagement du territoire est la nouvelle organisation territoriale de la république (NOTRe) votée en 2015. Elle vise à accroître le rôle des régions, renforcer l'intercommunalité et améliorer la transparence et la gestion des collectivités territoriales. Ainsi, la loi NOTRe a engendré, entre autres, le transfert de la

---

<sup>4</sup> Gaston Defferre : Homme politique et résistant français, il a été maire de Marseille de 1944 à 1945 et de 1953 à sa mort en 1986. En 1981 il devient ministre de l'intérieur et de la décentralisation puis de 1984 à 1986 ministre d'État chargé du plan et de l'aménagement du territoire. Il donna son nom à deux lois importantes : la loi ouvrant la décolonisation de l'Afrique en 1956 et la loi sur la décentralisation en 1982.



promotion du tourisme, de la gestion des déchets et des eaux et des compétences en matière de développement économique, des communes aux intercommunalités. Dans le cadre de la réforme territoriale, l'association des maires de France et présidents d'intercommunalité (AMF) a engagé depuis 2010 une réflexion pour la création de communes nouvelles (regroupement de communes), dans le but de soutenir et faire vivre les territoires. Ainsi les communes de Saint-Bon-Tarentaise et La Perrière ont fusionné le 1<sup>er</sup> Janvier 2017 en la commune nouvelle de Courchevel.

Ainsi, l'application de toutes ces lois, en faveur de la réorganisation territoriale française, a progressivement amené les collectivités à s'occuper du développement économique, social, culturel et de l'aménagement de leur territoire. La France est un pays très varié voire hétéroclite de par sa géographie, ses ressources, ses identités culturelles, ses projets et ses différences territoriales. Il est donc important que la gestion du territoire soit la plus rapprochée de ses besoins et donc décentralisée afin d'être plus efficace et juste au niveau local. Cependant, la diversité des territoires de ce pays (urbanité, ruralité, plain, montagne, littoral...) en complique la gouvernance.

### c. L'aménagement de la montagne : un territoire spécifique

Les territoires de montagne sont l'objet d'une attention particulière des pouvoirs publics qui n'ont cessé de développer des procédures et actions spécifiques destinées à protéger, reconquérir, soutenir ou aider ces premiers. Les actions, autrefois centralisées et sectorielles ont récemment cédé la place à des dispositifs décentralisés, fondés sur des stratégies de développement pour la montagne. Les difficultés liées à la nature même de la montagne (topographie, météorologie) ont mené le gouvernement à intervenir afin de compenser les handicaps et les surcoûts financiers de ces régions. Les premières mesures ont été prises au XIX<sup>ème</sup> siècle par le service de restauration des terrains de montagne (RTM), géré par l'office national des forêts (ONF), en faveur de la forêt montagnarde. Cependant, le réel point de départ est l'invention de la notion de « zone de montagne » en 1961. Initialement, ce zonage a été effectué principalement sur les considérations agricoles et l'altitude. Très rapidement la notion de topographie (dénivelée) s'est ajoutée aux caractéristiques de délimitations. Selon l'article 3 de la loi montagne ([legifrance.gouv.fr](http://legifrance.gouv.fr), 2016), une zone de montagne comprend des communes ou des parties de communes caractérisées par :

- soit l'existence, en raison de l'altitude (minimum 700m, sauf pour le massif vosgien à 600m, et les montagnes méditerranéennes à 800m), de conditions climatiques très difficiles qui se traduisent par une période de végétation sensiblement raccourcie ;
- soit la présence, à une altitude moindre, dans la majeure partie du territoire (au moins 80%), de fortes pentes (supérieure à 20%), telles que la mécanisation ne soit pas possible ou nécessite l'utilisation d'un matériel très onéreux ;
- soit la combinaison de ces deux facteurs.

Le tourisme fait également l'objet d'attention particulière. Durant les années 60 l'état s'impose comme un véritable aménageur. Plus tard, il adopte un rôle de régulateur par le biais de l'organisation et du financement des réseaux routiers, et la publication de réglementations en

faveur de la protection des espaces montagnards dans un contexte d'urbanisation touristique important, comme le prouve son implication dans le plan neige des années 1970 (Tardy, 2013).

Durant la période d'après guerre, alors que le pays se reconstruit, les sports d'hiver reprennent une croissance faisant apparaître d'innombrables stations de ski. Dès 1945, la Savoie, aidé par l'Etat, se lance dans la construction de la station de ski de Courchevel. C'est l'origine de l'aventure des sports d'hiver, qui va progressivement devenir une cause nationale. Courchevel est le modèle de stations de deuxième génération, conçues dans des espaces vierges, et engendre la création du plan neige ainsi que le concept d'aménagement de station « à la française ». Le plan neige est une politique mis en place par l'Etat français en 1964 visant à aménager les montagnes françaises en organisant le tourisme de masse et en attirant les touristes étrangers. Ces stations d'altitude étaient conçues de façon très fonctionnelles, au service du ski et fondées sur un urbanisme vertical (Delorme, 2014). Pour permettre cet aménagement spécial, l'Etat a employé de grands moyens, tel que l'expropriation ou l'octroi de prêt à taux réduit (montagne leaders, 2014). C'est dans ce scénario que sont nées les stations de troisième génération, ou stations intégrées, avec comme modèle de référence Courchevel. Le plan neige a ainsi imposé un développement urbain en montagne dimensionné en fonction de l'importance du domaine skiable. Objectif : la construction de 350 000 lits ; seul 150 000 sont réalisés entre 1971 et 1975. Cette mesure politique a participé à l'expansion d'une nouvelle économie, celle de l'aménagement en montagne et de l'industrie du ski. Elle est cependant considérée à double tranchant. D'un côté, elle est détestée par une partie de la population locale, notamment les expropriés qui n'ont pu tirer profit de ce mouvement, ainsi que par les écologistes, mettant en évidence les impacts sur la société locale et des choix de développement de la montagne au détriment de l'environnement. D'un autre côté, elle a permis de freiner la dépopulation, notamment liée au déclin des activités économiques des ces territoires telle que l'agriculture, et d'apporter une nouvelle économie en montagne. Ce plan neige prendra fin en 1977, après le discours à Vallouise du président de la république, Valéry Giscard d'Estaing, ou il annonce que la montagne devait être « vivante, active et protégée ». L'Etat joue encore un rôle dans le développement rural en montagne afin de proposer un tourisme pluridisciplinaire, accessible au plus grand nombre et respectueux de l'environnement (France Régions 3 Marseille, 1977).

La loi relative au développement et à la protection de la montagne, dite loi montagne, de 1985 se fonde sur deux grands principes : politique différenciée et auto-développement (Pingaud, 1985). Elle permet la reconnaissance de la spécificité des territoires de montagne, la nécessité de trouver un équilibre pour leur développement et protection, et offre la possibilité aux montagnards de maîtriser un développement local et de concilier aménagement et protection (Merlin et Choay, 2000). Elle naît suite à des excès d'un développement touristique aux conséquences jugées néfastes sur l'environnement, l'agriculture et les équilibres économiques et sociaux. Les milieux montagnards bénéficient alors d'importantes adaptations de textes réglementaires, notamment en matière d'urbanisme, de protection contre les risques naturels, d'agriculture et d'environnement. La République française reconnaît la montagne comme un ensemble de



territoires, dont les développements équitables et durables constituent un objectif d'intérêt national en raison de leur rôle économique, social, environnemental, paysager, sanitaire et culturel. La montagne devient source d'aménités patrimoniales, environnementales, économiques et sociétales (legifrance.fr, 2016).

Les territoires de montagne ont mis du temps à être reconnus comme des espaces spécifiques qui nécessitent une attention et une gestion particulière. Aujourd'hui encore les textes qui régissent l'aménagement de la montagne sont modifiés, enrichis et remis à jour afin que ces territoires ruraux bénéficient au maximum de développement économique et d'attractivité.

Le renouvellement des tendances de consommation et l'accession d'une société de temps libre et de loisirs, additionnés aux mesures adoptées en faveur d'un développement des territoires, ont poussé ces derniers à se développer et à penser différemment. En effet, ces faits sociaux ont engendré le déplacement de populations durant leur temps libre. Ils occupent ainsi celui-ci en pratiquant, entre autres, des activités de loisirs dont le tourisme et le sport font majoritairement partie (Dovin, 2016). Dans un contexte de recomposition et de concurrence toujours plus grande entre les territoires, beaucoup d'entre eux cherchent à se différencier et se diversifier ; cela peut s'effectuer par le biais d'événements, dans le but de valoriser les ressources territoriales et humaines à travers le tourisme et renforcer l'attractivité et la notoriété de la région en question.

#### d. La commune nouvelle de Courchevel

Si à l'origine, Saint-Bon-Tarentaise (et donc la nouvelle commune de Courchevel) est un village rural et agricole recevant occasionnellement des curistes, le tourisme hivernal devient rapidement le point fort de l'économie locale (MDP Consulting, 2016). Désormais, la nouvelle commune de Courchevel est connue pour abriter un domaine skiable de renommée internationale : Courchevel/La Tania. La station de Courchevel/La Tania est raccordée à Méribel-Mottaret, St Martin de Belleville, Les Ménuires, Val-Thorens et Orelle par des liaisons téléportées formant le domaine des Trois Vallées. Ce domaine est aujourd'hui réputé pour être le plus grand domaine skiable au monde, avec ses 190 remontées mécaniques et 600 kilomètres de pistes.

La station comptait 36 504 lits touristiques en 2016, ce qui représente près de 15 fois la population permanente de la commune nouvelle de Courchevel (2 370 habitants selon le recensement de 2014 (OBSERVATOIRE DES TERRITOIRES DE SAVOIE, 2017)).

La commune fait partie intégrante du périmètre de mise en place du schéma de cohérence territoriale (SCoT) Tarentaise Vanoise. Étant donné que les SCoT doivent être établis sur des territoires les plus proches des bassins de vie, le SCoT Tarentaise est élaboré sur les 43 communes constitutives de l'assemblée du Pays Tarentaise Vanoise (APTIV). Ce document de planification tend à définir les grandes orientations d'aménagement pour le territoire de l'assemblée du Pays Tarentaise Vanoise pour les 15 à 20 ans à venir, et assure la cohérence des politiques publiques d'urbanisme. Il peut être modifié ou révisé dans son ensemble. Il abordera les thèmes de l'habitat,

du développement économique, touristique, commercial, des déplacements, de la préservation de l'agriculture, des paysages ou encore des corridors écologiques.

Le SCoT de l'APTV, en cours d'élaboration actuellement, n'est pas en vigueur sur ce territoire. Le plan local d'urbanisme (PLU) de Courchevel devra être compatible avec le SCoT de la Tarentaise, c'est-à-dire qu'il ne devra pas faire obstacle à l'application des dispositions prévues par ce dernier.

Le programme prévisionnel du SCoT a été envisagé selon 3 échéances :

- 2015- Construction du document d'orientation et d'objectifs (DOO), intégrant les unités touristiques nouvelles (UTN)- Pré-arrêt du SCoT Tarentaise
- 2016- Arrêt du SCoT Tarentaise- Consultation des personnes publiques associées- Enquête publique.
- 2017- Reprise éventuelle du SCoT suite à la consultation des personnes publiques associées et à l'enquête publique- Approbation du SCoT en comité syndical APTV.

La Société des Trois Vallées (S3V), société d'économie mixte (SEM) exploitante des domaines skiables de Courchevel, La Tania et Méribel-Mottaret, a observé depuis plusieurs années une évolution dans les demandes de sa clientèle. L'économie, et donc la pérennité démographique de ces territoires de montagne, dépend de l'attractivité touristique et de l'intégration des diverses activités. Selon la loi montagne, l'exploitation de remontées mécaniques et de pistes est un service public facteur d'attractivité. Les aménagements de domaines skiables relèvent donc d'une mission d'intérêt général. Courchevel, étant reliées aux stations des Trois Vallées, incarne l'excellence, ce qui en hausse les exigences.

C'est dans ce contexte que la S3V entreprend depuis 2012 une optimisation de son parc de remontées mécaniques et une rénovation de son domaine, devenus trop denses et vieillissants. Grâce à cette reviviscence, la S3V désire incorporer davantage les projets dans leur environnement ainsi qu'améliorer leur fonctionnalité.

Sur la totalité du domaine, des réflexions sont menées pour :

- L'intégration paysagère de nouvelles remontées mécaniques;
- Diminuer le nombre de téléskis (remontées considérées comme les plus impactantes) ;
- Améliorer les flux skieurs entre les différents sites ;
- Mettre en adéquation des activités estivales et hivernales sur le territoire pour une utilisation plus répartie sur les quatre saisons ;
- Rationaliser le transport entre les différents hameaux de la station.

Pour ce faire, un plan pluriannuel d'investissement (PPI) est en cours depuis 2012 pour une durée de 7 ans et d'un montant global de 150 millions d'euros. La première étape, terminée à présent, a permis d'engager la S3V dans une démarche d'observatoire de l'environnement sur lequel se basera le dossier de la piste des Jockeys. Les différents projets du programme sont muris et affinés pour aboutir à une redynamisation et une revalorisation de la station et pour permettre à

Courchevel de se projeter dans le tourisme de demain (MDP Consulting, 2016). Ces réflexions sont menées en parallèle par les services de la mairie dans le cadre de leur PLU.

La nouvelle commune de Courchevel et la commune des Allues, respectivement situées sur les stations de Courchevel et Méribel, ont déposé, en 2016, un dossier de candidature national pour l'organisation des championnats du monde FIS de ski alpin en 2023 auprès de la FFS. A ce jour, le dossier a été retenu face aux dossiers de Chamonix et de Tignes-Val d'Isère. Dans le cas où la France serait retenue pour l'organisation de ces championnats, c'est à Courchevel et Méribel qu'auront lieu les épreuves. Un dossier de candidature international est maintenant déposé auprès de la FIS, qui statuera sur un pays lauréat en mai 2018 (FFS, 2017).

Adeline Roux, ancienne directrice de l'office du tourisme de Courchevel, révèle, d'après une enquête réalisée par l'office du tourisme de Courchevel, et en partenariat avec l'agence TBWA, auprès de la clientèle Courchevelloise en 2010, que les vacanciers viennent en premier lieu pour le sport, la montagne et la possibilité de se retrouver en famille (switchconsulting.fr, 2010). Or, la station est plus connue pour ses hôtels de luxe, russes opulents et grandes festivités. Accueillir un événement de ce calibre permet de casser cette terrible image qui lui colle à la peau.

Michel Vion, président de la FFS et du comité de candidature aux mondiaux de 2023, estime que « la France ne peut pas rester en marge des grands événements du ski trop longtemps. Quatorze ans après le rendez-vous de Val d'Isère 2009, le timing de 2023 semble le bon. La France peut légitimement revendiquer de prendre son tour pour un tel rendez-vous » (Sport Courchevel magazine, 2017).

### 3) Les enjeux et objectifs des événements sportifs

La maîtrise du territoire permet au tourisme d'être un levier du développement local. En effet, les pratiques touristiques, pouvant être liées à différents usages du temps libre tel que le repos, le jeu, la sociabilité ou encore la découverte, façonnent et orientent le développement touristique des territoires (Calenda, 2006). Ainsi, le développement territorial ne dépend pas seulement des ressources naturelles et culturelles d'un site mais également des moyens et orientations mis en œuvre pour lui rendre un usage touristique unique et exceptionnel. C'est le cas des événementiels sportifs.

En effet, ces manifestations sportives attirent de nombreux spectateurs depuis les quatre coins du monde et sont un bon moyen de promouvoir le territoire en plus de dégager des retombées économiques, plus ou moins importantes selon la taille de ces premiers. Mais au delà des considérations d'image et de notoriété, les événementiels sportifs, quelque soit leur envergure, entraînent de multiples enjeux. Ils encouragent et soutiennent la cohésion et la mixité sociale, participent à la protection de l'environnement, de la nature et de la santé, et contribuent au développement économique et touristique d'un territoire : les grands piliers du développement durable (Gillet, 2013). Ce dernier est devenu depuis quelques années un véritable phénomène de

société. Avant d'énumérer les différents enjeux liés aux manifestations sportives, il est nécessaire de définir certains éléments.

Tout d'abord les activités physiques ont toujours été au cœur des préoccupations quotidiennes de l'homme. Les premières activités physiques, que Darwin décrit comme étant la lutte pour la vie, étaient la chasse et la guerre. C'est avec l'apparition de la dimension du loisir que ces activités se sont transformées en sport. Le mot sport vient de l'ancien français « desport » du verbe desporter qui signifie s'ébattre, se défouler (De Courtilles, 2013). Dans les années 1870, il était employé pour désigner toute activité pratiquée en plein air. Puis au début de XXème siècle, le sport devient un spectacle pour lequel on se déplace dans des stades, vélodromes, gymnases et stations. La commercialisation de la radio, puis de la télévision, a remodelé cette offre de divertissement. C'est de cette notion de spectacle qu'est née la distinction entre sport professionnel, et amateur. Aujourd'hui, performances et records priment dans le monde du sport professionnel alors qu'en amateur éthique, bien-être et dépense physique l'emportent (Dovin, 2016). Selon l'article 1 du code du sport, les activités physique et sportive constituent un élément important de l'éducation, de la culture, de l'intégration et de la vie sociale. Elles doivent également permettre de lutter contre l'échec scolaire, réduire les inégalités sociales et culturelles ainsi que promouvoir l'intérêt du sport pour la santé (legifrance.gouv.fr, 2017).

D'après Alain Ferrand, l'événement se définit comme une manifestation ou « des hommes et des femmes se rassemblent pour une sorte de célébration collective, pour assister à un spectacle sportif ou culturel » (Ferrand, 1995). L'association nationale des agences d'événements (ANAé) le définit comme « un moment d'exception, un rassemblement des individualités dans un but commun, autour d'un thème, d'une émotion ou à l'occasion d'une célébration » (ANAé, 1998). Bien qu'en restreignant l'événement au secteur sportif, cette notion reste difficile à cerner étant donnée l'étendue de son champ d'action. En effet, que ce soit dans le cadre compétitif, récréatif ou simplement festif, une manifestation sportive demeure un événement. Parmi les propositions faites par Downward, Dawson et Dejonghe (2009) pour caractériser un événement sportif, plusieurs variables sont retenues : la fréquence, le niveau de compétition, le ou les sport(s) ciblé(s), le poids économique, le propriétaire et la localisation de l'événement (Bessy & Suchet, 2016). La fréquence oppose les spectacles irréguliers (Jeux Olympiques, championnats du monde de ski alpin) aux spectacles réguliers (Roland Garros) mais également les spectacles ponctuels (un grand prix) aux courses s'étendant sur une saison complète (coupe du monde de ski alpin). Le niveau de compétition s'étend des épreuves internationales (coupe et championnats du monde de ski alpin) aux départementales (grands prix). Les caractéristiques sportives se déclinent en deux catégories : unisport (coupe du monde de ski alpin) ou multisports (JO d'hiver). De façon générale, la majorité des grands événements appartient à la catégorie des événements unisport. Le poids économique est l'indicateur le plus important d'un grand événement sportif ; il est déterminé selon quatre critères : le nombre de spectateurs, la couverture médiatique (nombre de téléspectateurs), le sponsorisme attiré par l'événement et les investissements nécessaires (Barget et Gougnet, 2010). Un événement appartient le plus souvent au mouvement sportif (fédérations

internationales), parfois à un propriétaire privé (Tour de France). Ce critère est important car il peut fortement contraindre les organisateurs, notamment les stations de ski aux travers des homologations des pistes par la FIS. Pour finir, la localisation des événements, liée au premier critère, peut rester la même (étapes de la coupe du monde de ski alpin) ou changer au fil des années en fonction des candidatures (championnats du monde de ski alpin).

Ces six variables engendrent un très grand nombre de type de manifestations sportives. D’après Downward, Dawson et Dejonghe, quatre types d’événements sportifs sont identifiés (Tableau 1).

Tableau 1 : Typologie d’événements sportifs (Downward et al., 2009)

	A	B	C	D
Type d’événement	Méga-événements sportifs internationaux	Evènements sportifs majeurs	Evènements sportifs majeurs internationaux	Evènements sportifs majeurs en termes de compétition
Fréquence	Ponctuels et irréguliers	Réguliers (annuel)	Ponctuels et irréguliers	Régulier (cycle)
Poids économique	Impact économique et audience médiatique important. Ils affectent l’économie entière d’un pays.	Activité économique et audience médiatique importante. Ils augmentent la profitabilité d’une région ou d’un pays.	Activité économique limitée. Ils génèrent des impacts économiques, sociaux et écologiques.	Activité économique faible
Exemple	JO, Coupe du monde de football	Wimbledon, Open de golf	Championnats du monde de badminton	La plupart des championnats nationaux

Cette classification n’est pas la seule possible mais selon celle-ci les deux premières catégories (A et B) regroupent les grands événements. C’est donc l’impact économique de l’événement qui prime sur les autres variables. Cependant, cela ne dévalorise pas les manifestations appartenant aux catégories C et D, bien qu’au delà de leur impact économique limité elles peuvent apporter un fort intérêt sportif ou social (Barget et Gougnet, 2010). La coupe du monde se place donc dans la catégorie D (compétitions sur une saison et impact faible) et les championnats du monde dans la C (compétition tous les deux ans et impact plus important).

Pour ce qui est des caractéristiques mises en avant dans le tableau de Gresser et Bessy (Tableau 2), les événements FIS de ski alpin se placent dans la catégorie des grands évènements sportifs internationaux. Cela est notamment dû à leur ancienneté et contexte très institutionnalisé, puisque chaque compétition doit répondre aux normes très stricte de la FIS. De plus, les compétitions sont exclusivement réservées à une élite de skieurs et attirent une foule considérable, comparé au nombre d’athlètes sélectionnés.

Tableau 2 : Typologie des événements sportifs (Desbordes & Falgoux, 2007)

Type d'événement / Critères de différenciation	Grands événements sportifs internationaux	Événement sportifs nationaux	Les événements type spectacles et «shows»	Les nouvelles manifestations sportives de masse	Raids ou défis aventure
Date de création	Ancienne		Récente		
Origine et temporalité	Institutionnelle, fédérale ou olympique Calendrier international Calendrier national		Marchande Ponctuelle	Associative, territoriale ou marchande Absence de calendrier ou calendrier parallèle	
Participants/objectifs Spectateurs Organisation	Affrontements contre autrui Être le meilleur Sport/Spectacle/Sport de compétition Promotion d'une fédération		Spectacle / Identification Promotion d'une marque	Exploration de soi-même Rencontre avec les autres Découverte et promotion d'une région	Évasion, sensations extrêmes Découverte et promotion d'un patrimoine
Milieu	Standardisation – Normalisation Équipements sportifs classiques		Non standardisé	Non standardisé Milieu urbain et/ou naturel	Incertitude Hostilité
Mode de fonctionnement	Réglementation et codification strictes		Souple et variable – Management adapté à chaque manifestation		
Motricité	Très codifiée par rapport à une performance maximale		Codifiée mais aussi de style libre et inventif		
Innovation	Dans le domaine de la mesure et de la gestion des arrivées et des résultats		Technologie mais en rapport avec différentes variables : temps – espace – participants		
Public	Acteurs sélectionnés Plus de spectateurs que d'acteurs		Élite sportive pour les participants Conçus pour les spectateurs	Acteurs non sélectionnés Plus d'acteurs que de spectateurs	
Partenaires	++++	+++	++++	+(+)	+(+++)
Médiatisation	++++	+++	++++	+++	++++
Exemples	Les Jeux olympiques - La Coupe du monde de football - Le Tour de France - Roland-Garros	Championnats de France par discipline	Indoor de France ParisBercy (windsurf) Red Bull Crashed Ice	Les 20 Kilomètres de Paris Le Marathon de Paris Le Roc d'Azur La Transjurassienne La Marmotte	La Sainté-Lyon Le Corsica Raid Le Dakar

Les grands événements ont généralement des impacts importants sur la région hôte ; ils peuvent être sportifs, politiques, économiques, médiatiques, sociaux, culturels et/ou environnementaux. Les organisateurs cherchent à les prendre en compte et ainsi mettre en place les principes du développement durable.

Le rapport de Brundtland<sup>5</sup> définit le développement durable comme « un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs » (Commission mondiale sur l'environnement et le développement, 1987). En effet, les conditions de durabilité sont aujourd'hui présentées par les

<sup>5</sup> Rapport de Brundtland ou « Our Common Future » (Notre avenir à tous) : Rapport de la commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations Unies rédigé en 1987 alors présidé par Gro Harlem Brundtland. C'est la première fois qu'apparaît le terme « sustainable development » ou développement durable, expression répandue dans le monde et toujours employée.



politiques d'accueil des événements sportifs, parfois respectées. Le spectacle sportif peut et doit véhiculer les valeurs liées au développement durable grâce à ses caractéristiques (le sport est synonyme de bien être, de nature) mais aussi par son impact sur les populations. Florence Masnada, médaillée de bronze au JO d'Alberville en 1992, de Nagano (Japon) en 1998 ainsi qu'aux mondiaux de Vail (USA) en 1999, compare l'événement sportif à un iceberg. En effet, que l'on soit compétiteur ou spectateur, nous ne voyons que le produit fini, la partie émergée de la compétition. Mais en réalité les facteurs clés de la réussite d'un événement se situent dans la partie immergée de cet iceberg, composée de multiples objectifs et enjeux (Didry, 2009).

### a. Enjeux politiques

Le sport a la puissance de traverser les frontières. Grâce à sa popularité et sa dimension internationale, il est devenu au cours des siècles un outil politique et économique inédit. Le sport a la capacité de regrouper, d'unifier, de fédérer un groupe de personnes, voire une nation toute entière autour d'une équipe ou d'un athlète et le temps d'une compétition. Il réunit autour des valeurs symboliques d'un pays : drapeau et hymne national. Mais au delà de cette union nationaliste, il permet également d'obtenir une reconnaissance internationale et de prouver la puissance d'un pays. Cela est accompli par le biais de ses champions mais également par l'organisation d'événements majeurs, en proposant des manifestations toujours plus grandes, plus belles et plus chères telles que les JO. Le sport est aussi, parfois, un outil de diplomatie. En effet, il peut servir à diffuser une image positive, une idée ou un message auprès de l'opinion publique internationale comme il en a été le cas en 1971, lorsque l'équipe américaine de ping-pong fut invitée à se rendre en Chine, alors que la guerre froide limitait tout contact entre les grandes puissances (Mabillard et Jádi, 2011). C'est également le cas, en 1968 aux JO de Mexico, avec l'une des images les plus marquantes du XXème siècle, lorsque Tommie Smith et John Carlos tendent leur point levé vers le ciel, lors de la remise des médailles, en soutien du mouvement du « black power ». Le boycott de certains événements, tels que les JO d'été de Moscou en 1980 ou ceux de Pékin en 2008, fait également partie de protestation politique sportive. Le dernier exemple marquant est celui de l'unification de l'Afrique du sud en une nation « arc-en-ciel ». En effet, au cours de l'apartheid, Nelson Mandela a réussi à réconcilier le peuple Sud Africain grâce à l'équipe nationale de rugby : les Springboks (Invictus, 2012). Il soutenait que « le sport a le pouvoir de changer le monde, [...] d'unir les gens d'une manière quasi-unique [...] et qu'il] peut créer de l'espoir là où il n'y avait que du désespoir ». Ainsi, le sport s'impose parfois comme un symbole de paix malgré la rivalité propre à la pratique. De plus, le sport, à travers ses nombreux événements, a une dimension mémorielle. Il laisse une trace matérielle, et surtout immatérielle (Farge, 2002).

Contrairement aux autres événements sportifs, ceux des sports d'hiver ont la particularité d'avoir comme finalité, même si ce n'est pas toujours le cas, en plus du sport et de la culture, le développement touristique intégré dès la constitution des dossiers de candidatures (Ministère de l'économie des finances et de l'emploi, 2008). Le sport détient aussi la spécificité de pouvoir

redorer l'image d'un pays, d'une région ou d'un territoire grâce à l'accueil d'un événement et de booster sa notoriété.

### b. Enjeux économique

Malgré la grande diversité des impacts d'un événement, ce sont souvent les effets économiques qui sont privilégiés ; les investissements, les consommations et les résultats financiers aident fréquemment à décider ou non du financement d'un projet (Charrier & Jourdan, 2009). En effet, la macro économie d'un événement sportif engendre de nombreux flux monétaires qui touchent beaucoup d'acteurs comme le montre la Figure 1. Les auteurs de ce schéma proposent l'explication suivante : les ménages privés dépensent de l'argent au cours de l'évènement. En échange, ils profitent des possibilités de travail et de revenu proposées par l'évènement, surtout en ce qui concerne les athlètes, les entraîneurs et coachs ainsi que les représentants des médias qui reçoivent, entre autres, un salaire. Les bénévoles jouent également un rôle important, puisqu'ils viennent apporter leur gracieuse collaboration.

Les pouvoirs publics soutiennent financièrement l'évènement par le biais de subventions. En retour, ils perçoivent des taxes directes et indirectes.

L'évènement est également financé par le sponsoring d'entreprises. En contrepartie, ces entreprises bénéficient d'achats du comité d'organisation ou des exposants présents sur l'évènement, ainsi que des retombées économiques liées au marketing, améliorant leur renommée et image.

Les acteurs étrangers sont aussi importants pour un événement de grande envergure : d'une part les spectateurs qui consomment durant l'évènement et d'autre part les athlètes résidant au delà des frontières (importation matériel, prize money...).

L'impact touristique est alors valorisé puisque l'évènement provoque un flux de touristes nationaux et internationaux qui dépensent sur le territoire (Charrier & Jourdan, 2009).



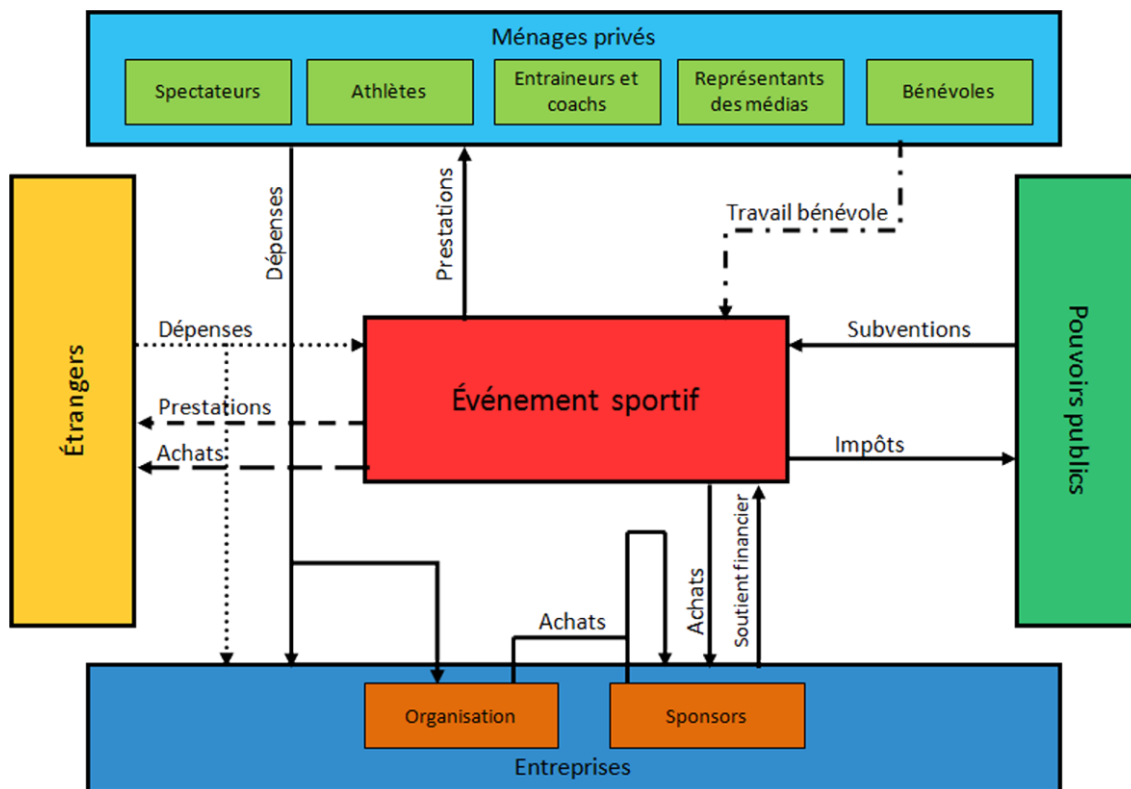


Figure 1 : Macro économie des événements sportifs (Stettler, et al., 2005)

L'organisation d'un événement international FIS de ski alpin à Courchevel révèle trois types d'acteurs principaux pour lesquels cette manifestation occasionne des enjeux économiques. Pour la FIS, cet événement est un pur produit commercial dont la fonction principale est de réaliser des bénéfices. Il se positionne donc comme un produit à solder aux participants, partenaires et médias. Les recettes proviennent alors de la billetterie, des droits télévisuels et du sponsoring (Didry, 2008). Les collectivités territoriales, en l'occurrence la commune de Courchevel et le département de la Savoie, ne considèrent pas cet événement comme une marchandise, mais sont attentifs aux retombées économiques que procure celui-ci. Pour finir, les partenaires ou sponsors sont source de recettes inestimables (on ne peut pas s'en passer) pour un organisateur. En contre partie, ils utilisent le support événementiel pour communiquer et augmenter ou améliorer leurs relations publiques. Les événements internationaux FIS de ski alpin à Courchevel rassemblent une multitude de partenaires (Figure 2), garants de la pérennité de ces compétitions.

PARTENAIRES DE LA COMPÉTITION



PARTENAIRES OFFICIELS



PARTENAIRES DE L'ORGANISATION



PARTENAIRES TECHNIQUES



Figure 2 : Liste des partenaires de la coupe du monde de ski alpin de l'étape de Courchevel (courchevel.com)

Durant la saison 2016/2017, 29 % des personnes ayant répondu à notre sondage (celui-ci est présenté dans le second chapitre à la page 52) ont ou avaient prévu d'assister à une épreuve internationale FIS de ski alpin. En effet, 64 % se sont rendu au critérium de la première neige, à Val d'Isère, 39 % et 6% se sont respectivement déplacés en Autriche et en Suisse, et 25 % avaient pris rendez-vous à Courchevel (étape annulée pour cause de vent fort).

Au total, 59 % des interrogées ont déjà assisté à une épreuve internationale FIS de ski alpin. Les autres n'y sont pas allés car près de la moitié n'en ont pas eu l'occasion, un tiers explique que les stations accueillant ces événements se situent trop loin de chez eux, un cinquième ne sont pas intéressés par la compétition ou préfère skier, quant au dixième restant il ne se déplace pas faute de coût financier. Néanmoins, un tiers de ces personnes désirent vivre un événement de ce type, près de deux tiers serait près à y assister, et seul 2 % n'en ont pas la volonté.

Il est vrai que le coût d'une journée de ski ou simplement d'accès à un tel événement n'est pas négligeable. Nous savons tous à quel point les vacances à la neige sont onéreuses, parfois même inabondables. Jean-Claude Fritsch, directeur du club des sports de Val d'Isère de 1971 à 2006,

explique que, malgré une amélioration, l'intérêt pour le ski de compétition en France n'est pas exceptionnel. C'est pourquoi, dans la majorité des stations recevant les événements internationaux FIS de ski alpin, les billets d'entrée ne sont pas payés par les spectateurs (hormis en tribunes officielles et zones very important person (VIP)) sinon peu de monde serait présent. Seule certaine station tire profits de ces rendez-vous hivernaux tel que Kitzbühel qui, grâce à sa piste mythique et la passion des Autrichiens pour ce sport, couvre 80 % des frais d'organisations uniquement par l'intermédiaire de la billetterie (slate.fr, 2014). Les autres stations, moins rentables, capitalisent en termes d'accession et de réputation en offrant, par le biais des médias et surtout de la télévision, de vertueuses images liées aux paysages enneigés, à la pratique sportive et au dynamisme du territoire.

30 % des personnes ayant assisté à une épreuve internationale FIS de ski alpin s'y est rendu une fois, 46 % moins de 5 fois et 25 % plus de 5 fois. Ces spectateurs disent dépenser en moyenne 80 euros par personne et par jour lors de ces événements. Cette somme correspond, par ordre décroissant, à des dépenses en restauration, transports et stationnements, ticket d'entrée, hébergement, forfait de ski et commerces en stations (Figure 3).

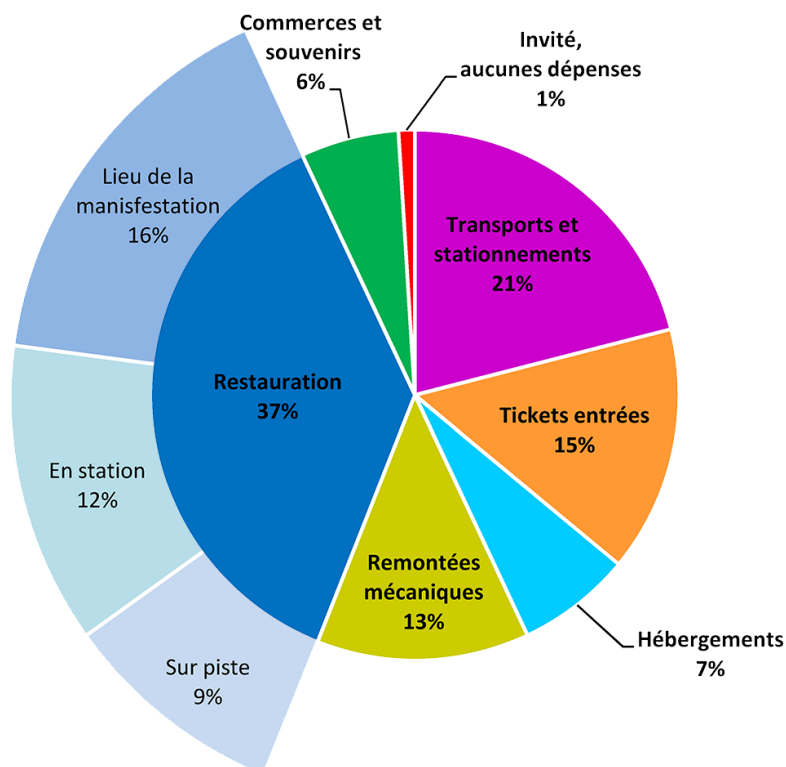


Figure 3 : Types de dépense sur un événement international FIS de ski alpin (réalisation personnelle, 2017)

D'après Chappelet, quelle que soit l'importance d'un évènement, il contribue positivement au développement de sa région. D'où le désir affirmé des organisateurs ou des autorités locales à révéler et prouver cette conséquence. Notre enquête révèle que ces événements sont considérés comme un outil de développement territorial pour 92 % des personnes interrogés, et 58 % pensent que ces manifestations sportives correspondent aux attentes de la clientèle de

Courchevel. L'impact de l'organisation d'un événement FIS sur un territoire est jugé positif pour 59 % des sondés, positif et négatif pour 38 % et négatif pour 3 %.

« L'enjeu est de montrer une image positive afin de valoriser un territoire, une région, dans l'espoir d'attirer des entreprises et d'obtenir un impact économique important. » (Desbordes & Falgoux, 2007) En effet, les enjeux économiques des territoires résident dans leur capacité à attirer des capitaux et développer l'emploi (Dovin, 2016). Cela se traduit par trois notions : l'attractivité, la compétitivité et l'innovation.

L'attractivité correspond à la capacité d'un territoire à attirer et retenir des entreprises ainsi que des populations, durablement (Le Roy & Ottaviani, 2011). Cela peut être rendu possible en jouant, notamment, sur six critères : la fiscalité, le niveau d'infrastructures publiques, le coût et la qualité de la main d'œuvre, le rendement du capital, l'état du marché local et l'image donnée par le territoire (Coeure & Rabaud, 2003). Si aujourd'hui les zones rurales de montagne n'attirent pas les industries, leur développement se concentre plutôt sur l'attraction et le maintien d'une base résidentielle ou récréative (Philippe-Dussine, 2013). Le tourisme, la nature, le sport, les loisirs et la culture sont donc des vecteurs d'attractivité.

La compétitivité est liée et complète la notion d'attractivité. Dans le monde de l'entreprise, elle est définie comme la capacité d'une entité à affronter la concurrence tout en se protégeant (Koenig, 1996). Elle se compose de la compétitivité de prix (valeur du bien ou du service) et de la compétitivité structurelle (caractéristiques et qualité du bien ou du service) (Dovin, 2016). Cette première résulte des choix stratégiques en termes de management, d'organisation, d'investissement, d'innovation ou de spécialisation (Sauvin, 2005). Il en est de même pour la compétitivité structurelle si son dessein souhaite garantir qualité, produits annexes ou innovations, de façon à se différencier. La promotion de la compétitivité d'un territoire consiste donc au maintien des ressources existantes ainsi qu'à l'émergence de nouvelles, autrement dit transformer les ressources potentielles en actives ; elle nécessite aussi de favoriser la mise en relation des acteurs locaux. L'ensemble des interactions entre ces acteurs crée une émulation plus ou moins forte selon le degré d'entente et d'échange entre ces derniers. D'après Laurent Reynaud, délégué général des domaines skiables de France « la compétitivité des stations passe par l'investissement ». Ces investissements se composent de la diversification de l'offre, d'ores et déjà enclenchée, mais aussi et surtout des grands défis actuels (abordés plus tard) : l'hébergement, le transport et le renouvellement du parc des remontées mécaniques (Acteurs de l'économie - La Tribune, 2016). Selon l'analyse de la compétitivité des destinations de neige réalisé par Laurent Botti et Hanitra Rakotondramaro, cinq critères priment concernant la compétitivité d'une destination : la qualité du domaine skiable, celle de l'enneigement, l'importance du budget que représente un séjour, l'aptitude de la destination à proposer des activités qualifiées « d'extrême » (ski nocturne, boarder-cross...) et la capacité de la destination à proposer des événements (nombre, variété et diversité).

Enfin, l'innovation est essentielle dans tout secteur, l'événementiel en fait partie. Elle est souvent associée à un bien, une innovation technologique mais rarement à un service ou un événement. L'innovation sportive peut être définie comme « un acte de transformation conceptuel et fonctionnel qui engendre des services nouveaux susceptibles de modifier plus ou moins profondément et durablement les attitudes et les consommations sportives, mais aussi favoriser les impacts positifs sur le développement territorial » (Bessy & Hillairet, 2002). Ainsi l'innovation s'impose comme l'aboutissement d'une prise en considération de différents faits rassemblant tous les acteurs d'un territoire, satisfaisant le public et offrant une démarcation par rapport aux concurrents. En effet, comme l'a démontré l'analyse de la compétitivité des destinations de neige, la clientèle recherche nouveauté et qualité. Cette innovation dans le milieu de l'événementiel se décline en trois catégories: originalité, hybridation et territorialisation (Dovin, 2016).

L'originalité consiste à se démarquer des événements traditionnels, en se positionnant sur des valeurs de l'univers de la fête, de la découverte et de l'extrême. C'est le cas de la Red Bull 400 Courchevel, une course à pied, en montée, sur le tremplin olympique de 36 degrés de pente, 185 m de dénivelée positive, à 1 300m d'altitude.

Les événements hybrides inventent de nouveaux concepts et façons de voir et pratiquer le sport. Ils bousculent les principes du sport classique. C'est le cas des « city event » : des étapes de la coupe du monde de ski alpin organisées en pleine ville.

Pour finir, le lien entre événement et territoire est très fort. Effectivement, les spécificités d'un territoire déterminent l'implantation d'un événement et non l'inverse. C'est le cas des trails ou des courses de ski alpinisme. Ainsi, la création d'un produit ancré dans un territoire est précieuse pour l'attractivité d'un événement.

97% des sondés de notre questionnaire considèrent que l'accueil d'un événement international FIS de ski alpin engendre une meilleure attractivité, compétitivité et image de la station hôte.

Dès les Jeux Antiques, sport et argent ont été liés. Le sport est une poule aux œufs d'or ; il fait parti d'un monde où succès sportifs et financiers sont indissociables (l'express, 2016). D'après Jean-François Bourg, chercheur au Centre de droit et d'économie du sport (CDES), le sport business, traduit par l'ensemble des activités liées aux affaires financières et commerciales du monde du sport, rapporterait chaque année, au niveau mondial, entre 650 et 800 milliards d'Euros, soit près de 2% du PIB mondial (l'express, 2016). Le spectacle sportif est au centre de quatre marchés : les droits de retransmission, les émissions sportives, l'industrie des médias et le sponsoring sportif (Panhuys, 2008). Le développement du spectacle sportif télévisé, à l'échelle planétaire, est le résultat de ces échanges. Cela ne fera qu'augmenter avec l'amélioration et l'utilisation des nouvelles technologies, notamment le numérique et internet (Barget & Gouguet, 2010).

### c. Enjeux médiatiques

Le commerce télévisuel est un enjeu majeur sur le marché du sport, et a pour rôle principal la détente et le divertissement. Avec une demande de plus en plus importante, le volume horaire de

retransmissions sportives est devenu de plus en plus conséquent. Cependant, les événements sportifs ne bénéficient pas des mêmes droits de retransmission. On voit apparaître une segmentation des compétitions en fonction de leur rentabilité (Tableau 3), avec, d’un côté, les grands événements rémunérateurs qui créent de l’audience, des parts de marché, du sponsorisme et d’annonces publicitaires ; et d’un autre côté, les événements plus petits, qui ont de moins en moins accès à l’antenne et aux droits télévisuels (Barget & Gouguet, 2010).

Tableau 3 : Evolution des droits de retransmission télévisuelle (Bourg & Gouguet, 2007)

Événements sportifs	Droits de retransmission	Evolution (%)
<b>Coupe du Monde de football (monde)</b> 1994 et 1998 2002 et 2006	157 Millions d’€ 1,95 Milliards d’€	<b>+ 1 140 %</b>
<b>Jeux Olympiques (USA)</b> 2006 (hiver) et 2008 (été) 2010 (hiver) et 2012 (été)	1,507 milliards d’€ 2,004 milliards d’€	<b>+ 33 %</b>
<b>Ligue des Champions de football (France)</b> 1999-2002 2003-2006	390 millions d’€ 135 millions d’€	<b>- 46 %</b>
<b>Grand prix de formule 1 (France)</b> 1999-2002 2003-2006	95 millions d’€ 48 millions d’€	<b>- 50 %</b>

En ce qui concerne la diffusion télévisuelle des épreuves FIS de ski alpin au cours de la saison 2015/2016, la France se classe en troisième position, derrière l’Autriche et l’Allemagne, avec 302,97 millions de téléspectateurs et environ 300 émissions consacrées à celles-ci (Figure 4). La durée de diffusion totale sur écran de ces émissions pour cette saison est légèrement supérieure à 5 heures en France, 72 heures en Allemagne et 265 heures en Autriche ; cela situe la France en 21<sup>ème</sup> place sur 24 pays diffuseurs (annexe 3).

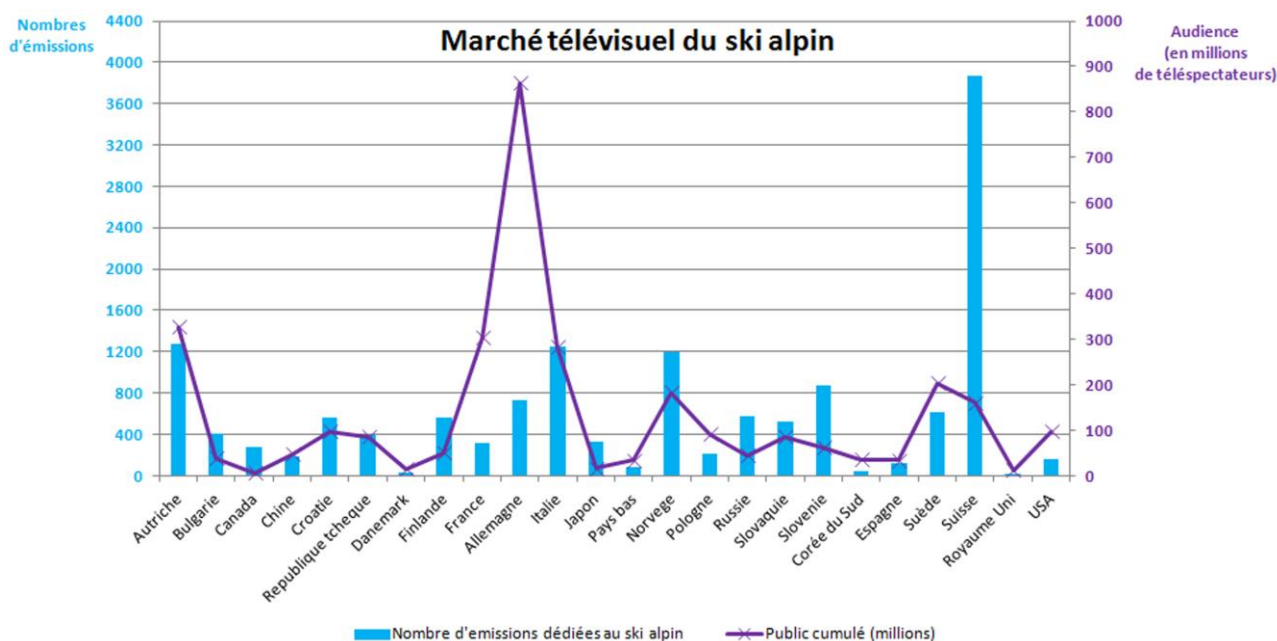


Figure 4 : Marché télévisuel mondial du ski alpin au cours de la saison 2015/2016 (REPUKOM, 2016)



Sylvie Chaboud, maire-adjointe de Courchevel en charge du sport, explique que Courchevel s'emploie chaque saison, notamment par le biais de l'organisation d'une étape de la coupe du monde FIS, à affirmer son image sportive, et que les championnats du monde de 2023 aurait un impact bien supérieur en terme d'image, de retombées économiques et médiatiques (Sport Courchevel magazine, 2017). Pour le Courchevellois Alexis Pinturault, meilleur skieur polyvalent français actuel, la réception de ces mondiaux en 2023 serait « une super pub' pour le ski en France et les sports d'hiver en général » (Sport Courchevel magazine, 2017).

Avec le progrès technique en termes de nouvelles technologies, le sport est de plus en plus suivi en ligne. Selon l'étude « Know the fan, The global sports media consumption report 2014 » publiée par Perform Group, Kantar Media et Sport business en mai 2014, la télévision est le premier moyen utilisé pour regarder des contenus sportifs partout dans le monde. En France comme aux Etats-Unis, 96% des consommateurs de contenus sportifs regardent le sport à la télévision. La consommation « en ligne » arrive en deuxième position (53% en France, 68% aux Etats-Unis), devant les applications mobiles (30% en France, 42% aux Etats-Unis) (conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA), 2016).

D'après notre sondage, 83 % des interrogés suivent les événements internationaux FIS de ski alpin au travers des médias. 76 % d'entre eux le font via la télévision, 56 % par internet et 26 % par les réseaux sociaux. Les autres ne sont pas intéressés par ces compétitions, ne disposent pas d'outils permettant de les suivre ou ne prennent pas le temps.

Ce marché est en plein essor et contient encore beaucoup d'opportunités. Il est désormais possible de suivre un grand nombre d'événements sportifs ainsi que toute l'actualité sportive en temps réel et partout dans le monde.

#### d. Enjeux sociaux

Les grands événements sportifs sont organisés, à l'origine, pour apporter des effets externes positifs (liens sociaux, paix et cohésion sociale...) mais ils peuvent aussi être dénaturés (hooliganisme, dopage, tricherie...) (Barget & Gouguet, 2010). Le lien social, principal effet positif, créé lors d'un événement dépend de l'ampleur de celui-ci, du type de sport, de sa localisation et du public concerné. La pratique sportive est reconnue comme fédératrice autour de valeurs fortes, d'idées communes, d'émotions et accessible à tous. De plus, les grands événements permettent, par leur large diffusion, d'augmenter le nombre de licenciés dans les clubs, de diffuser des images renforçant le sentiment d'appartenance des habitants au territoire d'accueil, de renforcer une image d'innovation et de dynamisme, de positionner un territoire dans un environnement concurrentiel, et de fédérer des acteurs (Barget & Gourget, 2010).

On sait que le sport peut être considéré comme un outil d'éducation à la citoyenneté, à la santé et au développement durable (Barget & Gouguet, 2010). Il est vrai qu'il permet d'éduquer, d'apprendre la vie. Les entraîneurs, en plus de transmettre leur savoir, éduquent et véhiculent des valeurs telles que le respect, la discipline, le courage, la persévérance, la mentalité de lutteur et de

gagneur. Chaque sport à ses propres valeurs qui sont positives. Il ne faut pas oublier que le sport est avant tout un moment de plaisir, de joie, de jeu, et aussi un temps de confrontation, de défiance, de défoulement (Arnaud, 1995). Le sport est régi par des règles de jeu, des principes communs et des personnes pour les faire respecter, apportant équilibre physique, mental et sérénité. Cela finit par se répercuter sur l'entourage des pratiquants dans la vie quotidienne.

Néanmoins, les événements sportifs peuvent produire l'effet inverse et provoquer des débordements, violences, tricheries. La rivalité des équipes ou des athlètes entraîne de l'animosité chez les supporters, caractérisées essentiellement par des brutalités physiques, des dégradations de biens et de matériels à l'intérieur ou à l'extérieur des enceintes sportives (Bodin, 2004). En ce qui concerne les athlètes, leur volonté de gagner peut être exacerbée au point de se transformer en besoin, en obligation de dominer par tous les moyens, quels qu'ils soient : dope ou tricherie. Le coût social lié aux déplacements de populations lors de grands événements sportifs est aussi à citer puisqu'il a fait l'objet d'un rapport de l'organisation des nations unies (ONU). Ce document rapporte qu'au-delà des effets bénéfiques (création de nouvelles infrastructures, décontamination de sites pollués, réhabilitation de quartiers...), des externalités négatives peuvent obscurcir l'image de ces événements telles que les déplacements massifs des pratiquants, du public et des populations, les atteintes aux droits de l'homme, les déchets produits sur les sites de ces manifestations ou encore l'énergie consommée pour l'éclairage et/ou le chauffage des complexes sportifs (Lehénaff & Legendre, 2012).

Anne-Sophie Barthet, skieuse de coupe du monde licenciée au club de Courchevel, explique que les délégués de la FIS sont informés de la satisfaction ou non des skieuses à l'issue d'une course. Elle affirme qu'il y a très peu de réclamation sur les étapes de coupe du monde à Courchevel, et que la qualité de la station et le niveau de l'organisation sont saluées (Sport Courchevel magazine, 2017).

Pour finir, on assiste petit à petit à un sectionnement entre les athlètes et le public censé les faire vivre. En effet, l'exploitation des pistes de compétitions internationales les transforment de plus en plus en espace réservés à l'élite du ski. Filets, accès réservés, piste raide et glacée écartent le public de ces zones de spectacle et de bataille. Les clients, et plus généralement les skieurs moyens, ne peuvent accéder à ces pistes mythiques en dehors des épreuves en raison du niveau de technicité qu'elles demandent. Pas étonnant que le public se retire des compétitions puisqu'il peut péniblement apprivoiser cette discipline.

Les grands événements sportifs sont aussi à l'origine d'importants déplacements de spectateurs et d'athlètes parcourant de très longues distances en voiture, train et avion et sont donc responsable d'une empreinte environnementale importante.

#### e. Enjeux environnementaux

La protection de l'environnement est aujourd'hui une ressource marketing que beaucoup d'entreprises exposent. Le secteur de l'événementiel n'y échappant pas, de plus en plus



« d'événements éco-responsable », ou événements intégrant l'aspect environnemental, voient le jour. Trois types de critères poussent les organisateurs à réaliser des événements éco-responsables : l'idéologie, le marketing et/ou la législation (Besson, 2008). La motivation idéologique est souvent mise en avant par les organisateurs. Cependant, du fait qu'un événement éco responsable pousse au surcoût organisationnel et que les contraintes financières soient souvent déterminantes dans la décision de faisabilité de celui-ci, cette volonté se retrouve essentiellement sur des événements à faibles enjeux financiers, autrement dit les petits événements.

L'intention marketing est fréquente dans les entreprises telles que l'engagement écologique exemplaire de Patagonia, la stratégie verte de Lafuma ou le programme Reuse-a-shoe de Nike (Lehénaff & Legendre, 2012).

La législation est plutôt considérée comme une contrainte ou une anticipation des obligations appliquées à l'événement.

Le spectacle sportif est concerné par deux enjeux environnementaux majeurs : la restructuration des hébergements et des transports (qui représentent l'essentiel des dépenses énergétiques) ainsi que la responsabilisation de tous les acteurs concernés par la dépense énergétique (Barget & Gougnet, 2010). Selon l'association Mountain Riders, six principaux critères, récurrents à tous événements en milieu montagnard, sont à l'origine de pollutions : les transports, l'alimentation, les déchets, la communication, l'eau et l'énergie. Cette association met d'ailleurs à disposition un éco-guide permettant de mesurer et mettre en place des solutions atténuant l'impact environnemental des manifestations. Un dernier enjeu concernant la préservation de la biodiversité est aussi important lors de ce type d'événement. Des mesures pour protéger et respecter la faune et la flore sont mises en place et obligatoires lors des études d'aménagements (pistes, remontées mécaniques, urbanisme...). Cet aspect sera abordé dans la prochaine partie (page 41).

### **Transports et hébergements**

En station de montagne, 57% des émissions de gaz à effet de serre (GES) sont dues au transport aller-retour des vacanciers depuis leur lieu de résidence jusqu'en station. La mobilité douce profite à toutes les parties prenantes, des spectateurs à l'environnement. Le défi réside dans la création d'un plan de transport efficace, c'est-à-dire relier les sites aux centres d'hébergement et de transport. Les championnats du monde de ski alpin ont l'habitude d'être organisés à la fin du mois de février, durant les vacances scolaires, soit l'une des périodes les plus chargées en stations de montagne. De plus, la FIS impose de loger 700 à 1 000 personnes dans un rayon inférieur à 30 minutes de voiture des remontées desservant les pistes de compétition (Dovin, 2002 ; FFS, 2016). Courchevel, en parallèle du projet de la piste des Jockeys développe et entretient son réseau d'infrastructures routières, de transports collectifs (train, câble, bus), de services de covoiturage, ou de modes doux. Les remontées mécaniques sont de plus en plus utilisées comme moyen de déplacement urbain. Le renouvellement de ces équipements constitue ainsi un important enjeu pour l'avenir des stations de ski.

11% des GES en station sont liées au résidentiel (notamment le chauffage et l'eau chaude). La rénovation du parc immobilier existant n'est pas soutenue à l'inverse du neuf. En effet, les lois de défiscalisation et les zones de revitalisation rurale encouragent fiscalement la construction neuve. Les terrains agricoles subissent donc de fortes pressions foncières de telle sorte que l'agriculture de montagne se retrouve menacée de disparition car elle est mise en concurrence directe avec les zones à urbaniser (Mountain riders, 2010). De plus, d'après Laurent Reynaud, il faut rendre durablement chaud les « lits froids », c'est-à-dire les résidences devenues secondaires et occupées moins de quatre semaines par an. En effet, ces lits froids dégagent d'importantes charges pour les collectivités et génèrent une fréquentation insignifiante (Acteurs de l'économie - La Tribune, 2016).

Durant des événements majeurs, la FIS impose aussi certaines conditions pour les participants : les hébergeurs, possédant au minimum de trois étoiles, doivent proposer des lits individuels, des chambres de deux à quatre lits, des salles de fartage (assez spacieuses, chauffées et alimentées en 220 Volts) et fermant à clef et les dortoirs sont interdits sauf accord préalable. Le prix maximum par personnes pour l'hébergement et trois repas ne peut dépasser 120 Francs Suisse (CHF).

L'avenir des stations passe par une prise en considération du logement des pratiquants de sports d'hiver, qu'ils soient amateurs ou professionnels. L'esthétique et la durabilité ne s'excluent pas mutuellement, elles se complètent et se soutiennent (Green events, 2013). L'intérêt pour la combinaison entre architecture durable et esthétique se renforce au fil des ans. Avant qu'un nouveau bâtiment soit prévu, il est important de déterminer si les résidences existantes ne peuvent pas être utilisées de manière plus efficace grâce à la réhabilitation. Les infrastructures, lors de la programmation d'événements, représentent généralement le coût le plus élevé. Il est recommandé de bien planifier et réfléchir à long terme. Souvent, il est suffisant de rénover les bâtiments existants en appliquant les dernières normes énergétiques et environnementales afin de créer des infrastructures plus efficaces.

Le challenge en termes de capacité hôtelière, de parking et de circulation est donc titanesque. L'investissement est ainsi essentiel pour maintenir l'attractivité et la compétitivité des domaines skiables (Acteurs de l'économie - La Tribune, 2016).

Selon Sylvie Chaboud, maire-adjointe de Courchevel en charge des sports, la qualité d'hôtellerie et la capacité d'accueil, ne nécessitant pas la construction de nouvelles infrastructures, sont des arguments forts que Courchevel ne manquera pas de défendre.

## Eau et énergie

L'eau en station représente un intérêt important et amène au conflit. L'enneigement de culture réclame beaucoup d'eau, parfois rare en montagne, et une station d'épuration de montagne sur trois n'est pas aux normes et ne permet pas de traiter l'ensemble des eaux usées en période d'affluence, affectant directement la qualité des rivières (Mountain Riders, 2010).

Le tourisme hivernal représente une activité importante dans l'économie des territoires de montagne. La neige de culture est un des équipements permettant d'assurer une ouverture dès le début de l'hiver et une accessibilité aux domaines skiables tout au long de la saison (Direction

départementale des territoires de la Savoie (DDT), 2017).

En Savoie, durant l'hiver 2016, plus de 2 109 Ha de pistes, soit 29,4% de la surface des domaines skiables Savoyard étaient équipés d'enneigeurs et le prélèvement total d'eau pour la neige de culture s'élève à 7 250 000 m<sup>3</sup>. (DDT, 2017). Depuis ces dernières années, la surface enneigeable croît de façon assez linéaire alors que les volumes d'eau nécessaires à la production de la neige dépendent plutôt du contexte climatique. Cette production ne génère pas de pollution mais n'est pas sans impacts sur l'environnement. En effet, sa production est énergivore (environ 3 kWh pour produire 1 m<sup>3</sup> de neige) et consommatrice d'eau (environ 0,5 m<sup>3</sup> d'eau pour produire 1 m<sup>3</sup> de neige) à un moment où la demande d'énergie et d'accès à la ressource en eau augmente fortement : besoin en eau potable des vacanciers et besoin de la fonction d'épuration naturelle assurée par les cours d'eau en aval des stations de traitement des eaux usées (La croix, 2016). En plus, cette époque de l'année (hiver) correspond à la période d'étiage des cours d'eau en montagne (moment où ils atteignent leur niveau le plus bas). Afin de limiter les conflits vis-à-vis de la ressource en eau, les nivoculteurs ou snowmakers (responsables de la production de neige de culture) ont trouvé un moyen de stocker l'eau de pluie ou de ruissellement dans de grands bassins en altitude : les retenues collinaires. Cependant, ces lacs d'altitudes interpellent aussi sur leur intégration paysagère, leur lieu d'implantation souvent reconnu en zones humides et parfois, bien qu'il n'y ait jamais eu d'accident, sur des terrains jugés incertains (La croix, 2016). Cette neige de culture, utilisée il y a encore quelques années pour compenser le manque de neige, est aujourd'hui produite de façon à assurer un enneigement total et pour la durée complète de la saison (De Jong, 2012).

Afin de pouvoir recevoir des épreuves, le directeur technique national (DTN) de la FFS demande pour la piste Jockeys une campagne d'enneigement, au 1<sup>er</sup> décembre avec 50 cm de neige produite sur 50 m de large, en 3 à 4 jours. Le volume d'eau nécessaire est ainsi de 40 000 m<sup>3</sup>. Pour ce faire, il est prévu que la piste des Jockeys soit équipée de 72 enneigeurs neufs, alimentés par deux nouveaux réseaux d'enneigement. Afin de répondre au besoin en eau, il est également présagé la création d'une retenue (retenue de la Loze) de 130 000 m<sup>3</sup> entre le col de la Loze et le Lac Bleu, au sommet du télésiège débrayable (TSD) Dou des Lanches, en rive droite de la piste col de la Loze et à l'altitude 2 275 mètres. L'annexe 4 présente l'implantation de la retenue de la Loze et des réseaux de neige de culture pour le réaménagement de la piste des Jockeys. Un bâtiment sera également créé et comprendra, notamment, une salle des machines permettant gérer l'alimentation et la distribution d'eau vers les enneigeurs. La création de cette retenue et des ces nouveaux réseaux d'enneigement profitera à d'autres pistes commerciales importantes tel que la liaison entre Méribel et Courchevel.

La FIS impose, pour les courses nocturnes de coupe du monde (slalom uniquement), un éclairage minimum de 1 000 Lux, l'équivalent de l'éclairage d'un stade de foot de première division. Ce puissant éclairage, en plus de garantir une bonne visibilité aux coureurs et leur sécurité, est mis en place pour la production télévisuelle (FIS, 2013). Comme nous l'avons vu précédemment, la plupart des fans vivent les événements FIS par le biais de tout support de diffusion d'informations. Ainsi, la contribution des médias pour la promotion du ski est primordiale, notamment pour des

événements majeurs comme les championnats ou coupes du monde. Le bas de la piste des Jockeys (stade de slalom) sera ainsi équipé d'éclairage sur une longueur de 650 mètres afin de proposer et recevoir des courses nocturnes. A noter que l'annexe 5 présente l'ensemble des travaux prévisionnels de la piste de Jockeys.

### Alimentation et déchets

Des aliments équilibrés et biologiques doivent être présentés au menu durant les événements. En ce sens, la restauration offre de nombreuses façons d'être « bio » et de renforcer ainsi le régionalisme et d'accroître sa valeur.

La majorité des déchets lors d'un événement sont créés par les emballages, la vaisselle jetable et les prospectus publicitaires. Ces objets consomment beaucoup d'énergie pour leur fabrication et leur transport, ils sont à l'origine de diverses pollutions (émissions de gaz toxiques lors de leur combustion ou pollution des sols lors de leur enfouissement) et produisent d'important déchets pour une utilisation souvent très courte (Mountain Riders, 2010). Il arrive souvent que les conteneurs à ordures, malgré leur bonne visibilité, soient à peine utilisés durant les heures de pointe des événements. La meilleure solution est de produire moins de déchets. Pour ce faire, l'utilisation de vaisselle réutilisable, tel que les écocup, peut permettre de réduire jusqu'à 90% des déchets globaux (Green event, 2013). Le tri sélectif doit aussi être mis en place durant toute la durée de l'événement c'est-à-dire du montage au démontage de l'événement.

Pour réduire ces impacts, l'association négaWatt a finalisée dès 2003 une démarche réaliste et soutenable : le scénario négaWatt (Figure 5). Il est basé sur des technologies abouties et permet un développement soutenable (More, 2016). En intervenant sur la sobriété, l'efficacité énergétique et le développement des énergies renouvelables, un autre avenir énergétique est réalisable sur le plan technique et souhaitable pour la société (négaWatt, 2017).

La transition énergétique est amorcée depuis quelques années et les stations de ski se doivent d'y répondre. Elle représente un formidable axe stratégique de développement, puisqu'en plus d'améliorer la rentabilité financière, elle est facteur de compétitivité.

L'industrie du sport est en perpétuelle expansion (pratiques, matériels, équipements sportifs...) et les indices démontrant à quel point le sport impacte l'environnement sont nombreux. En effet, sa pratique nécessite des espaces, naturels ou aménagés, et a besoin d'eau et d'air de qualité. Toutes les activités sportives infectent, de façon différente, l'environnement qui les reçoit. Afin de mettre en œuvre des actions susceptibles de limiter ces impacts, tous sont concernés : organisateurs, responsables de clubs et fédérations, pratiquants, partenaires, média, et spectateurs.

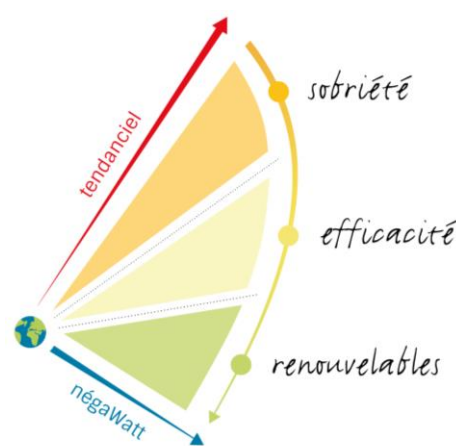


Figure 5 : schéma de la démarche négaWatt (Association négaWatt, 2017)

Le Comité de candidature à l'organisation des championnats du monde de ski alpin 2023, ainsi que 19 autres organisateurs de grands événements sportifs internationaux en France, tel que Roland Garros, le Tour de France ou l'UltraTrail du Mont Blanc, ont signé jeudi 12 janvier 2017 les « 15 engagements éco-responsables des événements sportifs » au ministère des sports (annexe 6) ([sport.gouv.fr](http://sport.gouv.fr), 2017). Cet engagement démontre une volonté de promouvoir l'approche durable du sport de la part du gouvernement et des organisateurs dans le but de mettre en avant l'image de la France. Cette charte, basée sur des objectifs élevés et recensés, prouve à quel point la responsabilité environnementale fait à présent partie des clauses relatives à l'organisation et au déroulement d'événements sportifs en France. Les principaux axes d'engagements de cette charte touchent l'alimentation et les achats responsables, le recyclage des déchets, la maîtrise des consommations d'eau et d'énergie, la mobilité durable, la préservation de la biodiversité et l'accessibilité et la promotion de l'égalité Femme/Homme dans les postes à responsabilités. La considération de l'environnement s'inscrit ainsi comme une condition d'organisation de ces prestigieux événements sur le territoire Français.

#### f. Les championnats du monde 2023... à Courchevel

Courchevel a souhaité, il y a 20 ans, remettre le sport au cœur de la station, au centre de ses intérêts. Cela a débuté par la restructuration du club des sports qui a très vite engendré de bons résultats de la part de ses sportifs. La station s'est ensuite fixée comme objectif l'accueil d'une étape de la coupe du monde FIS de ski alpin. Elle a ainsi obtenu en 2010, après 31 ans d'absence sur le circuit du cirque blanc, une étape féminine de géant. Depuis, elle a organisé, chaque année, au moins une étape de la coupe du monde FIS, et fait désormais partie du cercle restreint des grandes et élégantes stations organisatrices régulières d'événements mondiaux.

L'organisation des championnats du monde de ski alpin, en 2023, confirmerait définitivement Courchevel parmi les stations les plus complètes et variées. D'après Bruno Tuaire, directeur du club des sports de Courchevel, « une coupe du monde c'est d'abord un cahier des charges technique. Ce qui fait la différence, c'est tout ce que l'on met autour en matière d'accueil, d'animation et de communication. Tous les services et composantes des stations se fédèrent pour rendre ce moment sportif, convivial et populaire » (Altus magazine, 2013). Il est vrai qu'il n'est pas simple de décrocher des épreuves de ce niveau, car des stations comme Beaver Creek (USA), Wengen et Saint Moritz (Suisse) ou Kitzbühel (Autriche) se battent pour les garder et, les pays émergents, comme la Russie et la Chine, sont à présent de sérieux concurrents qui veulent s'illustrer ([switchconsulting.fr](http://switchconsulting.fr), 2010).

En mettant leurs moyens en commun, les deux stations savoyardes innovent en termes d'organisation. La configuration et la proximité de celles-ci permet de proposer une expérience nouvelle aux spectateurs qui pourront accéder aux sites des épreuves de différentes manières, notamment en ski, pour apporter de la fluidité et du confort (Sport Courchevel magazine, 2017). D'un point de vue météorologique, ce partenariat offre un autre point positif : la possibilité de modifier le calendrier et de changer de site selon les conditions.

Pour Courchevel, cette candidature représente une opportunité de restructurer la piste noire des Jockeys afin de l'homologuer et d'en faire une nouvelle piste de compétition internationale de ski alpin, pouvant accueillir toutes les épreuves féminines et masculines. Cette piste, au potentiel reconnu, partant du sommet actuel du stade de compétition (2 230 mètres) et arrivant au départ de la télécabine de Courchevel Le Praz (1 250 mètres) (annexe 7), doit faire l'objet de certains travaux d'aménagements (annexe 5).

Le travail a déjà débuté et l'objectif de la commune, l'exploitant du domaine skiable de Courchevel, La Tania et Meribel-Mottaret (la société des trois vallées (S3V)) ainsi que le club des sports de Courchevel, est de pouvoir engager les travaux dès l'été 2018 afin d'utiliser la piste en décembre 2019.

#### *4) L'Aménagement de piste : de complexes études*

Outre les impacts des événements sportifs sur le territoire, qu'ils soient positifs ou négatifs, il existe une autre phase bien moins médiatisée : la conception et l'aménagement des espaces dédiés à la réception de ces événements. En effet, avant d'accueillir un événement, dans notre cas une étape de la coupe du monde ou les championnats du monde FIS de ski alpin, de lourds aménagements sont effectués. Cela mobilise une multitude d'entreprises et d'acteurs, et se répercute sur l'économie du territoire. Afin d'accueillir cette manifestation, plusieurs points sont à prendre en considération. L'aménagement d'une piste de compétition dédiée à la réception de ces événements n'est pas réalisé facilement. La réglementation FIS est très stricte et les études d'aménagement de pistes sont longues et réglementées.

Avant d'exécuter un projet, il est nécessaire de s'assurer de sa faisabilité, c'est-à-dire vérifier l'aptitude technique, environnementale et administrative de l'accomplir, ainsi qu'approuver le budget et les délais de réalisation. C'est une étape incontournable pour assurer le succès du projet et anticiper d'éventuels litiges. Cela débute par une identification des principales contraintes situées sur la zone ou le périmètre du projet. Cette investigation permet de répertorier toutes les contraintes environnementales (enjeu majeur pour l'administration et les organisations non gouvernementales) ainsi que celles liées à l'urbanisme, au foncier et aux risques naturels. Généralement, plusieurs variantes pour un même projet sont réalisées afin de sélectionner celle qui présente le meilleur rapport intérêt/contraintes (DSF, 2015).

C'est dans ce cadre que la société MDP consulting intervient. Ce bureau d'études, spécialisé dans l'aménagement et le développement de projets d'aménagement de territoire en montagne, assiste et conseille les maîtres d'ouvrage, c'est-à-dire les entités porteuses des besoins, fixant les objectifs, le calendrier et le budget, dans leurs projets d'aménagements. Il collabore ainsi avec de nombreuses collectivités territoriales, SEM ou entreprises privées. Il est notamment missionné par la S3V pour différentes études, telles que les restructurations saisonnières du domaine skiable, par la commune de Courchevel et son club des sports.



Afin de répondre aux exigences imposées par le cahier des charges de la FIS, la mairie et le club des sports de Courchevel projettent de restructurer la piste noire des Jockeys sur le secteur du Praz du domaine skiable. Aujourd'hui cette piste ne répond pas aux exigences de la FIS en matière de technique, d'enneigement et de sécurité. Ce projet de restructuration est donc primordial en vue de l'homologation de la piste. À terme, cette piste pourra, en plus d'accueillir des épreuves internationales FIS, servir de piste d'entraînement au club des sports et aux équipes régionales et nationales. En effet, à ce jour, les pistes offrant des conditions similaires à celles des pistes de coupe du monde sont très rares en France.

#### a. Travaux prévisionnels de la piste des Jockeys

Pour ce projet, plusieurs textes et décrets environnementaux et urbanistiques sont à prendre en compte. Le projet implique les travaux suivants :

- L'élargissement des zones les plus étroites de la piste actuelle ;
- La reprise de certaines parties jugées inadaptées à la pratique (pentes très raides, correction de dévers...) en déblais et remblais équilibrés ;
- Des terrassements pour retour skieurs (afin de maintenir un flux de skieur et un retour stations) ;
- La création de deux passages busés pour maintenir les accès ski « commerciaux » pendant les compétitions ;
- La mise en place d'un réseau de neige de culture et autres réseaux nécessaires à la compétition (chronométrage, communication, sonorisation, éclairage...) ;
- L'aménagement de la raquette d'arrivée et des zones de départ ;
- Les opérations de défrichage ;
- La construction de bâtiment ;
- L'assèchement de zones humides ;

#### b. La réglementation applicable à l'aménagement de la piste des Jockeys

Pour l'exhaustivité du rapport d'avant projet, différents seuils et procédures ont été examinés : le code de l'environnement, le code forestier, la loi sur l'eau, la loi montagne et le code de l'urbanisme.

#### Etude d'impact

En application de l'article 2 de la loi n°76-629 du 10 juillet 1976 relative à la protection de la nature repris à l'article L 122-1 et suivant du code de l'environnement, la mairie doit réaliser une évaluation des conséquences de ce projet sur l'environnement. Selon le décret n°2009-2011 du 29 décembre 2011 réformant les études d'impact et au regard de certains alinéas, le projet est soumis à la procédure d'étude d'impact. C'est à la fois une procédure administrative et une démarche scientifique préalable destinée à analyser l'insertion du projet dans l'ensemble des composantes de l'environnement.

L'étude d'impact de la piste des Jockeys est actuellement en cours de rédaction.



*Instruction du dossier : le dépôt du permis de construire auprès de la DDT lance la procédure de l'étude d'impact. En effet, dès réception et complétude du dossier, la DDT saisit les services de la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) pour l'instruction. Une fois l'avis de l'autorité environnement reçu (environ 2 mois), le projet est soumis à la procédure d'enquête publique (environ 3 mois).*

### **Espèce protégée**

Dans le cas de la présence d'une espèce protégée au droit du site de projet (faune ou flore), un dossier de demande de déplacement ou de destruction d'espèces est nécessaire si les mesures d'évitement et de réduction des impacts ne permettent pas d'annuler les effets négatifs du projet. Il doit porter sur l'ensemble des espèces protégées présentes et impactées par le projet.

La destruction, le prélèvement, la capture de spécimens d'espèces faunistiques et floristiques protégées, y compris la destruction, l'altération ou la dégradation du milieu particulier à ces espèces animales ou végétales sont interdits conformément à l'article L 411.1 du code de l'environnement. Dans le cas d'un intérêt public majeur, et à condition qu'il n'existe pas d'autre solution satisfaisante et que la dérogation ne nuise pas au maintien, dans un état de conservation favorable, des populations des espèces concernées dans leur aire de répartition naturelle, des dérogations peuvent être demandées.

Pour le projet de la piste des Jockeys, les emprises étudiées étant situées entre 1 270 et 2 220 mètres d'altitude, les habitats observés sont très variés et proposent *in fine* une grande biodiversité sur le versant. Selon le diagnostic environnemental réalisé en mai 2017 par MDP Consulting, différents enjeux ont été observés et mesures compensatoires proposées (Tableau 4).

Une étude spécifique sur la Buxbaumie verte (*Buxbaumia viridis*) a été réalisée par un expert bryologue entre octobre 2016 et mars 2017. La Buxbaumie verte est une mousse protégée sur l'ensemble du territoire français depuis 2013. Son écologie est le résultat d'une combinaison de facteurs écologiques : stade de dégradation du bois, humidité, luminosité... Le projet a un impact direct de destruction de 118 supports porteurs et de 938 individus observés. Il a aussi un impact direct et indirect sur un habitat potentiel qui révèle abrité de façon significative la Buxbaumie verte. L'étude révèle que les mesures proposées sont garantes de la conservation dans un état satisfaisant de la population de l'espèce (Grange Delavie, 2017).

Concernant la flore et pour autoriser les travaux, une demande de dérogation pour destruction d'espèce protégée a été demandée au conservatoire national du patrimoine naturel (CNPN) et le dossier est également passé en commission nationale, à Paris, en Juillet 2017. Les travaux ne peuvent commencer sans l'autorisation du CNPN.

L'annexe 8 reprend et présente toutes les composantes environnementales assujetties à l'aménagement de la piste des Jockeys.

**Tableau 4 : Types d'enjeux et mesures compensatoires liés au projet d'aménagement de la piste des Jockeys (MDP Consulting, 2017)**

TYPE	ENJEUX	Mesures compensatoires
Lycopode des Alpes	Fort	Pas de terrassement sur ou à proximité des zones de présence (sauf accord CNPN - dossier de demande de dérogation instruit en minimum 6 mois avec mesures compensatoires à mettre en oeuvre)
Buxbaumie verte	Très Fort	Proposer une variante (piste) Déplacer des supports porteurs en zone boisé favorable Conservier une biomasse au sol Proposer une zone de quiétude et de refuge
Zones humides	Fort	Eviter les terrassements sur ou en amont immédiat de ces zones ou le drainage
Espèces de milieux boisés (chauve souris et cortège d'oiseau)	Très Fort	Eviter le défrichement trop important Adapter les périodes de travaux
Bruant jaune	Fort	Adaptation des périodes de chantier dans les zones sensibles
Périmètres de protection de captage	Très Fort	Pas d'affouillement à plus de 5m ou intervention d'un hydrogéologue agréé des services de l'Etat

### Dossier de défrichement

Un dossier de demande de défrichement est nécessaire pour la création du layon. Selon l'article L341-3 du code forestier, « Nul ne peut user du droit de défricher ses bois et forêts sans avoir préalablement obtenu une autorisation. En forêt des collectivités, toute opération de défrichement est soumise à autorisation, quelle que soit la superficie ou la taille du massif impacté ». L'autorisation de défrichement concerne les forêts privées, les forêts des collectivités et les forêts domaniales. Les défrichements en forêts, soumises au régime forestier (forêts des collectivités et forêt domaniales gérées par l'ONF), doivent obligatoirement obtenir un avis de l'ONF.

Enfin, selon la doctrine départementale relative à la mise en œuvre des mesures compensatoires liées aux autorisations de défrichement de la Savoie, du 1er décembre 2015, une demande de défrichement doit maintenant être assortie de mesures compensatoires.

*Instruction de la demande de défrichement : une fois le dossier déposé auprès de la DDT, l'administration a 2 mois pour instruire le dossier et rendre l'arrêté préfectoral qui autorise les travaux de défrichement.*

La surface de défrichement de la piste des Jockeys est d'environ 50 000 mètres carrés.

### Dossier loi sur l'eau

Les impacts sur les zones humides sont soumis à réglementation au titre de la loi sur l'eau.

En effet, d'après la nomenclature : l'assèchement, le remblaiement, l'imperméabilisation et la mise en eau de zones humides sur une surface de plus de 10 000 m<sup>2</sup> sont soumis à autorisation du préfet ; celles comprises entre 1 000 et 10 000 m<sup>2</sup> nécessitent une déclaration en préfecture ».

La surface de zone humide impactée par le projet est d'environ 5 400 mètres carrés.

### Permis de construire

La construction d'un bâtiment permanent regroupant les zones fonctionnelles nécessaires pour le chronométrage de la course est prévue en bordure de l'aire d'arrivée. Ce bâtiment disposera d'une salle de chronométrage, de bureaux, de toilettes, une salle de rangement et une salle hors sac. Selon l'Article R.4214-26 du code du travail « les lieux de travail, y compris les locaux annexes, aménagés dans un bâtiment neuf, ou dans la partie neuve d'un bâtiment existant, doivent être accessibles aux personnes handicapées, quel que soit leur type de handicap ». Il sera donc prévu d'associer au bâtiment des places de parking extérieures, une rampe d'accès depuis ces places de parking, des toilettes accessibles et un ascenseur pour accéder au 1er étage. La surface de cet édifice est métrée à 180m<sup>2</sup>. Ainsi le chalet de chronométrage est soumis à permis de construire selon l'article R421-1 du code de l'urbanisme.

Au delà des travaux d'aménagement de piste, cet événement nécessitera l'aménagement de place de stationnements (environ 500 véhicules). Un projet de parking souterrain sur deux étages est en cours d'étude, à destination des vacanciers et de l'ensemble des acteurs et spectateurs des futures compétitions. Il serait implanté sous l'aire d'arrivée des épreuves de ski et proposera un stationnement à la journée. Le projet comprend aussi un plateau de sport, une salle polyvalente, des sanitaires, un cabinet médical et le remplacement de la gare de télécabine du Praz (Le journal de Courchevel, 2017).

### c. Homologation de piste

En plus de complexes études de faisabilité, l'homologation d'une piste par la FIS est très exigeante. Tout d'abord, les dénivelées et largeurs de piste sont très strictes. Elles dépendent de chaque discipline et de chaque catégorie. Ces données sont répertoriées en annexe 1.

Un dossier d'homologation complet comprend : un descriptif détaillé de la piste (nom, orientation, point de départ, point d'arrivée, dénivelée, longueur, pente moyenne, minimum et maximum, les possibilités d'évacuation des compétiteurs blessés, les possibilités éventuelles de branchement d'eau, les éventuelles aires d'atterrissage pour hélicoptères, la distance en kilomètres jusqu'à l'hôpital le plus proche...), une carte à l'échelle avec des courbes de niveau et le tracé de la piste de compétition, un profil en long à l'échelle faisant ressortir la dénivelée et la longueur de la piste, une grande reproduction photographique instructive ainsi qu'un croquis d'ensemble de la piste avec tous les points caractéristiques et côtes (FFS, 2016). Un inspecteur est ensuite nommé pour examiner la piste de compétition. S'il s'agit de la première homologation d'une piste de descente, l'inspecteur ne peut être de la nationalité du pays ayant demandé l'homologation (FFS, 2016).

La validité d'une certification d'homologation de la FIS est valable 5 ans à partir du 1er novembre de l'année d'établissement du décret pour les pistes de descente et super-G et 10 ans à partir de la date d'établissement du décret pour les piste de géant et slalom. Passé ce délai, une ré-homologation doit être effectuée (FFS, 2016).

Ainsi ce projet, de l'étude de faisabilité à sa phase d'exécution, mobilise une multitude d'acteurs d'entreprises privées et d'administrations. En effet, dans notre cas, lors de sa phase de conception, le projet est mis sur pied par le maître d'ouvrage accompagné du maître d'œuvre. Certains bureaux d'études techniques, tels que des experts risques, géotechniciens ou hydrologue, participent au bon déroulement de l'avant projet. En phase de projet, l'Administration s'ajoute en tant que validateur. Puis durant les travaux les multiples entreprises accomplissent l'œuvre. On y rencontre alors des sociétés de terrassement, voirie et réseaux divers (VRD), d'électricité, de remontées mécaniques, de bâtiment (charpente, menuiserie, maçonnerie notamment pour les chalets de piste ou de remontées mécaniques) mais également de matériels (sécurité, son, chronométrage).

Dans le cadre d'un marché public, auquel sont soumis de nombreuses stations de ski, pour des travaux, fournitures ou services, les contrats doivent respecter la liberté d'accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats et la transparence des procédures. Ainsi, la notion de localité des entreprises est interdite. Les entreprises peuvent donc être issues de n'importe quelle région. Courchevel, entreprise privée, peut sélectionner elle-même les entreprises avec qui traiter. Cela ne l'empêche pas d'employer, si elle le souhaite, des sociétés internationales.

Autant d'acteurs mobilisés pour la réalisation d'un seul projet. Le recours à tous ces acteurs, bien que bénéfique pour le territoire, additionné à l'intransigeante réglementation FIS, alourdit rapidement le budget...

#### d. Investissement et financement du projet

Les opérateurs de domaines skiables font face à une gestion de lourds équipements, qui nécessite une maintenance importante et réglementée, et un renouvellement régulier, avec de fortes contraintes en termes de sécurité et d'environnement, additionné à une météo et un enneigement toujours plus contraignants. De plus, les sports d'hiver font parti d'un secteur très concurrentiel, c'est pourquoi, le maintien et le développement d'une offre attractive est fondamentale. Les investissements des stations en termes de renouvellement et de confort sont donc importants pour maintenir un niveau d'offre technique (remontées mécaniques, pistes, damage, animations...) et améliorer leur attractivité (DSF, 2011).

Le budget de fonctionnement du comité d'organisation des championnats du monde de 2023 est fixé à 42 millions d'euros. Il sera financé à hauteur de 30 millions d'euros par la FIS (qui encaisse l'intégralité des droits de retransmissions télévisuelles), 5 millions par les ressources propres (par l'intermédiaire de la billetterie et des sponsors locaux), et 7 millions par des subventions (2 millions de la région Auvergne Rhône-Alpes, 2 millions du département de la Savoie, et 3 millions de l'État) (La Croix, 2017 ; FFS, 2017).

Cette étude ne dévoilera pas le budget détaillé allouée à la réalisation du projet d'aménagement de la piste des Jockeys. Cependant, le montant global des travaux, estimé à 6 millions d'euros, comprend : les travaux préparatoires, terrassements, passages busés, réseaux secs

(chronométrage, communication, électricité, sonorisation), bâtiments ainsi que le matériel de sécurité. Le coût des travaux d'installation du réseau de neige de culture, comprenant la création d'une retenue collinaire et d'un nouveau réseau d'enneigement principalement destiné à la piste des Jockeys, est estimé à 4 millions d'euros.

Les investissements dans les restructurations de domaines skiables sont financés par les communes et exploitants de domaines skiables. Le financement de ce projet est compliqué car il comprend différentes utilités. Tout d'abord, la candidature pour les mondiaux 2023 est portée par la commune et le club des sports. Ainsi, le financement de l'événement, y compris la restructuration de la piste des Jockeys, sera assuré par les droits provenant de la FIS, les subventions ainsi que de financements privés et recettes de l'événement (FFS, 2017). Cependant, ce projet entraîne une extension et une restructuration du domaine skiable, notamment du réseau de neige de culture, profitable à la S3V. Elle sera donc amenée à apporter une contribution financière. Cette année, et pour la seconde année consécutive, la municipalité a demandé à la S3V d'investir plus de deux millions d'euros en neige de culture sur le domaine de Courchevel (mairie-courchevel.com, 2017).

Quelques jours après le critérium de la première neige, en décembre 2016 à Val d'Isère, Laurent Wauquiez, président de la région Auvergne Rhône-Alpes, a présenté le plan neige visant à augmenter la production de neige de culture dans les stations de sports d'hiver de la région. Ainsi, dans la première phase de ce plan neige, la région a décidé d'accorder 30 millions d'euros d'aides financières pour l'enneigement de culture (Le Dauphiné, 2016). Des subventions sont ainsi accordées aux stations pour leur permettre d'équilibrer leur dépense.

Les décideurs publics se lancent dans la recherche d'outils de développement, les événements par exemple, pour différentes raisons. Avant la réalisation, ils doivent s'assurer que le projet puisse être un élément positif pour l'avenir du territoire, et qu'il n'implique pas de risques inconsidérés, concernant notamment les finances et la politique.

## III/ Méthodes : synthèse bibliographique et enquête

Le second chapitre de cette recherche permet d'appréhender la méthode de travail, de la détermination d'un sujet d'étude à la récolte de résultats. Il est alors détaillé, étape par étape, les moyens mis en œuvre pour obtenir les éléments servant de base au raisonnement.

### 1) Structuration de la réflexion et objectifs généraux

Dans cette étude, il ne s'agit pas de calculer ou de mesurer les impacts d'un événement international FIS de ski alpin sur la station de Courchevel, mais de découvrir si et comment une manifestation de ce genre devient un support de développement durable pour cette station.

La détermination d'un sujet d'étude viable, liant le travail effectué au sein de l'entreprise, autrement dit l'aménagement de domaines skiables, et les enseignements dans le cadre de la formation métiers de la montagne, a suscité une longue réflexion et plusieurs remises en question. Différentes difficultés ont été rencontrées lors de cette recherche, liées à l'aspect technique des missions de stage, aux multiples études abordées ou encore aux délais de réalisation des projets d'aménagements de domaines skiables. En effet, ces projets sont tous aujourd'hui soumis à une réglementation très complexe, qui nécessite de longs délais avant d'atteindre leur phase d'exécution (DSF, 2015). Couvrir ne serait-ce qu'un seul projet n'est donc pas envisageable. Ces longues périodes d'attentes, improductives de la part des bureaux d'études de développement de projets de territoire, sont causées par la préparation ou le retard de données de la part d'exploitants de domaines skiables, de relevés topographiques, ou de procédures administratives par exemple. C'est pourquoi, différents projets sont étudiés en parallèles tandis que d'autres, à un stade plus avancés, sont exécutés et suivis.

En l'espace de 6 mois, MDP Consulting m'a offert l'opportunité d'assister, de réfléchir et de travailler sur une quarantaine de projets, relatif à l'aménagement ou à la restructuration de domaines skiables (pistes de ski et de luge, espaces débutants, retenues collinaires, remontées mécaniques, sentiers de randonnée et de vélo tout terrain, valorisation de sites et diversification d'activités), à la création, la rénovation et l'optimisation de réseaux de neige de culture et au réagencement urbain de stations.

Ces nombreux projets variés, et techniques à la fois, laissent une grande liberté. L'objectif du stage, n'est pas de travailler sur une mission en particulier, mais au contraire d'aborder différents projets, dans différents massifs, aux enjeux hétéroclites, et d'offrir un aperçu global des diverses missions d'un chargé d'affaires, cela a ainsi généré différents choix de fondements pour la rédaction.

Dans un contexte concurrentiel et climatique de plus en plus fort, les domaines skiables se repositionnent ou se diversifient (diversifient leurs offres). La S3V met en œuvre depuis quelques années un renouvellement de ses équipements et activités afin de capter une clientèle, de

manière généralisée en France, fugace. De son côté, la mairie de Courchevel, en relation avec le club des sports de la commune, à la volonté d'organiser et recevoir d'autres épreuves internationales FIS de ski alpin, dont des compétitions de vitesse. Or, à l'heure actuelle, la station ne dispose d'aucune piste de ce type répondant aux exigences de la FIS. C'est ainsi qu'MDP Consulting fut chargé de l'étude de faisabilité de cette opération.

Dès l'adoption de ce projet en tant que thème d'investigation, de nombreuses questions éveillent la complexité du sujet. Cependant, le lien entre aménagements et événementiels sportifs parut évident et incontestablement intéressant à développer. L'intitulé du projet d'aménagement détermine naturellement la limite spatiale du travail : la station de Courchevel. Les grandes lignes du sujet étant fixées, les caractéristiques fondamentales de la durabilité s'affichent alors comme guides et bases de réflexion et la problématique est rapidement formulée.

La dimension économique liée à l'organisation d'un événement international de ski alpin s'impose comme élément de réflexion primaire. Au cours de nos années de formation et par le biais de l'organisation d'événements scolaires et associatifs, cet aspect financier ne nous est pas étranger. Mais concernant un projet de ce type, bien plus conséquent, quels en sont les enjeux ? Pourquoi Courchevel, ou même la France, convoite cette prestation ? De plus, le ski de compétition répond-il à la demande de la clientèle de la station ? Le rapport social est aussi important lors de ces manifestations. Au delà des fidèles et fervents vacanciers, quels seront les effets de cet événement international de ski sur la société ? Et quels spectateurs y auront accès ? Dans un contexte écologique toujours plus présent et important à l'échelle planétaire, le volet environnemental trouve indéniablement sa place dans l'équation. En effet, qu'il s'agisse du domaine de l'aménagement du territoire ou de l'organisation de manifestations sportives, cette notion est au cœur des préoccupations et doit être considérée. Bien que le projet soit à un stade initial, quelles mesures seront mises en œuvre pour respecter et protéger le milieu naturel ? Et de la part de quels acteurs ?

Avant de réagir à ces questions, et plus généralement de répondre à la problématique énoncée, des hypothèses sont émises quant aux effets de la réception d'événements internationaux FIS de ski alpin.

La première, la plus élémentaire, suppose de réaliser un événement de qualité. Cette dernière réside dans la mise en place et l'atteinte de deux grands objectifs : la dynamisation du territoire et le respect de l'environnement.

La seconde intègre la notion de durée. En effet, l'objectif est de proposer quelque chose de durable dans le temps, c'est-à-dire de reconduire l'événement régulièrement, ou alors que les outils et équipements développés pour celui-ci puissent être valorisés et réutilisés à d'autres fins.

Afin d'acquiescer, ou non, l'authenticité de ces spéculations, de nombreuses recherches, notamment bibliographiques, ont été effectuées, traitées, interprétées puis exposées dans cet ouvrage.



## 2) Méthode de collecte des données

### a. Synthèse d'ouvrages

Un important travail a été mené sur un recueil de données existantes, c'est-à-dire des documents écrits tels que des ouvrages, articles de revues, magazines et journaux, textes non publiés (thèses, mémoires et rapports) ainsi que des sites internet. Les données sont également issues d'archives, de bases de données existantes et de documents audiovisuels. Dans cette technique de recueil de données, il est nécessaire de veiller à la pertinence, l'authenticité et la justesse des informations. C'est pourquoi, il a été privilégié, par ordre de préférence, la consultation d'ouvrages, de textes non publiés, d'archives, de bases de données, d'articles puis de sites internet. La recherche se compose de trois sujets principaux : une exploration des origines du ski et de ses disciplines de compétitions, un recensement historique de l'aménagement du territoire en France et, un inventaire des objectifs et enjeux liés aux événements sportifs, de ski alpin. Les ouvrages sur l'histoire du ski et l'aménagement du territoire et de la montagne française sont abondants, et ne suscite pas de problèmes particuliers. En revanche, la documentation relative à l'événementiel de ski alpin est difficilement accessible. En effet, les études en rapport avec les compétitions internationales de ski alpin sont, en France, peu volumineuses.

### b. Observations

L'observation directe où les données sont collectées visuellement, à travers l'expérience et le vécu, a aussi servi l'étude. Ce fut notamment le cas lors de participations, en temps que bénévole ou spectateur, à différents événements internationaux de ski alpin, ainsi qu'à l'organisation d'événements sportifs et associatifs. Cette méthode permet d'apporter une certaine réalité de terrain ainsi qu'intercepter des données évidentes et mesurables. Elle donne notamment l'opportunité de capter une attitude, une action lorsqu'elle se produit, plutôt que la restituer à partir de déclarations.

Par contre, cette façon de procéder manque d'objectivité car notre perception a ses limites ; cette partialité est d'autant plus renforcée lorsque le sujet représente un intérêt particulier à nos yeux. Elle aurait cependant pu être mise à profit à Courchevel durant l'hiver afin de rapporter des données propres au territoire.

### c. Entretiens

L'entretien est la méthode la plus intéressante pour accéder au maximum d'informations concernant l'organisation d'événements de ski alpin. Pour cela, plusieurs personnes sont ciblées puis contactées afin d'obtenir des renseignements précis et inédits. Ces personnes se composent principalement du personnel de stations françaises de ski ayant récemment accueilli des manifestations internationales FIS de ski alpin. Ces dernières se comptent sur les doigts d'une main : Chamonix, Courchevel, Val d'Isère, qui reçoivent chaque année une étape de la coupe du monde, et Méribel, station hôte des finales de la coupe du monde 2014/2015. Les offices du

tourisme, communes et club des sports de ces stations sont contactés pour obtenir les chiffres clés, les éventuelles études des impacts, aménagements, enquêtes clients, ou études de marché relatifs à ces événements survenus sur leur territoire. Malgré des résultats peu concluants, cette première approche offre quelques contacts notables. Courchevel et Val d'Isère sont alors privilégiées comme terrain d'investigation. Deux critères traduisent ce choix : Courchevel est le centre de notre étude et accueille d'ores et déjà des compétitions FIS, il était donc vital de poursuivre l'exploration ; quant à Val d'Isère, elle reçoit également des épreuves FIS chaque année et a surtout organisé les championnats du monde FIS de ski alpin en 2009.

Bien que MDP Consulting travaille principalement avec la S3V, il est amené à échanger avec la commune et le club des sports de Courchevel. Quelques contacts sont alors récupérés par le biais du personnel du bureau d'études. Malheureusement, le statut de stagiaire n'aide pas beaucoup dans ces circonstances. De plus, le projet n'étant, à l'heure actuelle, qu'une ébauche de l'objectif final, l'ensemble de ses composantes ne sont pas fixées ou parfois même pas encore évoquées. C'est pourquoi, des entraîneurs de ski alpin suggèrent de contacter Monsieur Sylvain Dao Lena, ancien entraîneur des équipes féminines américaines de ski alpin puis des équipes féminines et masculines françaises. Ne faisant actuellement plus parti de l'« univers blanc », il conseille de se tourner vers Monsieur Jean-Claude Fritsch, directeur du club des sports de Val d'Isère de 1971 à 2006 et organisateurs de 43 des 62 critères de la première neige. Celui-ci, n'étant plus actif au sein du club, n'a plus accès aux documents du club, renfermant de précieux éléments. Il me met alors en relation avec le directeur actuel du club des sports de la station : Vincent Jay. Dès le premier contact, ce dernier semble évasif sur les demandes relevant des compétitions FIS de ski alpin, répond superficiellement et laconiquement. En insistant fortement, quelques informations lui échappent, mais aucune publication officielle, étude ou enquête n'est récupérée. Pourtant, l'accueil de championnats du monde fait forcément l'objet de nombreux écrits, études, recherches, bilans, générant une documentation abondante. Malheureusement, l'accès à ces données est restreint et représente finalement une perte de temps. Si les données relatives au budget, personnel et média, ainsi qu'au nombre d'épreuves et de spectateurs mobilisés sont relativement accessibles, celles liées aux retombées de ces manifestations le sont beaucoup moins. En effet, les chiffres les plus importants et les plus évocateurs, dont les retombées économiques directes font partis, sont détenues par le club « mais ces données sont confidentielles » (Jay, communication personnelle, 2017). Inutile d'insister plus longtemps pour ces informations, elles ne sortiront jamais de ces bureaux... Pourquoi ces éléments sont-ils si bien gardés ? Représentent-ils une montagne d'avantages, ou au contraire incommodes-ils ?

Pour ce qui est de l'aménagement de piste, le procédé est plus simple puisque le personnel de la société MDP Consulting se tient à disposition de toutes questions. Différentes personnes ont alors apporté leur aide à la collecte d'informations aux travers de discussions ou durant la réalisation de missions autres que celle-ci. Cette société offre un autre avantage puisqu'en plus du « pole aménagement », elle détient un « pole environnement ». Les nombreuses missions impliquent de

multiples réunions aux cours desquelles bureaux d'études techniques (hydrauliques, environnement, géotechnique) et maître d'ouvrage apportent leur précieuse connaissance.

Afin de présenter la candidature Courchevel-Méribel aux championnats du monde de ski alpin 2023 à la population locale, une réunion d'enquête publique a eu lieu à Courchevel le 11 août 2017. La présence du président de la FFS, et des maires de Courchevel et Méribel, a permis de conforter et corriger les données déjà collectées ainsi que d'en apporter de nouvelles.

Faisant face à un manque d'informations, afin de conforter celles déjà rassemblées et de s'en procurer de nouvelles, un questionnaire est rédigé (annexe 9).

Cette méthode, visant à éclaircir les résultats, présente certaines contraintes. Tout d'abord, il est difficile de rencontrer les personnes souhaitées dans le cadre d'un travail « scolaire ». De plus, malgré la proximité de la relation, les questions sont ouvertes et ne permettent pas de creuser un sujet en profondeur. Une impression de protection, d'évitement et d'abstention a été ressentie à l'égard de la plupart des sujets abordés, liant notamment les projets, les événements futurs ou passés et leur économie. Pour finir, le projet, étant à un stade primitif, a restreint l'accès aux données ainsi que leur qualité puisque certaines n'ont pas encore été étudiées.

#### d. Enquête sur les événements internationaux FIS de ski alpin

Le questionnaire ou enquête quantitative est une méthode interrogatoire individuelle, normalisée, et constituée d'un ensemble de questions rédigées dans un ordre structuré, afin d'estimer la répartition de l'opinion de l'ensemble d'une population. A partir d'un questionnaire posé à un groupe de personnes, il est possible d'évaluer ce que pense la population. Ce questionnaire vise à obtenir de nombreuses réponses, précises et parfois explicitées.

Les objectifs de ce sondage étaient d'appréhender le comportement de la population relatif aux événements internationaux FIS de ski alpin, d'observer s'ils pensent que les événements sportifs embellissent l'image d'un territoire et participent au développement touristique, ainsi que de mesurer leurs intérêts et attentes vis-à-vis de nouveaux événements internationaux FIS de ski alpin. Aucun périmètre d'étude n'a été fixé, pas de cible particulière non plus. Le but était de recueillir des informations de la part de toutes personnes, de toutes les régions afin d'obtenir le plus grand panel et mesurer les différences. L'enquête a ainsi été réalisée et publiée sur Google Form, puis partagée par message électronique et sur des réseaux sociaux. Les résultats sont donc directement biaisés puisque mon entourage est essentiellement issu des Alpes et pratique le ski. Par contre, cela ne veut pas dire qu'ils pratiquent ou suivent le ski de compétition.

Dans le cadre de notre enquête, 122 questionnaires ont été complétés. Le sondage basé sur un échantillonnage aléatoire, obtient une marge d'erreur maximale de 7,7 %, et ce, 19 fois sur 20. Une fois sur 20, la marge d'erreur est supérieure à celle mentionnée précédemment.

De plus, même si des biais de non réponse peuvent être induits par la nature électronique, les répondants intéressés et motivés par des enjeux ou des sujets (ici le ski ou la coupe du monde par exemple) sont ceux qui répondent le plus aux sondages, et leurs réponses sont plus pertinentes.

Lors de la récolte des données, aucune pondération n'a été appliquée et aucun ajustement n'a eu lieu.

Les 122 personnes, 56% d'hommes et 44% de femmes, ayant répondu au questionnaire sont principalement issus des régions Auvergne Rhône-Alpes et Provence Alpes Côte d'Azur (PACA). Le quart restant provient d'Occitanie, de Bourgogne Franche-Comté, d'Ile de France, d'Haut de France, du Grand Est, du Pays de la Loire, de Nouvelle Aquitaine, de Suisse et du Royaume-Uni. On note également une hétérogénéité de leur âge et catégorie socioprofessionnelle (Figure 6 et Figure 7).

Cette étude dévoile que 98 % d'entre eux pratique le ski alpin sous diverses formes (loisir, travail, compétition, développement physique...), que 72 % sont déjà allé à Courchevel et 61 % y ont déjà skié. Les personnes n'y ayant pas skiées s'y sont rendues à 42 % pour les loisirs, 31 % pour le travail et 27 % pour voir des compétitions internationales de ski alpin.

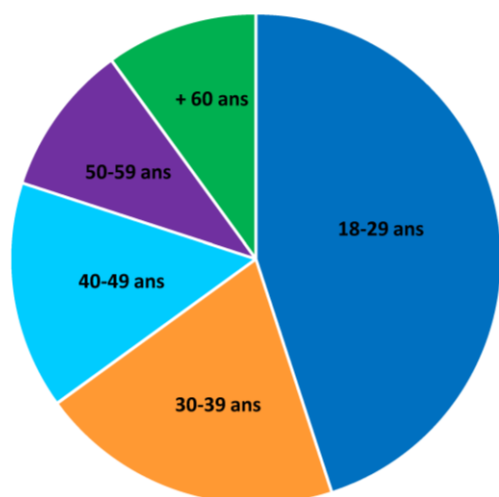


Figure 6 : Âges des personnes sondées (réalisation personnelle, 2017)

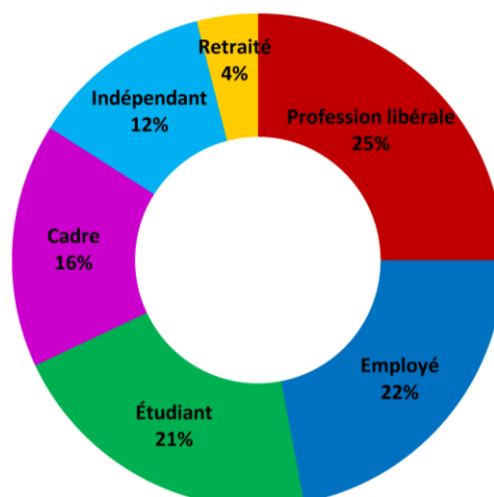


Figure 7 : Catégories socioprofessionnelles des personnes sondées (réalisation personnelle, 2017)

Ce questionnaire a pour but de produire des chiffres, proposer une estimation, une description et valider ou réfuter des hypothèses (si on maîtrise au préalable sur le sujet). Cependant, il ne doit pas enlever notre esprit critique.

Cette méthode présente quelques limites. L'appréciation du sujet ne peut être la même selon les pratiquants, leur région d'appartenance (dans notre cas une grande partie est issue la même région) et donc leur centre d'intérêts. Il aurait été préférable de proposer ce questionnaire aux vacanciers de Courchevel, durant l'hiver, afin de déterminer l'intérêt de personnes étrangères au territoire pour ces événements.

Ces différentes méthodes de collectes de données ont ainsi permis d'amasser des données sur le ski, de sa création à sa pratique la plus technique : la compétition. Elles nous donnent aussi des éléments de réponse concernant l'organisation d'événements sportifs, principalement de ski alpin,

les enjeux auxquels ils sont confrontés tout en détaillant leurs objectifs selon les parties prenantes. Pour finir, des informations relatives au territoire d'étude, Courchevel, sont également exposées.

### *III/ Bilan et discussion*

Pour terminer l'étude, ce chapitre se consacre à l'examen et la discussion des éléments dévoilés précédemment afin de constater s'ils répondent à la question initiale. Pour rappel, les hypothèses émises supposaient de réaliser un événement dynamisant le territoire et respectant l'environnement, ou que la manifestation ainsi que ses équipements s'inscrive durablement dans le temps. Les données sont alors mises en relief et comparées. Pour ce faire, les championnats du monde FIS de ski alpin de Val d'Isère, en 2009, serviront d'analogie pour notre étude. La première partie de ce chapitre interprète les résultats, la seconde expose les limites et propose des recommandations pour d'éventuelles futures recherches.

#### *1) Les événements synonymes de développement*

Nous avons vu que les objectifs d'un événement sportif diffèrent selon les parties prenantes. En effet (pour résumer) une fédération va rechercher des objectifs spécifiques tels qu'assurer la promotion de sa discipline, augmenter son nombre de licenciés, générer un revenu direct et donner une visibilité à ses partenaires. Un partenaire privé souhaitera plutôt gagner en notoriété, développer son image et des relations privilégiées avec des clients ainsi que dynamiser ou fédérer le collectif interne de son entreprise. Une collectivité cherche aussi à gagner en notoriété, développer son image et assurer de fortes retombées économiques. Une association désire transmettre un message ou des valeurs, se promouvoir dans l'objectif d'augmenter le nombre d'adhérents, et équilibrer ses dépenses. Les propriétaires d'infrastructures, tels que les stations de ski, y voient des opportunités de générer des bénéfices, développer leur image et gagner en notoriété. Pour finir, les médias souhaitent à travers un événement réaliser un programme, faire de l'audience, vendre de l'espace publicitaire, gagner en notoriété et développer leur image également. Ainsi, une multitude d'objectifs sont à la base de la conception d'un événement. Il revêt alors une dimension économique importante.

Pourtant, la réussite d'un événement ne se limite pas à sa rentabilité, bien que celle-ci soit un enjeu considérable pour un organisateur. Cela est d'autant plus vrai pour une station de ski, si elle souhaite perpétuer son fonctionnement, et dans des conditions climatiques et sociales changeantes où les investissements sont inévitables.

Lors d'un événement, dès l'instant où les participants, les spectateurs et les journalistes se déplacent, des dépenses en découlent. Un événement entraîne également une injection financière au niveau local avant et après son accomplissement. Avant, par le biais de l'aménagement

d'équipements dédié à la réception de la fête, et après, par l'attraction de personnes qui auront entendu parler du lieu, du territoire, et qui souhaitent s'y rendre.

#### a. Une politique de grand travaux

L'accueil d'un événement majeur, tel que les championnats du monde FIS de ski alpin, voire, à une échelle plus réduite, une étape de la coupe du monde, engendre la construction ou la rénovation d'infrastructures sportives selon un cahier des charges rigoureux, dans notre cas celui imposé par la FIS. Il représente une grande opportunité pour améliorer les équipements pour un territoire, et dans un domaine où le pays a une importante présence sportive. Il sert aussi, parfois, la promotion de carrière politique de décideurs publics. La réception d'un événement international peut être vue par la population comme un élément aux grandes conséquences. Au contraire, il se peut que les habitants en aient une perception négative, notamment sur ses effets sociaux et économiques. Le ski étant le moteur de Courchevel, il y a peu de chance pour que ce projet d'envergure soit mal perçu, d'autant plus que la station accueille déjà des épreuves féminines FIS de ski alpin.

Dans certains cas, ces territoires en profitent pour agencer de nouveaux hébergements ou équipements sportifs annexes à l'événement, comme l'a fait Val d'Isère, en 2009, en édifiant un centre aquasportif de 5 000 mètres carrés. Selon le rapport de la cour des comptes, cet investissement est « mal défini » car, en plus que sa construction ait coûté plus de 29 millions d'euros, son fonctionnement annuel, au départ estimé à 800 000 euros, fait peser sur la commune une charge de 2 millions d'euros (Le Monde, 2011). Cependant, il semblerait que ce ne soit pas le cas de Courchevel pour l'organisation des mondiaux de 2023, qui possède déjà les logements et les services suffisants et de qualité (Sport Courchevel magazine, 2017).

Conscient que les constructions de montagne sont vieillissantes et nécessitent de lourds investissements de rénovation, il ne faut pas les négliger ou les oublier en en construisant de nouvelles, car elles représentent un enjeu essentiel de l'attractivité de la montagne. Autre problème majeur : une partie du parc immobilier est progressivement saisie dans un but non marchand. A Courchevel, ce sont 2 à 3 % des biens qui sortent chaque année du circuit de location, et ce phénomène de lits froids touche entre un tiers et 40 % des logements dans les stations de ski des Alpes du Nord (Le Dauphiné, 2014 ; France 3, 2014). C'est pourquoi, en 2014, un accord a été signé entre le Crédit Agricole des Savoie, Sofinco et la S3V afin de proposer aux propriétaires un financement spécifique et adapté en matière de rénovation immobilière touristique en montagne, et dans le but de « réchauffer » ces lits froids (Le Dauphiné, 2014). La S3V a aussi mené d'autres actions telles que l'acquisition de résidences de tourisme, l'achat d'une agence immobilière et même la création d'une structure de service spécialisée dans les travaux de rénovations. L'exploitant est donc soucieux de la vétusté et l'usage non marchand des logements de la station. L'adoption de ces dispositifs est notoire, remarquable et de bon augure.

Dans notre société actuelle, les spectateurs, qui portent parfois la casquette de touriste, et les journalistes, braquant leur caméra et leurs yeux sur les lieux, souhaitent que ces sites soient exceptionnels, authentiques et clinquants. Ainsi, les zones touristiques et symboliques peuvent



être modernisées et magnifiées par la réception d'une festivité sportive. Cependant, il arrive parfois que ces embellissements se traduisent par des faux semblants. Pour les JO de Rio, le gouvernement annonce, officiellement, la construction d'une « barrière acoustique », pour abriter les populations des nuisances sonores de la circulation, entre l'aéroport et la partie sud de la ville (abritant les zones touristiques) ; mais cet épais mur ne sert officieusement qu'à cacher la misère du nord : la zone de favelas (Maze, 2016). Cela illustre une volonté sans limites de transmettre, de la part des organisateurs, une belle image du territoire et de son événement.

Fort heureusement, de telles mesures ne sont pas prises dans les territoires de montagne français. Pourtant, le désir d'afficher le meilleur de soi, de sa station, sa région ou son pay, est universel. En effet, en 2009 aux championnats du monde de ski alpin, la station de Val d'Isère a souhaité développer des championnats « sans voitures ». Une belle initiative qui a abouti à des mesures concrètes et efficaces. L'opération « billets de train à 1 € », proposée par la région en partenariat avec la SNCF, proposait trois lignes directes en provenance de Lyon, Grenoble et Annemasse, et à destination de Bourg Saint-Maurice, soient 17 gares régionales desservies. Un système de navettes (bus), mis en place par le département de la Savoie, reliait la gare de Bourg Saint Maurice à la station. Ce dispositif a évité l'ascension de 20 000 véhicules légers et transformé la station en zone piétonne (Lehénaff & Legendre, 2012). De plus, la station a également mis en circulation deux bus électriques et des autocars hybrides dans le centre ville. Cependant, à la fin de l'événement, ces bus « verts » sont repartis d'où ils venaient, et les vieux bus de la société des téléphériques de Val d'Isère (STVI), stockés à Bourg Saint Maurice durant les mondiaux, ont repris du service dans la station Savoyarde. Cette belle opération est notoire pour l'événement mais ressemble à du greenwashing... D'autres mesures ont été mises en place : l'utilisation de prototypes de scooters des neiges électriques durant les épreuves, un centre médias haute qualité environnementale chauffé à la biomasse ou encore la gratuité de toutes les épreuves : une première mondiale dans l'histoire des championnats de ski, ramenant ainsi 240 000 spectateurs.

L'accessibilité aux sites des épreuves est aussi capitale, que ce soit pour les équipes, officiels, médias et spectateurs. Une autre occasion, offerte par une manifestation, pour renouveler ou étendre les réseaux routiers, ferroviaires, développer la mobilité douce (ou éco mobilité), ainsi qu'entretenir les aires de stationnements. En hiver, la station de Courchevel voit défiler près de 7 000 véhicules par jours, chiffre en constante augmentation, acheminant saisonniers, touristes et marchandises. Depuis 1936, une multitude de projets de transport téléporté visant à relier le bas de la vallée à Courchevel sont initiés, mais aucun n'a vu le jour. Plus récemment, en 2012, la commune de Courchevel a réfléchi sur une remontée reliant Bozel à Courchevel, et desservant le centre Aquamotion, Courchevel 1650 et Courchevel 1850 (Le Dauphiné, 2012). Mais des complications, entre les maires et les investisseurs étrangers, ont jugulé le projet. Actuellement, le projet de SCoT prévoit la possibilité de construire un téléporté de Bozel à Courchevel 1550. Il pourrait alors être utilisé comme un transport urbain par câble (TUC) afin de se rendre en station. En effet, en plus d'être peu énergivore et très sécuritaire, les TUC présente des performances en termes de capacité, comparables à celles des tramways et bus à haut niveau de service, et de gains



de temps (CERTU, STRMTG et CETE, 2011). La création de ce type de transport permettrait de réduire le nombre de véhicules en station et les saisonniers pourraient l'utiliser tous les jours, comme aux Arcs 1600 par l'utilisation du funiculaire au départ de Bourg Saint Maurice.

Lié au projet de la piste des Jockeys, un parking de 500 places sera créé au pied de celle-ci permettant de stationner en bas de station, se rendre sur le site des épreuves, mais aussi et surtout, d'accéder au départ des pistes ou aux autres villages de la station pendant et après les événements. Il permettra ainsi de limiter la circulation sur les niveaux supérieurs de la station et d'inciter les vacanciers à utiliser les transports en communs de la station : bus et TUC.

La réception d'épreuves internationales de ski alpin permet de justifier le recours massif à la neige de culture. En effet, la demande de la FIS oblige à disposer de grandes capacités de production. Cela réclame d'importants volumes d'eau, stockés dans des retenues collinaires, ainsi que des équipements performants tels que les réseaux et dispositifs d'enneigement. Aujourd'hui, les nouvelles technologies proposent du matériel toujours plus efficient, c'est le cas des enneigeurs. Dans un souci de coût et d'environnement, les stations sont appelées à remplacer leurs équipements vétustes. C'est pourquoi Courchevel débourse, depuis quelques années, plusieurs millions d'euros dans la rénovation de ses équipements. Cela comprend les remontées mécaniques, les équipements. Cela lui permet de diminuer sa consommation énergétique et de proposer une offre renouvelée. En effet, le remplacement de remontées mécaniques, lorsqu'il est bien réfléchi, permet parfois le démantèlement de plusieurs appareils pour la construction d'un seul plus efficace et adapté. La consommation, l'entretien et la maintenance des appareils sont ainsi réduits, les charges financières et l'impact sur l'environnement le sont aussi.

C'est également le cas pour l'éclairage. Les pistes de compétitions nocturnes demandent une énorme intensité d'éclairage. De nouvelles options basse consommation, comme les lampes à économie d'énergie ou diodes électroluminescentes (LED), ainsi que des appareils économes existent et doivent être utilisés. En plus de générer des économies, ces équipements de haute qualité et certifiés pourront être exposés comme atouts.

La réception d'un événement d'envergure internationale est donc un bon moyen de renouveler ses équipements et ainsi mettre en vitrine la station. Cette opération se déroule dans une phase amont à la manifestation. Il est important de réfléchir et choisir les options les plus performantes, les plus adaptées au besoin et celles ayant le moins de répercussion sur l'environnement.

Tout doit être parfait et se dérouler dans les meilleures conditions pour s'illustrer et être considéré, dans le but d'attirer des capitaux.

#### b. Impact économiques des événements

Les grands projets sont ainsi découpés en deux phases. Un stade amont à l'événement et l'autre au cours de sa réalisation (ainsi que son influence future). Chacune de ces étapes apportent dépenses et recettes à l'événement et au territoire.

#### Impact théorique sur l'économie

Ainsi et selon un modèle économique théorique, les investissements de l'Etat pour la création d'un événement ont des conséquences sur les entreprises et la consommation. En effet, lorsqu'une collectivité investit dans de nouvelles infrastructures, les entreprises travaillant sur cet ouvrage ont besoin de main-d'œuvre et les rémunèrent. Ces employés vont alors consommer sur le territoire, affectant ainsi d'autres secteurs de l'économie locale (commerces, grandes distributions...). L'économie sera alors stimulée, et de nouveaux emplois pourront être créés. Pour finir, sur l'ensemble de ces secteurs et ces dépenses, le gouvernement récupère des taxes (taxe sur la valeur ajoutée, impôts sur le revenu, le foncier, les sociétés...).

Pour le cas de l'aménagement de la piste des Jockeys, par exemple, plusieurs employés de la société MDP Consulting ont été, sont et seront amenés à se rendre à Courchevel pour diverses missions (réunions, diagnostique environnemental, prospection de site, suivi de chantier...). Outre leurs missions, ces personnes dépensent à différentes échelles sur le territoire (région, département, commune) à travers le transport (essence, péage et stationnement), les commerces (restauration, boisson...) et les services (location de matériel).

Durant la phase de chantier les missions et les entreprises travaillant sur site sont multipliées. Le fait que les entreprises ne soient pas locales (implantées dans la vallée de la Tarentaise) entraîne une partie de ces dépenses. Cela est bénéfique pour le territoire mais ne développe cependant pas l'économie des petites et moyennes entreprises locales de la vallée, pourtant susceptibles de satisfaire les missions demandées.

L'économie est ensuite dopée au cours de l'événement. Les événements de ski alpin en France ne rapportent pas ou que très peu d'argent, contrairement à certains de nos voisins. Pourtant, la pratique en tant que loisir est pratiquée par de nombreuses personnes. Elle plait énormément contrairement aux disciplines de compétitions. Lors des championnats du monde FIS de ski alpin à Val d'Isère en 2009, bien que l'accès aux épreuves ait été gratuit, près de 240 000 personnes ont assisté aux 13 jours de compétitions ; 42 000 étaient présentes le dernier jour, pour l'épreuve de slalom (radio-TV Val d'Isère, 2009). Ce sont aussi 70 nations, 503 athlètes, 1 630 médias et 1 200 volontaires présents tout au long de ces deux semaines. Ces visiteurs impliquent des retombées économiques. Tous les visiteurs demeurant plusieurs jours sur place, ont nécessairement besoin d'hébergement, de restauration, de transport, parfois de produits touristiques. Ils vont ainsi apporter de nouveaux capitaux dans l'économie régionale qui seront ensuite investis dans d'autres secteurs.

Notre enquête a révélé que 59 % des interrogés ont déjà assisté à au moins une épreuve internationale FIS de ski alpin, en France ou à l'étranger. Cette majorité permet d'apporter des chiffres justes et offre une capacité d'évaluation acceptable. On se rend compte que, pour un budget moyen de 80 euros par personne, plus de la moitié des dépenses sont effectuées dans la restauration, les transports et le stationnement. Il faut donc que ces secteurs soient irréprochables, ce qui ne l'est pas encore, notamment au niveau des transports. La plupart des répondants étant issus des régions Auvergne Rhône-Alpes et PACA, l'hébergement ne représente que 7 % des dépenses du fait de leur proximité. La majorité des personnes assistant aux

compétitions ne ski pas durant l'événement. Seul 13 % de notre sondage disent acheter des forfaits, les autres restent dans l'aire d'arrivée, de laquelle on peut suivre la course dans son intégralité, grâce aux écrans géants, et être au cœur de l'ardeur de la foule. Les plus passionnés n'hésitent pas à déboursier quelques dizaines d'euros, pouvant parfois aller jusqu'à plusieurs milliers d'euros pour les packs VIP, afin de bénéficier d'un emplacement privilégié, face à la course et au plus près des athlètes. Afin de garder une trace de ce moment magique, certains spectateurs rapportent des objets qu'ils se procurent dans les commerces ou sur le site de l'événement. Ils prennent notamment la forme de souvenirs en tout genre (drapeaux, textiles, goodies...) mais également de spécialités locales, notamment culinaires.

Un événement, outre ses retombées économiques propres, permet ainsi d'apporter une clientèle, une dynamique et une richesse supplémentaire aux commerces locaux. Il oblige les structures à se fixer des objectifs faisant alors progresser le développement du territoire en le rendant actif et attractif.

En effet, selon Barget et Gougnet (2010), « ... les grands événements sportifs apparaissent comme des accélérateur des mutations structurelles des territoires d'accueil. » Les auteurs préconisent de ne pas se fier au retombées économiques directes justifiées par un chiffre ponctuel, mais plutôt considérer les effets de long terme de ces manifestations. La méthode d'analyse coûts-avantages leur semble approprier pour évaluer les impacts plutôt que l'estimation financière directes. Cette méthode permet d'identifier et évaluer tous les effets (positifs ou négatifs) engendrés par les décisions d'un projet. C'est un outil d'aide à la décision (Barget et Gougnet, 2010).

### **Investisseurs et sponsors**

Un événement international ne peut pas exister sans l'aide de partenaires. En effet, les organisateurs ne peuvent se passer des sponsors qui utilisent l'événement comme support de publicité. Dans le cas d'épreuves internationales FIS de ski alpin on rencontre plusieurs types de sponsor: les partenaires des compétitions, de l'organisation et les partenaires officiels et techniques. Ils apportent des aides financières considérables à la FIS et aux stations. En échange ils gagnent en visibilité sur le site de l'événement ainsi que par le biais des médias notamment la télévision. Cette stratégie de communication, et de développement, leur permet de s'implanter sur de nouveaux marchés et ainsi récupérer des parts de marché à leurs concurrents.

### **Médiatisation**

Nous avons vu qu'une forte part de la population s'intéresse et suit à la télévision les compétitions de ski alpin (300 millions de téléspectateurs en 2015). Notre sondage a confirmé cette tendance puisque 64 % des répondants regardent ces événements à la télévision. Cependant, le volume horaire de diffusion de ski à la télé française est de 5 heures durant la saison 2015. Ces données, issues du sondage de repucm (leader mondial de la mesure et de l'évaluation du marketing sportif), place la France en troisième position en terme de téléspectateurs mais 21<sup>ème</sup> sur 24 pays sondés en temps de diffusion totale sur écrans. On note donc une forte demande comparée à

l'offre proposée. Mais les épreuves de coupe du monde sont uniquement diffusées sur Eurosport (détenues par Discovery Communications) jusqu'en 2021, ainsi les chaînes françaises n'ont pas les droits. Le ski alpin n'est donc pas accessible sur les chaînes gratuites. Cependant les championnats du monde sont eux diffusés par Eurosport et France télévision (droit jusqu'en 2021). En effet, le groupe Français ne diffuse du ski que lorsqu'il s'agit de grands événements, comme les mondiaux ou les JO. Selon Michel Vion « c'est la politique du service public » (Le Dauphiné, 2015). Il existe une offre sportive importante aujourd'hui et les gens, généralement moins passionnés qu'avant, recherchent les affiches, les événements les plus marquants... Pourtant, la chaîne sportive L'Equipe, disponible gratuitement sur la TNT, codiffuseur de la coupe du monde de biathlon avec Eurosport depuis 2015, réalise d'énormes audiences grâce au ski à la carabine. En 2016, d'après Arnaud de Courcelles, directeur de la chaîne, L'Equipe a comptabilisé 620 000 auditeurs sur la saison, sans compter les championnats du monde ! (Europe 1, 2016). La dernière épreuve hommes de biathlon la saison dernière a atteint un pic d'audience de près d'un million et demi de téléspectateurs en plein après-midi. Cela est dû à nos sportifs français qui gagnent et brillent, notamment Martin Fourcade. Pourtant du côté alpin, les français sont tout aussi bons. De plus, ces étapes de la coupe du monde, en biathlon ou ski alpin, ont des airs de feuilletons télévisés : des épreuves régulières (presque tous les week-ends), des revanches et des surprises. La télévision française devrait au moins diffuser les épreuves qui se déroulent dans nos stations afin, non seulement d'en faire bénéficier les stations, mais aussi le ski en France. L'impact d'un événement tel que les mondiaux de ski alpin dépasse les stations organisatrices. En 2009, à Val d'Isère, il y a eu 100 heures de retransmission en direct à la télévision et 160 millions de téléspectateurs dans le monde, auxquels il faut ajouter les autres médias : radios et journaux français et étrangers ainsi que les réseaux sociaux (Sport Courchevel magazine, 2017).

Comme il a été démontré précédemment, les investissements liés à l'organisation d'une manifestation sportive internationale sont énormes. Les phases de préparation et de réception stimulent naturellement l'économie locale. Les partenariats publics privés sont indispensables pour le financement de ces programmes afin de ne pas, à long terme, pénaliser le contribuable. Ces événements représentent de belles occasions pour les marques ou partenaire d'augmenter leur visibilité et de conquérir de nouvelles parts de marché. De ces actions découle une énergie, une attraction qui créent des emplois au sein du territoire d'accueil mais également au-delà de celui-ci.

Les événements sportifs sont, pour les organisateurs, une stratégie de marketing pour développer leur image, leur attractivité et donc leur économie ; ils le sont, par la même occasion, pour les territoires. Les événements internationaux FIS de ski alpin s'inscrivent bien dans une démarche d'attractivité et de compétitivité et présentent une opportunité supplémentaire à Courchevel et au pays tout entier de se faire remarquer.

Cependant, les budgets, souvent au départ sous estimés, et les débordements environnementaux et sociétaux trop récurrents dans l'événementiel sportif, sont un problème fréquent.

### c. Les risques des événements

#### Budgets colossaux

Les coûts colossaux liés à l'organisation de grands événements ralentissent les ambitions de développement des organisateurs. Pour recevoir les mondiaux de ski, la fédération nationale porteuse du projet doit déboursier 400 000 euros à la FIS pour les frais d'inscriptions. Une fois la station sélectionnée pour l'accueil de l'événement mondial, les organisateurs doivent verser un million d'euros à la FIS. Un million et demi d'euros dans le simple but de présenter son dossier de candidature. Ce projet est monté longtemps à l'avance, sept ans avant le but réel du dossier : la réception de l'événement (FFS, 2017). Le détail des échéances pour l'élection du pays hôte de la coupe du monde FIS de ski alpin est présenté en annexe 10. Afin de pouvoir accueillir les mondiaux de ski, la piste, une fois homologuée, doit être utilisable trois ans avant les internationaux de ski. Elle devra également avoir accueilli des épreuves de coupe du monde deux ans avant leur organisation (FIS, 2016). Il ne reste finalement que quatre ans pour la réflexion, la préparation et l'aménagement de la piste. Cela semble être une durée suffisamment longue pour toute cette organisation, pourtant lorsque que l'on substitue tous les temps morts, liés aux études, à l'Administration ou à tout autre incident, elle se retrouve considérablement réduite.

La plus grande partie du budget d'un événement est dépensée dans les travaux entrepris pour moderniser ou créer les lieux de réception. Comme nous l'avons vu précédemment, il n'y a pas que les équipements sportifs, autrement dit la piste de ski. Les infrastructures de transport, de stationnement et d'enneigement de culture représentent une partie non négligeable, parfois la plus importante, du coût du projet. Les organisateurs désirent étinceler aux yeux de tous et n'hésitent pas à passer par des entreprises de renommée internationale et onéreuses. Les constructions et réhabilitations d'infrastructures d'hébergement, de compétitions (pistes) et de transport sont les plus coûteuses et font grimper les budgets en flèche. Pour l'organisation des Championnats du monde de 2023, un budget de 42 millions d'euros a été accordé aux stations de Courchevel et Méribel. Ces deux stations devront alors se répartir ce montant pour réaliser les travaux. C'est pourquoi, un programme adapté et bien ficelé doit être établi dès maintenant. Ces stations devront faire face à un important flux de spectateurs sur une courte durée.

Les comités d'organisation sous-estiment souvent les budgets globaux. Les tarifs de fonctionnement et opérationnel, tels que les cérémonies d'ouverture et de clôture, le transport d'athlètes ou la sécurité sont fréquemment exclus ou diminués dans le budget initial. De plus, l'impact direct des spectateurs et des touristes a tendance à être exalté. Cependant, il ne faut pas oublier que les habitués, désintéressés par ces événements, ne viennent pas à cette période en raison de l'augmentation des prix des prestations proposées par les hébergeurs et restaurateurs, malgré des prix habituels élevés. N'oublions pas que nous sommes en stations de ski et que tout est plus cher.

Pour résumer sommairement, les stations hôtes enflent les bienfaits touristiques et minimisent les montants des travaux.

## Concevoir... pour demain

Les nombreux projets de construction ou de rénovation sont ainsi lancés dès l'élection de la destination d'accueil. C'est à ce moment là que la planification de l'événement doit être effectuée et doit associer qualité et durabilité. Pour ce faire, il est nécessaire d'établir une gestion efficace des opérations et respecter la réglementation. L'organisateur doit alors appliquer les prescriptions, introduire la notion de développement durable au cœur de l'organisation et la mettre en œuvre, mobiliser des moyens adaptés, puis, à partir de ces actions, définir et informer des règles du jeu.

Cela requiert aussi de limiter les impacts sur l'environnement et de sensibiliser à sa préservation. L'organisateur s'engage à respecter les espaces naturels, limiter et gérer les déchets produits, maîtriser les dépenses énergétiques, prévoir les déplacements, proposer des transports alternatifs et favoriser la connaissance, la compréhension et le respect de l'environnement.

Pour finir, l'accueil de l'ensemble des publics, dans des conditions convenables, et la valorisation du territoire local est primordial. L'organisateur met tout en œuvre pour promouvoir le sport pour le plus grand nombre, informer et accompagner les visiteurs et faire découvrir les richesses du patrimoine local.

La particularité des événements de sports d'hiver est qu'en plus d'intégrer la finalité sportive ou culturelle, comme tous les autres sports, ils associent et valorisent le développement touristique du territoire, dès le dépôt de dossier de candidature de projets. Cette partie économique-touristique doit faire l'objet d'attentions particulières afin de créer des événements encore plus durables. Effectivement, la qualité de l'offre touristique (hébergement, restauration, transport, loisirs...) fait intégralement partie du contentement des spectateurs. Il en va donc du succès des manifestations.

Il est donc nécessaire de réfléchir aux besoins de l'événement, mais aussi et surtout, à l'utilité et aux coûts de ceux-ci après les festivités. La piste de bobsleigh des JO de Turin a coûté plus de 100 millions d'euros à la ville italienne, et avait été pensée et conçue, dès le départ, pour recevoir uniquement les Olympiades. Evelina Christillin, Vice-présidente du comité organisateur des JO de Turin, affirme dans *The Wall Street Journal* que « la piste ne servira à rien d'autre. C'est un coût net » [notre traduction] (Kahn and Thurow, 2006). Cela démontre à quel point il est important d'anticiper et de prévoir bien en amont.

Une fois les objectifs et enjeux ciblés, le cadrage et la planification des grandes étapes du processus d'exécution doivent être fixés. Le but est d'étudier toutes les composantes de la manifestation, son organisation ainsi que les éventuels problèmes qu'elle peut rencontrer ou engendrer. Par exemple, l'acquisition de matériel de sécurité pour les pistes de compétitions internationales est très chère. C'est notamment le cas des filets de sécurité, du fait des immenses longueurs nécessaires : 16 kilomètres de filets B pour la piste de Jockeys. Ce matériel peut ainsi être loué pour diminuer les coûts d'investissements et surtout éviter de ne servir que ponctuellement.



Six critères à l'origine de pollutions importantes doivent être pris en considération lors d'un événement : les transports, l'alimentation, les déchets, la communication, l'eau et l'énergie.

La sélection d'un site et ses aménagements sont une étape importante. Plus elle sera perfectionnée et plus les ressources seront économisées. Un emplacement simple d'accès, et si possible déjà équipé, conduira à la réussite d'un événement.

Nous l'avons vu, l'accessibilité est un facteur important et un critère de réussite. Les transports représentent le poste le plus polluant. Les déplacements des bénévoles, prestataires, partenaires, spectateurs, athlètes ainsi que tout le matériel entraîne d'énorme émission de GES (les athlètes possèdent et se déplacent toujours avec plusieurs paires de ski et de chaussures par discipline, ainsi que tout le reste : casques, gants, combinaisons, bâtons...). Différents modes de déplacements sont donc essentiels, surtout pour acheminer près de 20 000 personnes par jour durant l'événement (FFS, 2017). C'est pourquoi l'utilisation de transports en commun et de covoiturage, ainsi que des aires de stationnement à tarification spéciale doit être valorisée. Les stations de ski ont la chance de disposer de transports téléportés pouvant être utilisés comme transport en commun. Ces outils requièrent également le soutien des organisateurs.

La FIS impose de loger les athlètes et officiels proches des sites de compétitions. Privilégier des hébergements et restaurants, pour les spectateurs, aux alentours du site, œuvre aussi pour la limitation de déplacements. Les hébergeurs peuvent eux aussi être engagés et soucieux de l'environnement aux travers de différents labels, mesures ou produits préférés. La rénovation des bâtiments existant doit être privilégiée à la construction neuve. En effet, elle peut être plus rentable, écologique, normalisée, et de nombreuses aides existent pour mettre en place la transition énergétique. Il faut aussi planifier ces édifices à long terme : qui opérera, financera et commercialisera les résidences après l'événement ? Pour finir, le recours aux matières locales, respectueuses de l'environnement sont encore un moyen d'agir durablement.

C'est également le cas de l'alimentation. En effet, l'utilisation de produits locaux, de saison, issus d'agriculture biologique et équitable réduit les distances d'acheminement, garantit des produits de qualité, intègre les acteurs du territoire à l'événement, augmente la valeur ajoutée locale et offre un sentiment d'appartenance au territoire. De plus, réduire la consommation de protéines animales, notamment la viande, permet de diminuer nettement les émissions de GES, les déséquilibres alimentaires et les pollutions en amont de l'événement (Mountain Riders, 2010). L'objectif est de réduire à la source la quantité de déchets. Le meilleur déchet est celui qui n'existe pas ! Les portions individuelles accroissent considérablement les déchets. Pour éviter cela, il faut privilégier les portions collectives qui, en plus, diminuent les coûts, et prendre garde au gaspillage. Les déchets, outre leur pollution, sont particulièrement visibles du grand public. Le tri sélectif est aujourd'hui indispensable et doit être visible et facilement accessible. Sur un lieu de festivité il a un double enjeu : recycler une partie des déchets et sensibiliser tous les acteurs présents. La conservation d'un site propre et agréable impact positivement et vigoureusement l'image des lieux et la réussite de l'événement.

Les bouteilles d'eau sont à l'origine de grandes pollutions et ne sont pas indispensables.



L'utilisation de toilettes sèches, de produits d'entretiens équivalents éco-responsables et l'accès à l'eau potable réduit les dépenses. L'objectif est de réduire au maximum les consommations en eau.

Un événement durable demande aussi une limitation des consommations énergétiques. Le recours aux énergies de flux (renouvelables) fait partie des discours actuels d'une grande partie de la population mais n'est pas encore assez adopté. Beaucoup y sont favorables mais n'en veulent pas chez eux, pas sur leur territoire. Les énergies et l'eau sont un sujet majeur en territoire de montagne, surtout en station. La neige de culture, développée à des fins économiques ou imposée pour raisons climatiques, n'a pas bonne presse. Son passé combinant utilisation excessif d'eau, d'électricité et même d'additif y est pour beaucoup. Aujourd'hui, certaines stations, économiquement ou écologiquement motivées, s'engagent dans des démarches plus responsables et soutenables, qui se traduisent par d'énormes investissements de renouvellement d'équipements. C'est le cas de Courchevel, qui fut en 2007, l'une des premières stations à adhérer à la charte nationale en faveur du développement durable dans les stations de montagne. Cette charte, élaborée par l'association nationale des maires des stations de montagne (ANMSM) en collaboration avec l'agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), la Fondation Nicolas Hulot et l'association Mountain Riders, a pour but de mettre en place un tourisme plus durable, c'est-à-dire un tourisme écologiquement soutenable à long terme, économiquement viable, et équitable sur le plan éthique et social, notamment pour les habitants locaux. 7,25 millions de mètres cubes d'eau crachée par les enneigeurs Savoyard l'hiver 2016, c'est autant que la consommation annuelle de la ville de Grenoble (environ 155 000 habitants) (DDT, 2016 ; Mountain Wilderness, 2010). 40 000 mètres cubes d'eau pour l'enneigement de la piste des Jockeys. Les chiffres sont gigantesques et en augmentation. De plus, la consommation énergétique représente 50 % du budget de fabrication de neige. Les nuisances sonores produites ne sont pas négligeables non plus. Elles concernent les enneigeurs ainsi que les salles des machines. Un enneigeur bi-fluide (ou haute pression ou perche) produit plus de 90 décibels. Fonctionnant principalement la nuit, les vacanciers aux pieds des pistes mais surtout la faune en sont directement auditeurs. L'impact paysager de ces systèmes, décrits par Mountain Wilderness comme des autoroutes le long des pistes terrassées, est également fort. L'association ajoute à son bilan l'impact irréversible des retenues collinaires. Ces sujets questionnent quant aux disponibilités d'énergie et d'eau pour ces activités ainsi que les risques qu'ils suscitent, en particulier durant la saison d'hiver. Pourtant, en phase de projet, les maîtres d'œuvre, d'ouvrage et bureaux d'études techniques examinent en détails les manières d'occasionner le moins de répercussions. Le remplacement des enneigeurs âgés et obsolètes par de plus performants, silencieux et efficaces s'inscrit dans une démarche de durabilité, mais ne réjouit cependant pas tout les acteurs. Les éco-événements comprennent également un chauffage respectueux de l'environnement et une production d'électricité ou d'assainissement certifié écologiquement (Green event, 2013).

L'environnement se prête naturellement à la pratique du ski, il faut donc le respecter afin de perpétuer l'exercice dans ce milieu, naturel et sauvage. L'intégration de la durabilité au sein de projets est un formidable moyen de pérenniser ses actions, prouver son implication envers l'environnement ainsi que de s'alléger.

Mais la condition de durabilité, présentée par les politiques sportives et dans un but marketing, prend parfois la forme de greenwashing ou éco blanchiment. C'est-à-dire de communiquer auprès du public par l'évocation de l'argument écologique afin de donner une image éco responsable de sa marque ou son projet. C'est surtout le cas des grandes multinationales, comme McDonald's, par exemple, qui a simplement transformé son logo d'une couleur rouge à verte.

Les événements et leurs aménagements doivent tendre vers l'utilisation d'énergies renouvelables et l'économie d'énergie. Pour cela certaines mesures sont déjà prises lors de projets sportifs, d'autres pourraient le devenir.

### **Projets et mesures réalisables**

En 1992, au sommet de la Terre à Rio, l'Agenda 21 fait son apparition sous forme de plan d'action en faveur du développement durable et à destination des collectivités territoriales. Onze années plus tard, les valeurs et recommandations de ce plan sont reprises et adoptées par le comité national olympique et sportif français (CNOSF) qui en fait un label : l'Agenda 21 du sport français. C'est un programme d'actions donnant des orientations et des préconisations axées sur les trois piliers (économique, social et écologique) du développement durable ainsi que la gouvernance, et destinées aux associations sportives.

La signature de la charte nationale en faveur du développement durable dans les stations de montagne, en 2007, par la commune de Courchevel, et aujourd'hui des 15 engagements éco-responsables des organisateurs d'événements, révèle le volontarisme désormais décidé, même s'il fait débat, des exploitants et organisateurs (Bourdeau, 2009). La commune de Courchevel affirme ainsi activement sa volonté de développer une vie locale et un tourisme harmonieux et qualitatifs où bien-être et environnement convergent (Courchevel, 2017).

Le fait de proposer une candidature associée à la station de Méribel va également dans ce sens, tant que les stations sont proches. Cela leur permet de réduire les coûts liés aux constructions et bénéficier de l'effervescence de l'événement. Les retombées sont également amoindries mais les dépenses le sont bien plus.

De plus, l'organisation de plusieurs événements majeurs à la suite permet de prolonger la stimulation économique du territoire, mieux rentabiliser les investissements et pérenniser l'utilisation des équipements. Ce projet s'inscrit dans ce cas puisqu'il permettra de recevoir les mondiaux de ski, très médiatisés, ainsi que des étapes de la coupe du monde, qui doivent encore gagner en visibilité dans un pays de ski.

Toujours dans cette démarche de durabilité mais plutôt tournée sur l'économie et le social, un autre point positif est à accorder à la FIS : le naming, dénomination ou parrainage. Il correspond à

l'attribution du nom d'une marque ou d'une société à un équipement sportif ou à une compétition, en échange de lourds financements par la société. C'est en fait un sponsor titre. Ainsi, la coupe du monde FIS de ski alpin est appelé depuis 2002 « Audi FIS Ski World Cup » car la marque allemande, partenaire de plus de 15 fédérations nationales de ski, s'est imposée comme partenaire incontournable des sports d'hiver (FFS, 2016).

Conscient du gouffre qui se crée entre le public et les compétitions, et afin de renforcer la passion pour les épreuves d'alpin, la marque au quatre anneaux organise depuis 2016 l'Audi quattro Ski Cup, une compétition de ski amateur aux airs de coupe du monde. Le principe est très simple : troquer les tribunes contre les pistes des champions. Le calendrier prévoit neuf courses, organisées dans quatre pays européens, avec la présence de grands champions, de quoi satisfaire les spectateurs et la marque bavaroise.

### **D'autres pistes**

Malgré ces attentions, de gros efforts restent à faire pour promouvoir et entretenir ce sport et ses événements.

Pour parvenir à maximiser les bénéfices et limiter les effets néfastes, tous sont concernés. L'association négaWatt a réalisé un schéma simple et réaliste permettant de réduire les impacts pour n'importe quel projet, à n'importe quelle échelle et applicable dans la vie quotidienne. Pour ce faire, une modification structurelle profonde des modes de production et de consommation de l'énergie doit être activée : la transition énergétique. Elle repose sur trois grands fondements : sobriété, efficacité et énergies renouvelables.

La sobriété correspond aux actions liées au comportement individuel ou de groupe. Il existe trois types de sobriété. La dimensionnelle, liée à la taille et au nombre d'équipements (une résidence secondaire par exemple) ; celle d'usage, en lien avec l'utilisation des biens, leur durée de fonctionnement ou d'exploitation (une piste de compétition par exemple) ; la coopérative, qui se rattache au partage, à la mutualisation et à l'organisation collective (une candidature groupée par exemple). C'est le facteur humain de la transition énergétique, c'est également le plus important, la partie motrice du principe.

L'efficacité s'associe à la technique et la technologie. Cette efficacité s'améliore rapidement grâce aux systèmes et machines toujours plus performants et adaptables. Elle est plus passive que la sobriété et ne peut conduire à la transition énergétique seule. Cependant, en alliant sobriété et efficacité on réalise des économies considérables.

Pour finir, les énergies renouvelables constituent le troisième pilier du scénario. Il se traduit par un remplacement progressif des énergies de stock (énergies fossiles et fissiles), qui disparaissent une fois épuisées, par des énergies de flux (énergie renouvelable), celles qui ne s'usent pas, même lorsque l'on s'en sert. Ces énergies indéfectibles ne produisent pas de dioxyde de carbone, en partie responsable de l'effet de serre, via son pouvoir de réchauffement et sa durée de vie, et sont sans conséquence pour les générations futures.

Il faudrait donc que cette transition s'effectue à tous les niveaux. En effet, elle peut être appliquée à tous les secteurs : le bâtiment, le transport, l'industrie, l'agriculture, l'alimentation et les déchets... Les territoires ont un rôle majeur à jouer en se réappropriant la question de l'énergie, en pensant globalement et en agissant localement.

Le plan de recherche adopté a ainsi permis de déterminer et comprendre comment s'organise un événement durable et à quoi il doit répondre pour en être un. Cinq fondamentaux d'une manifestation durable sont ainsi ressortis à la surface :

- La notion économique orientée vers des objectifs majeurs : dynamiser un site, une commune, un territoire et générer des profits à échelle variable.
- La dimension sociale propre et indispensable au sport : impliquer la population locale, rassembler autour de valeurs lors d'un événement, faire partager un moment unique et renforcer les liens (population, entreprises, partenaires, athlètes...).
- La protection du patrimoine naturel et de la biodiversité pour défendre et préserver la planète : anticiper et prendre en compte les préjudices induits d'un événement et mettre en place des mesures les limitant.
- La dimension culturelle valorisant la pratique du ski et ses équipements : l'accompagnement, l'éducation et la formation à mettre en avant lors des événements.
- La dimension politique de l'organisation : Proposer une stratégie de concertation et impliquer tous les acteurs.

Il est aussi expliqué les besoins, les résultats et les risques qu'une manifestation sportive doit prendre en compte en territoire de montagne. Il est alors mis en évidence la complexité de l'application de la notion de durabilité, tant importante de nos jours. Cela requiert, avant tout, une forte volonté d'implication de la part des organisateurs.

Les éléments de recherche et de discussions permettent partiellement de justifier les hypothèses émises. En effet, le modèle de développement durable ne peut être défini précisément. Il dépend de chacun, de notre perception, nos priorités et nos intérêts. Par contre, il est facile de présenter un modèle qui n'est pas soutenable. Ainsi, un événement n'est pas durable s'il ne répond pas aux conditions suivantes :

- l'utilisation de ressources renouvelables inférieures au taux de production de celles-ci (eau, faune, flore...) ;
- un rejet de déchets dans la nature supérieur à sa capacité d'assimilation ;
- une durée de vie satisfaisante de l'événement et de ses équipements.

On retrouve alors la notion de qualité et de durée. Le facteur déterminant du succès de ces exigences se trouve au cœur des acteurs. En effet, nous avons vu les flux d'individus qu'attire et nécessite un événement, de sa construction à son exécution. C'est par la prise de décision qu'une petite chose se transforme en grande différence. Il est donc vital de transmettre et mettre en avant l'information afin que chaque personne puisse participer et appliquer cette importante règle inscrite au cœur de la manifestation.

La volonté de la station de Courchevel de se positionner sur une offre comme la réception de championnats du monde de ski alpin peut ainsi être qualifiée de durable. En effet, cet événement international n'est pas en soit un événement durable car il n'intègre pas la notion de durée. Effectivement, ces championnats ne durent que deux semaines, sont organisés tous les deux ans et le pays d'accueil n'est jamais le même. Mais, les équipements liés à son organisation peuvent intégrer cette notion, s'ils sont réfléchis et programmés pour être utilisés d'une autre façon après l'événement et de façon optimale. De plus, pour recevoir ces internationaux, il est imposé d'avoir au préalable reçu des étapes de la coupe du monde. Cette dernière s'inscrit dans le temps puisque chaque année les stations présente sur la coupe du monde peuvent reconduire leur épreuve. On peut ainsi penser, voire assurer, que Courchevel reconduira des étapes, dont certaines qu'elle possède déjà, sur sa nouvelle piste.

Cependant pour être durable, la notion de temps seule ne suffit pas. En effet, les aspects sociaux, économiques et environnementaux comptent aussi. Tout dépend de la volonté de la démarche, des réflexions et actions préférées, ainsi que des acteurs engagés. La station véhicule déjà cette volonté de durabilité, par ses différentes remises en question, et applications de mesures pour devenir de plus en plus propre. Certes la dimension environnementale est étroitement liée à l'économie, et les décisions adoptées peuvent parfois interroger, mais il faut reconnaître les actes pris et accomplis, les encourager et surtout ne pas s'arrêter de redoubler d'efforts.

---

## *2) Limites et améliorations de l'étude*

---

Cette étude pourra être vérifiée dans quelques années, si Courchevel-Méribel est sélectionnée en tant que station hôte des championnats du monde FIS de ski alpin 2023. A ce jour, il est trop tôt pour le dire. Les délais de réalisation d'études d'avant projet et d'organisation d'événement prennent du temps. Dans notre cas, en plus, le projet Courchevel-Méribel 2023 n'en est qu'à un stade de lancement. La route est encore longue et de nombreuses composantes restent à définir. Cela s'impose donc comme une limite à notre étude.

De plus, la particularité du milieu des sports d'hiver, très concurrentiel, limite fortement la collecte de données concrètes. Il est ainsi difficile de trouver des renseignements rapidement. Cela demande de la patience et parfois d'aller chercher l'information différemment qu'après des acteurs concernés. C'est ainsi que le besoin de l'enquête est né.

Il aurait été ainsi intéressant de proposer différents questionnaires, en plus de celui réalisé, destinés à la population touristique et locale. Par exemple, un pour la clientèle de la station, en période hivernale, afin de déterminer si ce type d'événement a (pour la coupe du monde) et aura (dans l'optique des championnats du monde) le succès attendu, auprès de quel public et mesurer leur intérêt pour cet événement.

Un autre sondage pourrait être proposé directement sur le site de la compétition, lors de son passage à Courchevel (épreuves féminines au mois de décembre). Celui-ci permettrait de mesurer l'impact de l'événement et de récupérer l'avis des spectateurs à brûle-pourpoint.

Pour finir, le dernier me venant à l'esprit aurait pu être mis à disposition des commerçants de la

station afin de déterminer si les épreuves actuelles de coupe du monde (cette année annulées) modifient leur économie, et si oui à quelle échelle.

## Conclusion

L'organisation d'un événement n'est pas simple ; celle d'une manifestation internationale, durable, en territoire de montagne l'est encore moins.

Les différentes approches utilisées présentent l'expansion du marché du ski, de ses origines à la pratique de compétition. Celles-ci exposent aussi les enjeux auxquels son industrie fait face aujourd'hui, et le positionnement adopté par la station de Courchevel pour pérenniser son fonctionnement, tout en s'inscrivant dans une démarche durable.

Les éléments de recherche, permettant de répondre à la problématique initiée au second chapitre, et étant de considérer *si, et comment un évènement international de ski alpin devient un enjeu de développement durable pour une station de ski comme Courchevel*, ont permis de valider les hypothèses présagées, et surtout de consolider et développer leur fondement.

Les événements sportifs font partie de la stratégie de la station Savoyarde, et c'est pourquoi, elle a choisi de candidater pour l'organisation des championnats du monde FIS de ski alpin en 2023.

L'étude dévoile que les impacts d'un événement sportif, positifs ou négatifs, sont multiples et qu'ils diffèrent selon les acteurs, tout aussi nombreux. L'accueil des internationaux de ski est ainsi un moyen pour Courchevel de développer son économie.

En effet, la construction de l'événement permet de créer ou, de préférence, moderniser des infrastructures. Cela dynamise le territoire, notamment par la réalisation de travaux d'hébergement, d'accessibilité, d'aménagement et d'équipements sportifs. Les nombreuses entreprises mandatées injectent à leur tour un capital sur le territoire.

Puis lors de l'événement, le site connaît une importante médiatisation. En effet, tout est mis en œuvre pour attirer le plus grand nombre de spectateur et gagner en visibilité. Les stations françaises proposent même des accès gratuits afin d'entraîner une foule de passionné qui, une fois sur place, consomme. La manifestation doit faire rayonner le territoire à travers le monde. Elle est vectrice d'image, de culture, d'attractivité et renforce les liens sociaux et le sentiment d'appartenance, qui favorise la participation et une dynamique durable.

Mais le processus ne s'arrête pas là. Une fois l'événement passé, certains téléspectateurs se rendront sur les lieux qu'ils ont vus derrière leur écran. Alors, les aménagements réalisés en faveur de l'événement devraient faciliter l'accès, améliorer le confort et l'offre pour la nouvelle clientèle, tout en satisfaisant les habitués.

Pourtant des questions interpellent quant à la soutenabilité de ces événements. Budgets toujours plus importants, dégradation de l'environnement, surconsommations, publicité mensongère... Des solutions existent pour limiter ces impacts et certaines mesures sont déjà appliquées par la station des Trois Vallées.



Il est essentiel que les manifestations sportives intègrent les principes du développement durable. Cependant, la démarche n'est pas simple. Pour être réussit, elle demande une introspection et une construction en amont ainsi qu'une union de tous les acteurs.

La réflexion a permis de constater l'importance et la nécessité de concevoir un projet en amont et plurifactoriel. L'organisation d'une manifestation sportive n'est pas la finalité première d'un développement touristique mais constitue un moyen de faire rayonner un territoire dans son ensemble, au profit de tous et de le faire vivre.

Pour conclure, un événement peut être support de développement durable pour une station, et Courchevel en particulier, seulement s'il est conçu à l'échelle d'un territoire, afin d'être bénéfique à l'activité touristique, tout en préservant l'environnement naturel dans lequel il s'inscrit, et si la notion de conservation et d'utilisation dans le temps lui est ajouté. Il s'agit donc de pérenniser la destination.

Cette étude pourrait alors être poursuivie, durant une étape de la coupe du monde à Courchevel ou, si les mondiaux sont accordés aux stations de Tarentaise, durant les championnats du monde en 2023. La poursuite de la réflexion permettrait ainsi d'examiner la pertinence des hypothèses.

Le proverbe finnois « nul ne ski assez doucement pour glisser sans laisser de trace » s'applique aussi bien à la pratique du ski qu'à l'organisation d'un événement sportif. Il y a toujours une trace qui reste, l'empreinte n'est jamais nulle mais elle peut tendre vers.

Courchevel continuera-t-elle ses efforts en accord avec le développement durable ? Trouvera-t-elle, à la Gandhi, la victoire dans cet effort éternel ?

Proposera-t-elle des championnats du monde dignes d'être pris comme modèle de référence, comme il en fut le cas pour l'aménagement de la station ?

Réponses en 2023 ?

## IV/ Bibliographie

ACTEUR DE L'ECONOMIE – LA TRIBUNE. 08/02/2016. *Sports d'hiver : des pistes pour la station de demain*. Nicolas ROUSSEAU.

<http://acteursdeleconomie.latribune.fr/territoire/tourisme/2016-02-08/ski-des-pistes-pour-la-station-de-demain.html>

ACTEUR DE L'ECONOMIE. LA TRIBUNE. 12/02/2016. *Laurent Reynaud (Domaines skiabiles de France) : « La compétitivité des stations passe par l'investissement »*. Nicolas ROUSSEAU.

<http://acteursdeleconomie.latribune.fr/territoire/tourisme/2016-02-12/laurent-reynaud-domaines-skiabiles-de-france-la-competitivite-des-stations-passe-par-l-investissement.html>

ACTU MONTAGNE. 04/02/2015. *La S3V veut rester en pointe*.

[http://www.actumontagne.com/economie/la-s3v-veut-rester-en-pointe\\_9590](http://www.actumontagne.com/economie/la-s3v-veut-rester-en-pointe_9590)

ALLEN, E. J. B. (2007). *The culture and sport of skiing: From Antiquity to World War II*. University of Massachusetts Press, Amherst, 23p.

ARNAUD, P. (1995). *Pourquoi dit-on que le sport est éducatif ? Question d'actualité... question d'histoire...*, Tréma, 8, 53-66p.

AUGIAS, D. (2016). *Aménagement et développement des territoires*. Editions Studyrama, Levallois-Perret, 192 p.

BALLU, Y. (1991). *L'hiver de glisse et de glace*. Edition Gallimard, Paris, p160.

BALLU, Y. (2014). *L'épopée du ski*. Edition Arthaud Flammarion, Paris, p216.

BARGET, E. et GOUGUET, J-J. (2010). *Événements sportifs. Impacts économique et social*. De boeck, 462 p.

BESSION, Mael, (2008). *Qu'implique une démarche d'éco-responsabilité dans l'organisation d'un événement sportif ?* Mémoire Master 1 management des événements sportifs et culturels, Institut de Management de l'Université de Savoie, Chambéry.

BESSY, O. et HILLAIRET, D. (2002). *Les espaces sportifs innovants tome 1 : L'innovation dans les équipements*, PUS, Eybens, 344p.

BESSY, O. et SUCHET, A. (2015). *Une approche théorique de l'événementiel sportif*. Mondes du Tourisme, 17p.

BODIN, D. HEAS, S. et ROBENE, L. (2004). *Hooliganisme : De la question de l'anomie sociale et du déterminisme*, Champ pénal/Penal field, Vol. I

BOSSO, A., et LAZIER, I. (1994). *La grande histoire du ski: [exposition]*, Musée dauphinois, Grenoble, 157p.

BOTTI, L. GONCALVES, O. MICHEL, H. et RAKOTONDRAMARO, H. (2014). *Analyse de la compétitivité des destinations neige : une approche par les méthodes multicritères et les profils de clientèle*. Première Université d'Hiver Internationale du Labex ITEM, Sarcenas, France.

BOURDEAU, P. (2008). Les défis environnementaux et culturels des stations de montagne. *Téoros*, 27-2, 23-30p.

BOURDEAU, P. (2009) De l'après-ski à l'après-tourisme, une figure de transition pour les Alpes ? *Revue de Géographie Alpine* [En ligne], 97-3.

<https://rga.revues.org/1049>

BOURG, J-F. et GOUGUET, J-J. (2007). *Économie du sport professionnel. L'éthique à l'épreuve du marché*. Vuibert, Paris, p

CERTU (centre d'études et de recherches sur les transports, l'urbanisme et les constructions publiques) et STRMTG (service technique des remontées mécaniques et des transports guidés). 2012. *Transports par câbles aériens en milieu urbain et périurbain : quel domaine de pertinence en France ?* Certu, Collection Référence, Lyon, 148 p.

CHAPPELET, J.-L. (2004). Evénements sportifs et développement territorial. *Revue européenne de management du sport*, 12, 5-29p.

CHARRIER, D. et JOURDAN, J. (2009). *L'impact touristique local des grands événements sportifs : une approche qualitative de la Coupe du monde de rugby en Île-de-France*, Téoros, 28-2, p 45-54.

COEURE, B. et RABAUD, I. (2003). *Attractivité de la France: analyse perception et mesure*. Document de recherche du Laboratoire d'Economie d'Orléans, n°16.

CONSEIL SUPERIEUR DE L'AUDIOVISUEL (CSA), 2016. *L'offre en ligne « over-the-top » de contenus sportifs en France*.

DE JONG, C. (2012). *Ecological environmental change and winter sports: lessons learned from the Alps, prospective for China*. Internatinal University Sport, Tapei city, 174-181p.

DELORME, F. (2014) *Du village-station à la station-village. Un siècle d'urbanisme en montagne*. In *Situ*, 24, 6 p.

<https://insitu.revues.org/11099>

DESBORDES, M. et FALGOUX, J. (2007). *Organiser un événement sportif (3<sup>ème</sup> éditions)*. Eyrolles, 264 p.

DE COURTILLES, E. (2013). *Organisation du sport en France*. Cours de Licence 3 métiers de la montagne – pôle universitaire de Gap.

DIDRY, N. (2008). *Les enjeux de l'événement sportif. Approche économique et études de cas*. L'Harmattan, 180 p.

DIRECTION DEPARTEMENTALE DES TERRITOIRES DE LA SAVOIE. 2009. *Gestion durable des territoires de montagne. La neige de culture en Savoie et Haute-Savoie*. Université de Savoie – CNRS, 86 p.

DOMAINE SKIABLE DE FRANCE. (2011). *Les cahiers – Économie de gestion des domaines skiables*. Originell, Grenoble, 52p.

DOMAINE SKIABLE DE FRANCE. (2015). *Changement climatique & stations de montagne : quelles conséquences ? Quelles actions ?* Originell, Grenoble, 8p.

DOMAINE SKIABLE DE FRANCE. (2015). *Les outils – Guide pour l'aménagement durable des domaines skiables*. Originell, Grenoble, 14p.

DOMAINE SKIABLE DE FRANCE. (2016). *L'observatoire – Indicateurs et analyses 2016*. Originell, Grenoble, 8p.

DOVIN, P. (2016). *L'événementiel sportif et le développement territorial*. Mémoire première année, Master tourisme et hôtellerie -Parcours « Tourisme et Développement », université Toulouse-Jean-Jaurès, 126p.

DOWNWARD, P. DAWSON, A. et DEJONGHE, T. (2009). *Sports Economics: Theory, Evidence and Policy*. Elsevier, Amsterdam, 419p.

DROSTE, P. & STROTMANN, R. (2002). *Telemark-Skifahren*. Meyer & Meyer Sport, Oxford, 160p.

EUROPE 1. 15/12/2016. *Audiences : pourquoi le biathlon fait-il un carton ?* Nicolas ROUYER.  
<http://www.europe1.fr/sport/audiences-pourquoi-le-biathlon-fait-il-un-carton-2926931>

FARGE, A. (2002). *Penser et définir l'événement en histoire. Approche des situations et des acteurs sociaux*, Terrain, n° 38, 69-78p.

FERRAND, A. (1995). La communication par l'événement sportif : entre émotion et rationalité. In A. Loret, *Sport et management, de l'éthique à la pratique*. Edition EPS, Paris, p 280-293

FÉDÉRATION FRANCAISE DE SKI (2015). *Homologation – Ré-homologation des pistes alpines de compétitions FFS et FIS*. 6p.

FÉDÉRATION FRANCAISE DE SKI (2016). *Organisation générale des épreuves*. 5p.

FÉDÉRATION FRANCAISE DE SKI (2017). *Diaporama de présentation de la candidature aux championnats du monde de ski alpin 2023 par la FFS*. Réunion d'enquête publique, Courchevel.

FEDERATION INTERNATIONAL DE SKI. (2013). *Media Service Guidelines for FIS World Ski Championships FIS World Cup*.

FEDERATION INTERNATIONAL DE SKI. (2013). *Green Events Environmental Guide of the International Ski Federation*.

FRANCE 3 RÉGIONS. 10/06/2014. *Montagne. Contre "les lits froids" en Savoie, les Trois Vallées signent un accord avec une banque*. Franck GRASSAUD

<http://france3-regions.francetvinfo.fr/auvergne-rhone-alpes/savoie/montagne-contre-les-lits-froids-en-savoie-les-trois-vallees-signent-un-accord-avec-une-banque-495369.html>

GIRARDON, J. (2010). *Politiques d'aménagement du territoire*. Editions Ellipses, Paris, 237p.

GRANGE DELAVIE, J. (2017). *Résultats des inventaires de Buxbaumia viridis. Evaluation environnementale Piste des Jokeys. Volet inventaire bryologique*. Studio Naturalis, Saint-Hilaire du Touvet, 26p.

JEZEQUEL, B. et GERARD, P. (2016). *La Boîte à outils du Responsable Communication*. 3e édition, Malakoff, 191p.

KAHN, G. et THUROW, R. 10/02/2006. *In Turin, Paying for Games Went Down to the Wire*. The Wall Street Journal.

<https://www.wsj.com/articles/SB113953927274470349>

KOENIG, G. (1996). *Management stratégique, paradoxes, interactions et apprentissages*, Nathan, Paris, 544p.

LA CROIX. 23/02/2016. *Les stations de ski « accros » à la neige artificielle*. Emmanuelle RÉJU.

LA CROIX. 15/02/2017. *Ski, un tandem Courchevel-Méribel pour les Mondiaux 2023*. Jean-François Fournel

<http://www.la-croix.com/Sport/Ski-tandem-Courchevel-Meribel-pour-Mondiaux-2023-2017-02-15-1200824930>

LA CROIX. 25/06/2017. *Qu'attendre d'un pacte mondial pour l'environnement ?* Marie Verdier et Marie Boéton

<http://www.la-croix.com/Debats/Forum-et-debats/Quattendre-dun-pacte-mondial-lenvironnement-2017-06-25-1200857900>

LAMIC, J-P. (2010). *Sports d'hiver durables, Les pistes du possible*. Editions Yves Michel, Gap, 284p.

LE DAUPHINE. 24/08/2012. *Une liaison Bozel-Courchevel en 15 minutes pour 2015*. Jacques LELEU.

<http://www.ledauphine.com/savoie/2012/08/24/une-liaison-bozel-courchevel-en-15-minutes-pour-2015>

LE DAUPHINE. 24/06/2014. *Courchevel/Méribel-Mottaret/La Tania : S3V innove pour la rénovation des « lits froids »*.

<http://www.ledauphine.com/economie-et-finance/2014/06/17/s3v-innove-pour-la-renovation-des-lits-froids>

LE DAUPHINE. 08/12/2015. *Pas de retransmissions de ski sur France Télévisions cette saison*.

<http://www.ledauphine.com/skichrono/2015/12/08/titre>

LE DAUPHINE. 13/12/2016. *Production de neige de culture : la Région met la main à la poche*.

<http://www.ledauphine.com/actualite/2016/12/12/la-region-met-la-main-a-la-poche-pour-augmenter-la-production-de-neige-de-culture>

- LEHÉNAFF, D. et LEGENDRE, S. (2012). *Un sport vert pour ma planète*. Chiron, Vinciennes, 318p.
- LE MONDE. 17/02/2011. *Ski : la Cour des comptes épingle Val d'Isère pour le coût des Mondiaux 2009*.  
[http://www.lemonde.fr/sport/article/2011/02/17/ski-la-cour-des-comptes-epingle-val-d-isere-pour-le-cout-des-mondiaux-2009\\_1481701\\_3242.html](http://www.lemonde.fr/sport/article/2011/02/17/ski-la-cour-des-comptes-epingle-val-d-isere-pour-le-cout-des-mondiaux-2009_1481701_3242.html)
- L'EXPRESSE. 08/07/2016. *Droits télé, salaires, sponsors... L'argent fou du sport*.
- LE ROY, A. et OTTAVIANI, F. (2011). *Développer de nouveaux indicateurs de richesse afin de repenser l'attractivité territoriale ?* Colloque interdisciplinaire Aménagement – Economie - Droit - Géographie - Sociologie - Statistiques « Territoires, emploi et politiques publiques », Université de Metz.
- MAIRIE DE COURCHEVEL. Mars 2017. *Journal de Courchevel – Printemps 2017*. Edelweiss, Bourg Saint Maurice, 23p.
- MARCHAND-ARIVER, E. (2014). *Histoire du ski, l'évolution des méthodes d'enseignement, Méthode française d'enseignement du ski*. Mémoire BEES 2<sup>ème</sup> degrés. Chamonix.
- MAZE. 19/07/2016. *Jeux Olympiques. Rio ne répond plus*. Juliette KRAWIEC  
<https://maze.fr/actualite/07/2016/jo-rio-veut-cacher-monde/>
- MERLIN, P. et CHOAY, F. (2000). *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*. PUF
- MDP CONSULTING. (2016). *Dossier DDEP Restructuration du domaine skiable de Courchevel / LaTania*. MDP Consulting, Meylan, 247p.
- MONTAGNE LEADERS. (2013). *La station de demain - Les produits en mode hiver*. *Montagne Leaders*, Vol. 239.
- MONTAGNE LEADERS. (2014). *Juridique et institution : Le plan Neige*. *Montagne Leaders*, Vol. 241.
- MONTAGNE RIDERS. (2010). *Eco guide de l'événement*. Mountain Riders, Chambéry, 21p.
- MONTAGNE RIDERS. (2014). *L'éco guide des stations de montagne*. Mountain Riders, Chambéry, 16p.
- MORE, F. (2016). *Planification de la transition énergétique territoriale*. Cours de Master 2 métiers de la montagne – pôle universitaire de Gap.
- NÉGAWATT. (2017). *Scénario négaWatt 2017-2050*. Dossier de synthèse, Valence, 48p.
- PANHUYS, B. (2008). *Spectacle sportif, droits de retransmission et équilibre compétitif : le choix d'un modèle d'organisation*, Thèse université de Limoges.
- PHILIPPE-DUSSINE, M-P. (2011). *Analyse économique des choix publics locaux en matière de développement rural*. Cahier de recherche n°7, Université de Metz, 20p.
- PINGAUD, F. (1985). *L'enjeu fondamental de la politique de montagne. La différenciation territoriale de l'action de l'Etat*. Volume 166, Numéro 1, 25-28 p.

SAUVIN, T. (2005). *La compétitivité de l'entreprise : l'obsession de la firme allégée*. Ellipses marketing, 89p.

SLATE. 12/12/2014. *Coupe du monde de ski : comment les stations s'assurent-elles face au risque d'annulation?* Yannick COCHENNEC.

<http://www.slate.fr/story/95731/ski-coupe-du-monde-annulation>

SPORT COURCHEVEL MAGAZINE. (2017). *Championnats du Monde de ski alpin objectif 2023*. Grands Espaces, Courchevel, 178p.

STETTLER, J. RÜTTER, H. LINDER, P. MEHR, R. LIEBRICH, A. de BARY, A. BEUTLER, S. LAESSER, C. (2005). *Volkswirtschaftliche Bedeutung von Sportgrossanlässen: Indikatorenbildung und Vereinfachung der Methodik*. Luzern: KTI Projekt.

TARDY, L. (2013). *Histoire économie montagne*. Cours de Licence 3 métiers de la montagne – pôle universitaire de Gap.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (commission mondiale sur l'environnement et le développement). (1989). *Notre Avenir à Tous (traduit de Our Common Future)*. Editions du Fleuve, Montréal.

CHADWICK Justin, *Mandela : un long chemin vers la liberté*. 2013

EASTWOOD Clint, *Invictus*. 2010

INA, *Le plan neige pour l'aménagement de la montagne*. 1977

INA, *Discours du Président Valéry Giscard d'Estaing à Vallouise*. 1977

[https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do;jsessionid=A1FD9200CB4BDC14168B6117DCF80DD6.tpdila19v\\_2?idArticle=LEGIARTI000033745618&cidTexte=LEGITEXT000006068895&dateTexte=20170729](https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do;jsessionid=A1FD9200CB4BDC14168B6117DCF80DD6.tpdila19v_2?idArticle=LEGIARTI000033745618&cidTexte=LEGITEXT000006068895&dateTexte=20170729)

Loi n° 85-30 du 9 janvier 1985 relative au développement et à la protection de la montagne - Article 3

Dernière date d'accès au site : 29/07/2017

<https://www.consoglobe.com/manifestations-sportives-et-environnement-cg>

Manifestations sportives et environnement : il faut revoir l'organisation

Dernière date d'accès au site : 17/08/2017

<http://www.meteofrance.fr/climat-passe-et-futur/le-rechauffement-observe-a-l-echelle-du-globe-et-en-france>

Le réchauffement climatique observé à l'échelle du globe et en France

Dernière date d'accès au site : 19/08/2017



<http://calenda.org/191136>

Développement territorial et tourisme

Dernière date d'accès au site : 16/04/2017

<http://www.mairie-courchevel.com>

Commune nouvelle

Dernière date d'accès au site : 27/04/2017

<http://www.observatoire.savoie.equipement-agriculture.gouv.fr/Communes/bdsavoie.php?INSEE=73227#Paragraphe16>

Observatoire des territoires de Savoie : Courchevel (73227)

Dernière date d'accès au site : 11/08/2017

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?idArticle=LEGIARTI000033975567&idSectionTA=LEGISCTA000006137765&cidTexte=LEGITEXT000006071318&dateTexte=20170715>

Code du sport.

Dernière date d'accès au site : 15/07/2017

<http://magzafrique.com>

Les finales de la Coupe du monde FIS de ski de fond présentées à Québec

Dernière date d'accès au site : 06/08/2017

<http://www.courchevel.com/hiver/fr/histoire-de-la-station-hi589.html>

Courchevel, Naissance d'une station.

Dernière date d'accès au site : 10/08/2017

## Table des matières

<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>1</b>
<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>2</b>
<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>3</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX.....</b>	<b>3</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES .....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>I/ RESULTATS DES RECHERCHES.....</b>	<b>7</b>
1) LE SKI, UNE PRATIQUE VIELLE COMME LE MONDE.....	7
a. Histoire du ski.....	7
b. Naissance du « ski de piste ».....	10
c. Les disciplines et compétitions de ski alpin.....	12
d. L'expérience française en matière d'organisation d'événements internationaux .....	15
2) L'AMENAGEMENT ET LE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL EN FRANCE.....	16
a. L'aménagement du territoire français .....	16
b. Décentralisation de l'administration française .....	17
c. L'aménagement de la montagne : un territoire spécifique .....	18
d. La commune nouvelle de Courchevel .....	20
3) LES ENJEUX ET OBJECTIFS DES EVENEMENTS SPORTIFS .....	22
a. Enjeux politiques .....	26
b. Enjeux économique .....	27
c. Enjeux médiatiques.....	32
d. Enjeux sociaux .....	34
e. Enjeux environnementaux.....	35
f. Les championnats du monde 2023... à Courchevel .....	40
4) L'AMENAGEMENT DE PISTE : DE COMPLEXES ETUDES .....	41
a. Travaux prévisionnels de la piste des Jockeys .....	42
b. La réglementation applicable à l'aménagement de la piste des Jockeys .....	42
c. Homologation de piste .....	45
d. Investissement et financement du projet.....	46
<b>II/ METHODES : SYNTHESE BIBLIOGRAPHIQUE ET ENQUETE .....</b>	<b>48</b>
1) STRUCTURATION DE LA REFLEXION ET OBJECTIFS GENERAUX.....	48
2) METHODE DE COLLECTE DES DONNEES .....	50
a. Synthèse d'ouvrages.....	50
b. Observations .....	50
c. Entretiens.....	50
d. Enquête sur les événements internationaux FIS de ski alpin .....	52
<b>III/ BILAN ET DISCUSSION .....</b>	<b>54</b>
1) LES EVENEMENTS SYNONYMES DE DEVELOPPEMENT .....	54
a. Une politique de grand travaux.....	55

<i>b. Impact économiques des événements</i> .....	57
<i>c. Les risques des événements</i> .....	61
2) LIMITES ET AMELIORATIONS DE L'ETUDE .....	68
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>70</b>
<b>IV/ BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>72</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	<b>79</b>
<b>RESUME</b> .....	<b>81</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>81</b>

## Résumé

Le ski représente une part importante du tourisme français et mobilise une multitude d'acteurs. Les stations de ski, soucieuses de leur empreinte environnementale, et de la pérennité de leurs activités, mettent en place des actions pour assurer un développement soutenable pour les générations futures. Ce développement repose sur trois piliers fondamentaux. Il doit être économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement tolérable. Pourtant, des menaces planent et se multiplient sur les stations de montagnes. Pour contrer ces effets, elles mettent en place des actions et se diversifient pour assurer leur survie et celle des territoires de montagne. L'organisation de grands événements s'inscrit dans cette démarche.

Au cœur du plus grand domaine skiable du monde, Les Trois Vallées, Courchevel se positionne sur l'accueil de compétitions internationales de ski alpin. Comment ces événements peuvent devenir un support de développement pour la station ? Et quelles mesures prendra-t-elle pour qu'ils soient durables ?

## Abstract

Skiing represents an important part of French tourism and mobilizes a multitude of stakeholders. Ski resorts, concerned about their environmental footprint, and the durability of their activities, organise actions to insure a sustainable development for future generations. This development is based on three fundamental pillars. It must be economically efficient, socially fair and ecologically bearable. However, threats are lingering and increasing on winter sports resorts. In order to counter these results, they organise actions and diversify to insure their survival and mountain territories. Organization of major events is a part of this approach.

At the heart of the largest ski area in the world, Les Trois Vallées, Courchevel place itself on the organisation of international alpine skiing competitions. How can these events become a support of development for the resort? And what measures will it take to make them sustainable?