




Joël Pinson



**Analyse des réseaux sociaux
appliquée à l'organisation
d'événements sportifs**

**Le cas de la World Gymnaestrada
Lausanne 2011**

Cahier de l'IDHEAP 277 / 2012

Chaire de Management public et
systèmes d'information



Institut de hautes études en administration publique
Swiss Graduate School of Public Administration

L'Université pour le service public

Résumé

Au cours des trente dernières années, de nombreuses villes, régions et pays ont développé des politiques publiques d'accueil systématique d'événements sportifs. La concurrence globalisée qui en résulte demande des ressources dont les pouvoirs publics ne disposent pas nécessairement. Dès lors, la stratégie de développement par l'accueil d'événements sportifs est généralement rendue possible par un regroupement d'acteurs issus du secteur public, privé et du milieu associatif sous la forme d'une coalition.

C'est à cette fragmentation de la gouvernance urbaine et au fonctionnement du réseau qui en découle que s'intéresse ce cahier. En prenant comme cas d'étude la World Gymnaestrada Lausanne 2011, il nous a été possible d'appliquer une analyse des réseaux sociaux à la coalition qui s'est formée autour de la manifestation.

Cette approche, récente pour analyser les événements sportifs dans le contexte des villes européennes, nous a permis d'observer une prédominance des pouvoirs publics dans le réseau entourant la manifestation. Les observations suggèrent également que l'organisation de l'événement, et sa réussite, permet aux autorités de la ville de Lausanne de gagner en légitimité auprès des acteurs du réseau.

Abstract

Over the last thirty years, many cities, regions and countries have developed public policies for hosting sport events. The resulting globalised competition requires resources which local authorities do not necessarily have. Therefore, the development strategy through sport event hosting is generally made possible by a group of actors from the public, private and associative sectors in the form of a coalition.

It is this fragmentation of urban governance and the operation of the network implied that are the focus of this research. Taking as a case study the World Gymnaestrada Lausanne 2011, we have been able to apply a social network analysis to the coalition that has formed around the event.

Through this approach, relatively new to analyse sport events in the context of European cities, we observed a predominance of public authorities in the network surrounding the event. The observations also suggest that the organisation of the event, and its success, allows the Lausanne city's authorities to gain legitimacy among actors of the network.

Joël Pinson

**Analyse des réseaux sociaux
appliquée à l'organisation
d'événements sportifs**

**Le cas de la World Gymnaestrada
Lausanne 2011**

Cahier de l'IDHEAP 277/2012

Chaire de Management public et systèmes d'information

Travail de mémoire

Rapporteur : Prof. Jean-Loup Chappelet

© 2012 IDHEAP, Chavannes-Lausanne

ISBN 978-2-940390-55-7



Institut de hautes études en administration publique
Swiss Graduate School of Public Administration
Quartier UNIL Mouline – CH-1015 – Lausanne
T : +41(0)21 557 40 00 – F : +41(0)21 557 40 09
idheap@idheap.unil.ch – www.idheap.ch

L'auteur tient à remercier...

le professeur Jean-Loup Chappelet (IDHEAP)

mais aussi...

Olivier Mutter (IDHEAP et Canton de Genève)

Patrice Schaub (ville de Lausanne)

Myriam Gulfo (IDHEAP)

ainsi que...

le personnel du Service des sports de la ville de Lausanne, les membres du Comité d'organisation de la WG-2011, Annick, Mehdi, Gavriel, Erika et Jessica

pour leurs précieux conseils et leur soutien dans la réalisation de cet ouvrage.

SOMMAIRE

| | |
|---|----|
| Sommaire..... | I |
| Liste des tableaux..... | IV |
| Liste des figures..... | V |
| Liste des abréviations..... | VI |
| 1 Introduction | 1 |
| 1.1 Problématique..... | 3 |
| 1.1.1 Une valorisation de la ville à travers une stratégie d'accueil d'événements sportifs | 3 |
| 1.1.2 Les raisons d'accueillir un événement sportif | 5 |
| 1.1.3 La mise en place d'un régime politique urbain..... | 9 |
| 1.2 Questionnement de la recherche..... | 10 |
| 2 Elements théoriques de la recherche..... | 14 |
| 2.1 L'influence du CIO sur le sport à Lausanne..... | 14 |
| 2.1.1 Vers une reprise en main par les autorités de la ville ... | 16 |
| 2.2 La World Gymnaestrada (WG) | 19 |
| 2.2.1 La venue de la World Gymnaestrada à Lausanne | 20 |
| 2.3 La gouvernance urbaine | 21 |
| 2.3.1 Les différentes approches de la gouvernance urbaine. | 23 |
| 2.3.2 Quelle configuration de gouvernance urbaine à Lausanne ? | 28 |
| 2.3.3 Les régimes politiques urbains (RPU)..... | 36 |
| 2.3.4 La théorie des RPU : une utilisation possible hors du contexte nord-américain ?..... | 38 |
| 2.4 Les parties prenantes..... | 42 |
| 2.4.1 Les multiples acceptations de la notion de « Stakeholder » | 42 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 2.4.2 | L'acceptation de la notion de « partie prenante » dans cette recherche..... | 43 |
| 2.4.3 | Les parties prenantes à la WG-2011 | 47 |
| 3 | Aspects méthodologiques de la recherche | 50 |
| 3.1 | L'analyse des réseaux sociaux..... | 50 |
| 3.1.1 | La théorie des graphes | 52 |
| 3.1.2 | Les matrices | 56 |
| 3.1.3 | Les indicateurs dans l'ARS | 57 |
| 3.1.4 | La centralité | 58 |
| 3.1.5 | Le prestige | 62 |
| 3.2 | Le questionnaire | 63 |
| 3.2.1 | Récolte des données..... | 66 |
| 3.2.2 | Transformation des données..... | 67 |
| 3.3 | Ucinet et NetDraw..... | 70 |
| 4 | Analyse..... | 72 |
| 4.1 | Observations d'ensemble du réseau..... | 72 |
| 4.2 | La prédominance des acteurs dans le réseau de la WG-2011 | 82 |
| 4.2.1 | La centralité de degré..... | 82 |
| 4.2.2 | La centralité d'intermédiation | 87 |
| 4.2.3 | Le prestige du récepteur de l'information | 93 |
| 4.2.4 | Le prestige perçu..... | 96 |
| 4.2.5 | La prédominance des acteurs dans le réseau entourant la WG-2011 | 99 |
| 4.3 | L'apparition d'un RPU dans la politique d'accueil d'événements sportif à Lausanne ?..... | 104 |

| | | |
|---|---------------------|-----|
| 5 | Conclusion | 110 |
| 6 | Bibliographie | 118 |

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|---|----|
| TABLEAU 2.1 : Indicateurs communs aux approches de la gouvernance urbaine..... | 26 |
| TABLEAU 2.2 : Grille de lecture de la gouvernance urbaine | 27 |
| TABLEAU 2.3 : Trois concepts de la gouvernance urbaine : situation lausannoise | 33 |
| TABLEAU 2.4 : Liste numérotée des parties prenantes | 49 |
| TABLEAU 4.1 : Densité et nombre de liens (relations confirmées) .. | 73 |
| TABLEAU 4.2 : Densité et nombre de liens (relations non confirmées) | 74 |
| TABLEAU 4.3 : Liste numérotée des parties prenantes (relations confirmées) | 78 |
| TABLEAU 4.4 : Liste numérotée des parties prenantes (relations non confirmées) | 80 |
| TABLEAU 4.5 : Centralité de degré (relations confirmées)..... | 83 |
| TABLEAU 4.6 : Centralité de degré (relations non confirmées)..... | 85 |
| TABLEAU 4.7 : Intermédiation des acteurs (relations confirmées).... | 88 |
| TABLEAU 4.8 : Intermédiation des acteurs (relations non confirmées) | 90 |
| TABLEAU 4.9 : Prestige du récepteur de l'information | 94 |
| TABLEAU 4.10 : Prestige perçu | 97 |

LISTE DES FIGURES

| | |
|--|----|
| FIGURE 1.1 : Hiérarchie des raisons d'organiser des événements sportifs..... | 5 |
| FIGURE 2.1 : Marguerite des parties prenantes | 45 |
| FIGURE 3.1 : Trois sociogrammes alternatifs d'un même graphe d'ordre 5..... | 53 |
| FIGURE 3.2 : Existence d'une relation entre les parties prenantes à la WG-2011..... | 54 |
| FIGURE 3.3 : Matrice d'adjacence d'un graphe orienté d'ordre 5 .. | 56 |
| FIGURE 4.1 : Représentation du réseau de la WG-2011 (relations confirmées)..... | 79 |
| FIGURE 4.2 : Représentation du réseau de la WG-2011 (relations non confirmées) | 81 |

LISTE DES ABRÉVIATIONS

| | |
|---------|---|
| ACVG | Association Cantonale Vaudoise de Gymnastique |
| ARS | Analyse des réseaux sociaux |
| CIGM | Centre Intercommunal de Glace de Malley |
| CIO | Comité International Olympique |
| CO | Comité d'organisation de la WG-2011 |
| DEVCOM | Service du développement de la ville et de la communication |
| FIG | Fédération Internationale de Gymnastique |
| FSG | Fédération Suisse de Gymnastique |
| GCM | Grand Chelem Management |
| GRELCO | Groupe de Réflexion Lausanne Capitale Olympique |
| MSI | Maison du Sport International |
| OFSPPO | Office fédéral du sport |
| RPU | Régimes politiques urbains |
| SEPS | Service de l'éducation physique et du sport, Canton de Vaud |
| TL | Transports publics lausannois |
| WG | World Gymnaestrada |
| WG-2011 | World Gymnaestrada Lausanne 2011 |

1 INTRODUCTION

En 1978, lorsque le Comité International Olympique (CIO) désigne Los Angeles comme hôte des Jeux Olympiques d'été de 1984, elle est la seule ville candidate. Le succès rencontré par les organisateurs, notamment en termes financiers, va entraîner de nombreuses villes à s'intéresser à l'accueil de grands événements sportifs (Andranovich, Burbank et Heying, 2001). Au cours des années 1990, la concurrence pour accueillir de telles manifestations va croître de façon très rapide. Cet intérêt va également se concrétiser dans le développement de politiques publiques d'accueil systématique d'événements sportifs. De nombreux dirigeants locaux voient dans ces manifestations des possibles catalyseurs de la croissance urbaine. Les événements sportifs sont utilisés comme vitrine afin de renforcer l'image de la ville et d'ainsi attirer des investisseurs et des touristes. Mais cette concurrence, entre des centres urbains aux quatre coins de la planète, oblige les villes à essayer de se vendre, à l'image d'une marque qu'il s'agit de rendre visible et attractive. Cette démarche exige également de disposer de nombreuses ressources que les pouvoirs publics seuls n'ont pas nécessairement. Ainsi, la stratégie de développement par l'accueil d'événement sportif est généralement rendue possible par un regroupement d'une partie des élites au niveau local sous la forme d'une coalition. De la sorte, on observe une multiplication des acteurs impliqués dans le processus décisionnel, ce qui a amené les chercheurs à s'interroger sur la forme que prend la gouvernance urbaine dans cette nouvelle configuration. L'émergence de la théorie des régimes politiques urbains (RPU) en Amérique du Nord en a été l'une des réponses. Cette approche s'intéresse aux relations au sein de ces

coalitions. Au travers des RPU, on ne s'interroge pas sur la domination au sein du groupe, mais sur la collaboration entre des acteurs qui proviennent de différents secteurs.

C'est dans le prolongement de cette réflexion engendrée par la théorie des RPU que s'inscrit cette recherche. Au travers de la Word Gymnaestrada Lausanne 2011 (WG-2011), nous nous sommes intéressés aux relations qui ont marqué le réseau entourant l'organisation de la manifestation. La théorie des RPU étant l'un des paradigmes dominants dans l'étude des politiques urbaines en Amérique du Nord (DeLeon, s.d.), de nombreuses recherches se sont intéressées à son application hors du contexte qui l'a vue naître. Dans notre cas, les RPU servent davantage de base théorique à notre démarche que de concept opératoire. De la sorte, cette étude ne va pas chercher à décrire la forme que prend la gouvernance urbaine dans le cadre de la politique publique en matière de sport à Lausanne, mais en suivant une démarche qui se veut exploratoire, nous allons observer la collaboration qui a eu lieu entre les parties prenantes à la WG-2011, afin d'en avoir une meilleure compréhension. Cette manifestation nous permet de « figer une image » à un moment précis des acteurs impliqués et de leurs interactions. À cette fin, nous allons conduire une analyse des réseaux sociaux (ARS) au groupe qui a entouré l'organisation de l'événement. Cette méthode d'analyse nous permet de faire ressortir des caractéristiques qui ont marqué les acteurs et leurs relations dans le réseau. Il sera ainsi possible de se faire une meilleure idée de la façon dont s'organise la coopération entre des organisations issues de différents secteurs au sein d'un réseau qui porte un projet commun.

Afin de mieux comprendre autour de quels axes le questionnement de cette recherche s'est développé, il convient maintenant de présenter la problématique qui a entouré la réalisation de ce travail de mémoire, ainsi que le plan qui va structurer cette recherche.

1.1 PROBLÉMATIQUE

Durant le mois de juin 2011, la 14^{ème} World Gymnastrada s'est déroulée à Lausanne. Avec près de 20'000 gymnastes venant des cinq continents, il s'agit du plus grand événement sportif que la capitale vaudoise ait accueilli.

Si la manifestation proprement dite s'est déroulée sur sept jours durant l'été 2011, le processus qui a mené à l'accueil de la WG-2011 a officiellement débuté avec la création en 2004 d'un comité d'initiative chargé de mener une étude de faisabilité (Dossier de candidature 14^{ème} World Gymnastrada Lausanne 2011, 2005 : 5). Cette dernière ayant donné un résultat positif, la candidature a été présentée et couronnée de succès en 2006 à Kuala Lumpur lors de la réunion du Conseil Exécutif de la Fédération Internationale de Gymnastique (FIG).

1.1.1 UNE VALORISATION DE LA VILLE À TRAVERS UNE STRATÉGIE D'ACCUEIL D'ÉVÉNEMENTS SPORTIFS

En adoptant un point de vue plus large, la candidature, puis l'organisation de la WG-2011 s'inscrit dans la volonté par les autorités de la ville d'accueillir des événements de portée nationale et internationale (Municipalité de Lausanne, 2002a : 12). Comme le démontre Olivier Mutter (2012), cette démarche a débuté dans les années 1980 sous l'impulsion du CIO et de son président de l'époque, Juan Antonio Samaranch. Par la suite, les autorités lausannoises vont

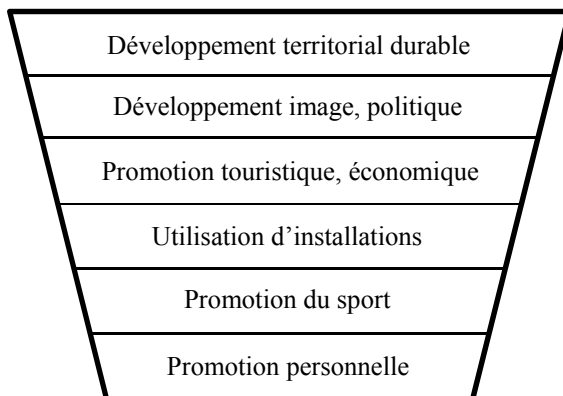
peu à peu reprendre la main sur le soutien et l'organisation de manifestations sportives. En 2002, cette politique sera officialisée dans le « Plan directeur du sport : politique municipale en matière de sport » (Municipalité de Lausanne, 2002a). Que cela soit sous l'impulsion du CIO ou de la Municipalité, l'accueil d'événements sportifs est une opportunité de valoriser l'image de Lausanne au-delà de la région (Mutter, 2012). Cet élément est, par ailleurs, repris dans le Plan directeur du sport, « la tenue de manifestations, en particulier celles de niveau international, [...] contribuent fortement à la promotion de l'image de Lausanne » (Municipalité de Lausanne, 2002a : 15).

Cette volonté, affichée par les pouvoirs publics, de renforcer l'image de Lausanne au travers du sport et de l'accueil d'événements sportifs est loin d'être unique et se retrouve dans des villes aux quatre coins de la planète. Dans un contexte de compétition globalisé, les villes ont tendance à rechercher de nouvelles manières d'attirer les entreprises, les capitaux et le tourisme, afin de rester attractives économiquement, socialement et politiquement (Misener, Mason and Washington, 2007). De ce point de vue, le sport est perçu comme un moyen de renforcer son image et de se rendre plus attrayant (Mason and Duquette, 2008a ; Black and Van Der Westhuizen, 2004 ; Misener and Mason, 2008 ; Hede, 2005). La concurrence pour l'accueil d'événements sportifs n'a pas seulement lieu pour les « méga-événements » que sont les Jeux Olympiques ou la Coupe du Monde de football, mais se retrouve à différents niveaux, autant en termes de taille que de popularité du sport et de l'événement qui y est attaché.

1.1.2 LES RAISONS D'ACCUEILLIR UN ÉVÉNEMENT SPORTIF

Cette stratégie suivie par un nombre croissant de villes, de régions et même de pays, peut trouver des motivations diverses. Dans son ouvrage Chappelet (2006) répond à cette question au travers d'une pyramide inversée qui présente les raisons avancées pour l'organisation d'événements sportifs, allant d'un niveau personnel à collectif.

FIGURE 1.1 :
Hiérarchie des raisons d'organiser des événements sportifs



(Chappelet, 2006 : 13)

Comme le fait remarquer Chappelet (2006 : 13), il peut être surprenant d'évoquer comme première raison la promotion personnelle, mais il est important de noter que, dans de nombreux cas, l'initiative d'organiser un événement et le travail de lobbying nécessaire pour obtenir le soutien politique et économique, est l'œuvre d'un nombre restreint d'individus. Ces derniers non pas nécessairement un intérêt économique ou électoral à la tenue de la manifestation, mais ils y trouvent tout de même des motivations personnelles, tel un moyen d'améliorer sa réputation. Cet

élément n'est pas à négliger, en particulier lorsque le ou les porteurs de la candidature sont des élus.

Il peut également s'agir d'une volonté de promouvoir le sport. Au travers de la médiatisation dont va bénéficier le sport en question et parfois de la construction de nouvelles installations pouvant accueillir ces événements, de nombreuses personnes pensent que la pratique sportive va augmenter tout comme le niveau des athlètes (Chappelet, 2006 : 14). Même si cette assertion n'a aucune base scientifique, elle est souvent défendue par les autorités publiques dans leur volonté de promouvoir le sport et sa pratique.

La disponibilité de grandes installations sportives est un autre argument pour l'accueil d'événements sportifs. La région de Nagano a vu, dans la perspective des Jeux Olympiques de 1996, se construire des infrastructures pouvant accueillir les diverses épreuves. Ces installations ont depuis été utilisées à de nombreuses reprises pour accueillir des manifestations autant locales qu'internationales. Mais le cas de Nagano n'est de loin pas isolé et la majorité des villes qui consentent à investir dans des nouvelles infrastructures en vue d'un événement vont généralement chercher à les rentabiliser par la suite.

Une autre raison souvent avancée concerne la promotion économique de la région. Comme le font remarquer Mason et Duquette (2008b : 1157), selon la taille de la manifestation et sa capacité à mobiliser des spectateurs et des participants, elle peut représenter une source de revenus importants pour le secteur touristique de la région hôte. Ce d'autant plus qu'avec une planification adéquate, ces événements permettent d'accroître artificiellement la demande en hébergement, transport et restauration à des périodes généralement creuses en termes

touristique (Hede, 2005 : 188). De ce point de vue, le sport et l'accueil d'événements sportifs, même s'ils ne sont pas nécessairement conçus et dirigés à cette fin, peuvent devenir des facteurs importants en termes d'attrait touristique pour la région (Mason et Duquette, 2008b : 1158) et par là même, une source de revenu conséquent pour les entreprises qui en dépendent.

La promotion de la manifestation et la couverture qu'en font les médias permettent de mettre en avant les attraits de la région. Cette promotion de l'image, dont va bénéficier le lieu où se déroule la compétition, est d'autant plus forte qu'elle est rattachée aux valeurs véhiculées par le sport en question. Dès lors, cette mise en avant de l'hôte à travers l'événement sportif peut très vite glisser d'un marketing à des fins économiques, à un marketing à des fins politiques, qui peut être destiné à l'interne ou à l'externe (Chappelet, 2006 : 16). Dans une étude portant sur l'attrait des événements sportifs pour les régions périphériques¹, Black et Van der Westhuizen (2004 : 1199-1200) soulignent que l'accueil d'une manifestation d'envergure peut également jouer un rôle politique en étant l'occasion de démontrer son dynamisme, sa puissance ou son acceptabilité sur la scène nationale ou internationale.

Finalement, la dernière raison avancée est celle du développement durable du territoire que l'événement peut entraîner. L'idée sous-jacente pour les pouvoirs publics étant que la manifestation sera l'occasion d'investissements qui permettront d'obtenir des bénéfices non seulement économiques, mais également écologiques et sociaux dont la région

¹ Selon les auteurs, la région peut être « périphérique » de par son emplacement géographique, son développement économique ou son système politique. Une région peut autant définir une ville qu'un pays. Cette vision étant centrée sur une vision occidentale, nord-américaine et européenne.

pourra profiter par la suite. Cet argument a été formulé pour la première fois lors de la candidature de Sion aux Jeux Olympiques d'hiver 2006 (Chappelet, 2006 : 16). La manifestation était censée permettre de développer durablement le Valais. On se rend compte que cette raison est de plus en plus souvent mise en avant par certains pays pour soutenir leur candidature à l'accueil de grands événements tels les Jeux Olympiques 2008 à Pékin ou la Coupe du Monde 2010 en Afrique du Sud.

Même si la capacité des événements sportifs à générer des bénéfices pour la région hôte est remise en question depuis plusieurs années (Hede, 2005 ; Black et Van der Westhuizen, 2004), les dirigeants de nombreuses villes s'accordent à croire que le sport peut être le catalyseur de la croissance urbaine (Misener et Mason, 2008a). Selon les capacités de leurs villes respectives, les autorités locales utilisent l'accueil de manifestations sportives comme vitrine auprès des investisseurs, des touristes, mais également des résidents. De cette façon, l'identité des centres urbains (mais aussi des régions² et des États) devient une marque qu'il s'agit de rendre visible et attractive (Black et Van der Westhuizen, 2004). Cette posture des villes marque un tournant, car elles « ne sont plus simplement des lieux, où l'on peut mener des affaires, mais elles ont commencé à agir comme des entreprises [...] en recherchant de nouvelles possibilités pour exploiter les ressources publiques » (Misener, Mason & Washington, 2007 : 409). Cette stratégie de développement à travers l'accueil d'événements sportifs est

² A ce propos, il est intéressant de regarder le travail entrepris en Valais avec la création d'une marque « Valais » et « Valais excellence » pour valoriser les diverses formes de l'activité économique valaisanne. www.valais-community.ch/fr www.valais-excellence.ch/fr.

généralement rendue possible par un regroupement d'une partie des élites politiques et économiques au niveau local sous la forme d'une coalition. De la sorte, le processus décisionnel devient le résultat d'interactions entre des acteurs qui ont les ressources adéquates pour agir (Cometti & Dulac, 2008) et non uniquement des pouvoirs publics.

1.1.3 LA MISE EN PLACE D'UN RÉGIME POLITIQUE URBAIN

Ce phénomène de fragmentation des instances impliquées dans le processus décisionnel est communément appréhendé en termes de gouvernance urbaine, notamment par la théorie des régimes politiques urbains³. La notion de régime est traditionnellement utilisée pour décrire les relations entre le secteur public et le secteur privé. Clarence N. Stone, qui est l'un des premiers auteurs à mener des études en utilisant ce concept, définit le régime comme « l'arrangement informel par lequel les entités publiques et les intérêts privés fonctionnent ensemble pour prendre des décisions gouvernables » (Stone, 1989 : 6). En suivant cette définition, les RPU sont utiles pour montrer les liens et les synergies possibles entre les pouvoirs publics, le milieu associatif et le secteur privé qui sont les trois types d'acteurs principaux au sein des régimes (Cometti et Dulac, 2008). De plus, ils permettent de marquer une distinction entre le gouvernement urbain, qui décrit les structures politiques, et la gouvernance urbaine, qui décrit le processus de coordination vers des buts communs (Pierre, 2005). Comme nous le verrons par la suite, cette approche a ses limites et tous les auteurs ne s'accordent pas sur la possibilité de l'appliquer en dehors du contexte

³ La littérature francophone utilise à la fois les termes de « régime urbain » et de « régime politique urbain » pour nommer cette théorie qui provient de recherche anglo-saxonne et porte le nom de « Urban Regime Theory ». Dans cette recherche, nous avons fait le choix d'opter pour la notion de « régime politique urbain » (RPU).

des villes nord-américaines (Di Gaetano & Klemanski, 1993 ; Pierre, 2005). Pour autant, cette théorie s'avère précieuse pour essayer de comprendre les relations de pouvoir inhérentes à ces coalitions. Il est important de noter que, lorsque Stone parle de pouvoir au sein d'un régime, il le comprend comme un « pouvoir de » faire et non un « pouvoir sur » autrui (Atkinson, 1998 : 76). Ainsi, la question centrale lors d'une approche en termes de régime n'est pas basée sur la domination, mais plutôt sur la collaboration. En effet, afin de réaliser une stratégie collective, les acteurs du régime doivent mettre des ressources en commun, alors même qu'ils ne partagent pas nécessairement les mêmes intérêts. Cette recherche se fonde sur le prolongement de cette réflexion.

1.2 QUESTIONNEMENT DE LA RECHERCHE

Lausanne, comme cas d'étude lors d'une recherche sur la gouvernance urbaine en lien au sport, est intéressant. Comme nous l'avons vu précédemment, la stratégie de valorisation de « Lausanne, capitale olympique » par l'accueil d'événements sportifs a été initiée par l'ancien président du CIO avant d'être reprise par les autorités locales (Mutter, 2012). Pour autant, la Municipalité de Lausanne ne peut mener à bien cette stratégie sans le soutien des secteurs privés et associatifs. Ainsi, les acteurs impliqués et leurs rôles ont changés avec le temps, alors que la politique d'accueil a connu une certaine continuité. Comme nous le verrons par la suite, ces caractéristiques de durée et de continuité dans la ligne suivie, malgré les changements d'individus ou de tendance politique, sont des facteurs importants des régimes politiques urbains (Dowding, 2001). Si dans le cas lausannois, la majorité des acteurs

impliqués sont connus ou facilement identifiables, les liens qui les unissent restent pour leur part méconnus.

C'est pourquoi, en prenant comme base théorique les RPU et en se focalisant sur la stratégie développée dans un nombre croissant de villes d'accueillir des événements sportifs, cette étude va chercher à observer la collaboration qui a eu lieu entre les parties prenantes lors de la WG-2011. Cette manifestation sert de cas d'étude, afin de nous permettre de « figer une image » à un moment précis des acteurs impliqués et de leurs interactions. Au travers d'une démarche qui se veut avant tout exploratoire, notre but n'est pas d'expliquer la collaboration entre les acteurs, mais d'avoir une meilleure compréhension des groupes impliqués et des relations qu'ils ont tissées lors de la WG-2011. À cette fin, l'analyse des réseaux sociaux, que nous utilisons comme méthode d'analyse, nous permettra de souligner certaines caractéristiques qui ont marqué les acteurs et leurs relations.

Pour ce faire, nous reviendrons, lors du chapitre 2, sur les éléments et les notions qui structurent cette recherche, ce qui nous permettra également de faire ressortir certains éléments-clés pour observer les relations entre les parties prenantes à la WG-2011. En premier lieu, nous reviendrons sur le développement de la politique publique en matière de sport et d'accueil d'événements sportifs à Lausanne, afin de comprendre son évolution et les changements qui sont intervenus au niveau des acteurs et de leur implication. Ensuite, nous nous intéresserons à la WG-2011, qui tout en étant notre cas d'étude s'inscrit dans le prolongement de la politique publique lausannoise en matière de sport. En s'intéressant aux démarches entreprises pour accueillir l'organisation de la World Gymnaestrada à Lausanne et aux acteurs impliqués, nous aborderons la

notion de gouvernance urbaine. Celle-ci est notamment appréhendée au travers de la théorie des régimes politiques urbains qui sert de base théorique à notre démarche et nous permet de construire nos indicateurs de recherches. À travers la littérature existante, nous décortiquerons la théorie des RPU et nous verrons de quelle manière elle peut s'appliquer au contexte lausannois. Cette approche nous sera également utile pour définir la notion de « partie prenante ». Cela nous permettra de cerner les acteurs impliqués lors de l'organisation de la WG-2011 à Lausanne qu'il s'agira de questionner, afin de se faire une idée plus précise des relations qui se sont mises en place dans le réseau entourant la manifestation. Cette étape nous permettra de passer à la présentation des aspects méthodologiques de la recherche, dans le chapitre 3.

La définition des parties prenantes est un élément-clé de l'ARS. Celle-ci nous servira de méthode pour observer le réseau entourant l'organisation de la WG-2011. La présentation des apports de ce type d'analyse en lien à la théorie des RPU nous mènera à nous intéresser aux indicateurs que nous avons retenus pour analyser le réseau et construire le questionnaire. Celui-ci sera ensuite présenté, tout comme la façon dont les données ont été récoltées et transformées, sous forme de matrices, afin de pouvoir mener une ARS.

Pour conclure, dans le chapitre 4, nous présenterons les résultats de l'observation que nous avons pu mener autour du réseau de parties prenantes qui a entouré la WG-2011. Nous reviendrons en premier lieu sur les observations d'ensemble du réseau pour essayer de voir comment la collaboration en son sein s'est construite. Ensuite, nous présenterons les résultats issus des indicateurs individuels que nous avons pu identifier grâce à l'ARS et à la théorie des RPU. Finalement, nous

reviendrons sur ce que les observations menées lors de cette recherche peuvent nous apprendre de la présence d'un régime politique urbain autour de la politique publique d'accueil d'événements sportifs à Lausanne.

2 ELEMENTS THÉORIQUES DE LA RECHERCHE

Comme nous avons pu le voir précédemment, un nombre croissant de villes se positionnent autour du sport et de l'accueil d'événements sportifs. Les raisons qui vont pousser les autorités locales à adopter cette stratégie peuvent recouvrir des réalités très différentes. Ainsi, même si le cas lausannois n'est pas isolé, il convient de revenir brièvement sur le développement de la politique publique qui entoure le sport à Lausanne.

2.1 L'INFLUENCE DU CIO SUR LE SPORT À LAUSANNE

Comme le met en avant Olivier Mutter (2012)⁴, malgré la présence du CIO à Lausanne depuis 1915, les rapports entre ce dernier et les autorités locales sont marqués durant des années par de l'indifférence. C'est sous la présidence de Juan Antonio Samaranch (1980 – 2001) que les relations entre la ville de Lausanne et le CIO vont se renforcer.

Dès le début de sa présidence dans les années 1980, Juan Antonio Samaranch souhaite faire de Lausanne la base de son action en vue de faire rayonner le mouvement olympique dans le monde (Mutter, 2012). C'est dans cette optique que Lausanne acquiert, en 1982, le titre de « Ville olympique » et dès 1993 celui de « Capitale olympique ». Cet aspect plus symbolique de la confirmation du siège du CIO à Lausanne s'accompagne d'une pérennisation physique de l'organisation au travers de plusieurs bâtiments. En 1984 et en 1998, les locaux qui accueillent l'administration olympique sont agrandis. Inauguré en 1993, le Musée Olympique marque la réussite de la collaboration entre les instances de

⁴ Les parties 2.1 et 2.1.1 ont été élaborées sur la base des travaux effectués par Olivier Mutter dans sa thèse de doctorat sur les politiques publiques d'accueil d'événements sportifs (à publier).

la ville et le CIO. Finalement, la Maison du Sport International (MSI) est construite non loin du siège du CIO, afin de permettre l'installation de fédérations et d'organisations internationales liées au sport (Chappelet, 2006 : 182).

En parallèle, Juan Antonio Samaranch mène une série d'actions pour que le sport vive à Lausanne et que la population adhère aux projets du mouvement olympique (Mutter, 2012). Avec l'aide de la Municipalité, mais sous l'impulsion du CIO, Lausanne va organiser de plus en plus de manifestations sportives. Comme le fait remarquer Morath (cité par Mutter, 2012) : « Samaranch est également à l'origine de la première épreuve sportive qui réunit CIO, ville et sportifs locaux, le 6 juin 1982 : les « 20 kilomètres de Lausanne ». Patronnée par le CIO, appuyée par les autorités et organisée par le conservateur du Musée olympique provisoire Jean-François Pahud, cette course connaîtra un succès grandissant. Dans le domaine sportif, le CIO contribue également (et grandement) à faire du meeting Athletissima (...) l'un des principaux rendez-vous du calendrier mondial de l'athlétisme. Puis, il crée la « Coupe du président » en curling en 1985, avant de participer à la mise sur pied de la « Coupe Samaranch » de volleyball (1986), de la « Traversée du Léman » à la nage (dès 1987), du « Marathon de Lausanne » (dès 1996) ». L'organisation de ces manifestations à caractère local, voire national, s'accompagne durant la même période d'un développement croissant de l'accueil d'événements sportifs de portée internationale.

Le rôle de Lausanne dans le projet olympique du Président du CIO passe par un partenariat avec les autorités de la ville de Lausanne. Sa présidence s'étendant sur plus de vingt ans, le partenariat a survécu aux

changements d'élus et de tendances politiques qui surviennent au sein de la Municipalité durant cette période. Le projet que suit le CIO et les pouvoirs publics intègre également des personnalités de la société civile telles que le journaliste Raymond Pittet, le directeur d'hôpital et membre du CIO Raymond Gafner, le directeur d'Edipresse Marcel Pasche ou encore le banquier Fernando Riba (Morath cité par Mutter, 2012). Même si le développement de l'image de « Lausanne, Capitale olympique » a été rendue possible grâce à une collaboration entre des groupes et des personnes venant de différents milieux, le rôle du CIO, et de son Président de l'époque, a été déterminant.

2.1.1 VERS UNE REPRISE EN MAIN PAR LES AUTORITÉS DE LA VILLE

C'est pourquoi à l'heure de sa succession de nombreuses questions se posent, notamment celle de la volonté par son successeur de venir s'établir à Lausanne (Mutter, 2012). De plus, la fin du millénaire voit l'image du CIO fortement écornée au sein de l'opinion publique par des affaires de corruption en lien à l'attribution des Jeux Olympiques.

Pour anticiper le changement de Président au CIO, la Municipalité de Lausanne décide d'intégrer dans son programme de législature 1998-2001 la valorisation de son image et de son rôle de « Capitale olympique » (Mutter, 2012). À cette fin, les autorités vont mettre en place le « Groupe de Réflexion Lausanne Capitale Olympique » (GRELCO) qui comprend des intervenants internes et externes à la ville de Lausanne (Chappelet, 2006 : 182). La réflexion menée par le GRELCO tourne autour de quatre axes ; l'accueil d'institutions sportives, le développement de manifestations sportives, l'amélioration des infrastructures sportives et le renforcement des contacts avec la population (Chappelet, 2006). Dans la pratique, ce groupe, qui sera à

plusieurs reprises mis en veille et réactivé, a mené les réflexions qui serviront de fil rouge au développement de la politique publique lausannoise en matière de sport.

En 2002, la ville de Lausanne adopte un Plan Directeur du Sport » (Municipalité de Lausanne, 2002a). Ce rapport-préavis a pour but de définir les objectifs d'une politique publique du sport à court, moyen et long terme. De plus, il cherche à définir les lignes directrices de la politique de promotion de « Lausanne, Capitale olympique » qui se veut être la « capitale administrative du sport mondial » (Municipalité de Lausanne, 2002a : 1). En parallèle au « Plan Directeur du Sport », un préavis intitulé « Lausanne, Capitale olympique » qui cherche à doter la ville d'un crédit-cadre d'un million de francs est accepté⁵ (Municipalité de Lausanne, 2002b). Ce crédit-cadre cherche à doter la ville des moyens nécessaires pour se profiler sur la scène internationale, afin d'attirer les fédérations et organisations internationales liées au sport et des événements sportifs de grande ampleur dans la capitale vaudoise (Chappelet, 2006 : 179). En 2006, la ville de Lausanne se dote au travers du préavis « Introduction d'une politique de marketing urbain et d'un projet de « city management » en ville de Lausanne » (Municipalité de Lausanne, 2006) d'une véritable politique de l'image qui cherche à définir les aspects que la ville doit valoriser. C'est dans cette optique que le préavis distingue quatre piliers qui doivent fonder le marketing de la ville, à savoir, (1) Pôle d'excellence en matière d'éducation et de recherche (2) Capitale olympique et administrative en matière de sport

⁵ « Un crédit-cadre permet de disposer de moyens financiers hors budget de fonctionnement et sur une période de plusieurs années. L'usage des fonds ainsi alloués est indiqué une fois l'an dans le cadre du rapport de gestion que doit présenter la Municipalité » (Chappelet, 2006 : 179). Un nouveau crédit cadre a été attribué en mai 2010 (Municipalité de Lausanne, 2010).

(3) Ville de culture et (4) Cité du développement durable. De la sorte, le développement de l'image de la ville au travers du sport, et plus particulièrement du sport international, est formellement inscrit dans un acte législatif.

Si la politique lausannoise en matière de sport et de développement de son image passe notamment par l'implantation de fédérations et d'organisations sportives internationales dans son territoire, l'accueil d'événements sportifs de portée nationale et internationale en fait également partie (Municipalité de Lausanne, 2002a : 12). Comme nous avons pu le voir, au début des années 1980, le CIO et son Président de l'époque ont été les fers-de-lance de la politique lausannoise en matière de sport (Mutter, 2012). Les objectifs sous-jacents étant de faire rayonner « Lausanne, Capitale olympique » et par là le mouvement olympique à travers le monde, ainsi que de faire adhérer la population locale aux dessins du CIO. Avec la succession de Juan Antonio Samaranch, la ville décide de poursuivre sur cette voie, afin de valoriser son image et de se profiler comme « Lausanne, Capitale olympique » - capitale administrative du sport mondial (Chappelet, 2006 : 184). À travers les préavis « Lausanne, Capitale olympique » (Municipalité de Lausanne, 2002b et 2010), « Plan Directeur du Sport » (Municipalité de Lausanne, 2002a) et « Introduction d'une politique de marketing urbain et d'un projet de « city management » en ville de Lausanne » (Municipalité de Lausanne, 2006), la ville marque également son soutien à l'organisation de manifestations sportives. Depuis 2003, Lausanne parvient, même si la concurrence est de plus en plus dure, à accueillir chaque année au moins une compétition internationale (européenne ou mondiale), en plus de ses manifestations récurrentes.

C'est dans le prolongement de cette stratégie que s'inscrit l'accueil de la 14^{ème} World Gymnaestrada qui s'est déroulée au mois de juin 2011 à Lausanne. Pour autant, chaque manifestation a sa propre histoire et comme nous allons le voir dans le cas de la WG-2011, les initiateurs du projet doivent tout de même gagner les autorités publiques à leur cause.

2.2 LA WORLD GYMNAESTRADA (WG)

Cet événement, non compétitif, a lieu tous les 4 ans sur le territoire de l'une des Fédérations affiliées à la FIG et attire près de 20'000 participants du monde entier⁶. Que ce soient des enfants, des adultes, des femmes, des hommes ou des personnes en situation de handicap, tous ont l'occasion de participer et de démontrer leur capacité au travers de productions tout au long des sept jours de la manifestation. Outre le fait qu'il n'y a pas de compétition et que par là même la diversité des participants en est renforcée, la WG comprend un autre élément particulier pour un événement sportif : chaque gymnaste couvre ses propres dépenses. Il s'agit ainsi avant tout d'une célébration de la gymnastique pour tous au travers des personnes qui la font vivre.

Afin d'obtenir l'organisation de la manifestation, les villes candidates, doivent recevoir l'aval de leur fédération nationale qui présente la candidature à la Fédération Internationale. C'est le Comité Exécutif de la FIG qui va attribuer l'organisation de la World Gymnaestrada à l'une des Fédérations affiliées.

⁶ Informations tirées du site officiel de la WG-2011 et du site de la FIG.

2.2.1 LA VENUE DE LA WORLD GYMNAESTRADA À LAUSANNE

L'idée d'organiser la WG à Lausanne est l'initiative d'un groupe d'individus passionnés de gymnastique. Ils ont évoqué la possibilité d'accueillir cette manifestation dans le canton de Vaud lors de l'édition 1999 de la WG à Göteborg (Dossier de candidature 14^{ème} World Gymnaestrada Lausanne 2011, 2005 : 5). Ce projet se concrétise à l'issue de l'édition suivante qui se déroule à Lisbonne en 2003.

Pour s'assurer de la faisabilité d'un tel projet, un comité d'initiative qui comprend les initiateurs de ce projet, ainsi que des membres de l'Association Cantonale Vaudoise de Gymnastique (ACVG) est mis en place début 2004. L'étude de faisabilité se révélant positive, le comité d'initiative devient dès lors le comité de candidature. Une de leurs premières tâches est d'exercer un lobbying auprès de la Fédération Suisse de Gymnastique (FSG), ainsi qu'auprès des autorités de la ville de Lausanne et du canton de Vaud. Fin 2004 et début 2005, le comité de candidature obtient l'accord et le soutien des pouvoirs publics, tout comme de la FSG et de l'ACVG, afin de poursuivre le processus visant à l'obtention de la WG.

La candidature est officiellement déposée auprès de la FIG en 2005. Celle-ci fait suite à la création d'une « Association du comité d'organisation de la Gymnaestrada 2011 Lausanne » qui comprend la ville de Lausanne, Lausanne Tourisme, l'ACVG et la FSG. Le canton de Vaud pour des raisons statutaires ne fait pas partie officiellement de cette association, mais possède tout de même une voix lors des votes de l'assemblée générale. Début 2006, une délégation lausannoise, comprenant le comité de candidature, des autorités de la ville et du Canton, le Président de la FSG, le Directeur de Lausanne Tourisme,

ainsi que l'ancien Directeur Général du Comité International Olympique⁷, se rend à Kuala Lumpur, en Malaisie, où le Conseil Exécutif de la FIG se réunit afin de désigner la ville hôte de la prochaine World Gymnaestrada. Lausanne est désignée dès le premier tour de vote.

Que ce soit dans le cas de la WG-2011 ou dans la stratégie d'accueil de fédérations et d'événements sportifs développée par la ville de Lausanne, il est intéressant de noter, comme l'indique Mutter (2012), que nous avons à faire à des coalitions ne comprenant pas uniquement des acteurs issus du secteur public, mais où le milieu associatif et le secteur privé sont également représentés. Tous trouvent un intérêt à cette collaboration, où chacun amène des ressources qui lui sont propres. Cette fragmentation du processus décisionnel que l'on retrouve dans un nombre croissant de villes est généralement comprise à travers la notion de gouvernance urbaine.

2.3 LA GOUVERNANCE URBAINE

La notion de gouvernance a longtemps fait référence à l'activité menée par le gouvernement sur la population d'un territoire donné. Pourtant, depuis une trentaine d'années, cette acceptation a tendance à s'élargir (Atkinson, 1998). Bien qu'il n'existe pas d'accord sur une définition du concept de gouvernance, celui-ci fait écho à la nécessité qu'ont les instances politiques, aussi bien au niveau local que national, à trouver des partenaires leur permettant de mener à bien leurs missions. Comme le font remarquer Cometti et Dulac (2008 : 65), c'est principalement à la suite des crises économiques des années 1970 que les autorités

⁷ Maître François Carrard (Directeur Général du CIO de 1989 – 2003).

politiques se sont retrouvées en manque de ressources pour remplir leur rôle. Pour répondre à ce problème, les gouvernements ont cherché à collaborer avec des acteurs provenant de différents secteurs, afin d'atteindre des objectifs qu'ils ne pouvaient mener à bien seuls.

Pour les pouvoirs publics, cette collaboration est à double tranchant. D'un côté, elle leur permet de mener à bien des activités qu'ils ne pourraient pas nécessairement accomplir seuls. De l'autre côté, cette collaboration va avoir des effets sur la définition des objectifs et le processus décisionnel. En effet, les objectifs issus de ces coopérations entre différents secteurs doivent être collectivement définis (Le Galès, 1998). Il convient dès lors de négocier, afin de trouver des terrains d'entente qui permettront de satisfaire les intérêts de tous les acteurs impliqués. Même si le but de la collaboration est de résoudre un problème collectif, ce qui est la base de la définition d'une politique publique (Chappelet, 2006 : 13), la définition des objectifs n'est plus uniquement l'apanage des autorités publiques. En ce qui concerne le processus décisionnel, il devient le résultat d'interactions entre les individus qui ont les ressources adéquates pour décider et agir (Stocker, 1995 in Cometti et Dulac, 2008 : 65). Mais en intégrant des acteurs à la fois issus des secteurs publics, associatifs et privés, ce processus peut connaître des problèmes de par le fait que tous n'ont pas à faire aux mêmes contraintes, notamment en matière de transparence. Si lors d'un tel partenariat l'on peut s'attendre à un partage des responsabilités, des chances et des risques, on se rend compte que, dans la réalité, ça n'est généralement pas le cas. Les autorités et organisations publiques restent souvent incapables de mener un réel transfert des risques (Giauque, 2009). Pourtant, ce phénomène est en pleine expansion, notamment pour

des raisons économiques, de légitimités ou de transfère et valorisation des pratiques entre les organisations publiques⁸.

2.3.1 LES DIFFÉRENTES APPROCHES DE LA GOUVERNANCE URBAINE

Dès les années 1970, l'État change et n'a plus nécessairement les capacités de définir et de mettre en œuvre les décisions qu'il souhaiterait. La multiplication des acteurs impliqués dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques amènent les chercheurs à s'interroger sur les formes que prend l'action publique dans cette nouvelle configuration (Le Galès et Thatcher, 1995 : 15). On voit, dans la littérature anglo-saxonne principalement, apparaître trois théories qui visent à comprendre cette collaboration qui se met en place au niveau local entre des acteurs de différents secteurs.

La première théorie développée pour essayer de saisir ce phénomène est celle des « coalitions urbaines »⁹. Elle a été développée en cherchant à comprendre qui influence et profite des programmes de reconstruction immobiliers dans lesquels les villes nord-américaines s'engagent au cours des années 1970 (Cometti et Dulac, 2008). Le gouvernement n'ayant pas les moyens pour agir, il se voit contraint de faire appel au capital privé. Les ressources dont bénéficient les entrepreneurs leur permettent de dominer le groupe ainsi constitué, et de faire du développement économique l'ordre du jour politique (Molotch, 1976). Le secteur privé, selon cette conception, profite du manque de moyens des pouvoirs publics pour proposer des projets et s'enrichir par ce biais. Ces coalitions sont généralement dissoutes une fois le projet achevé

⁸ Pour d'avantages d'informations sur la diffusion et les conséquences des Partenariat Public Privé se référer à l'article de David Giaque (2009).

⁹ Molotch (1976) les nomme « coalitions de croissance » en référence à l'objectif de ces coalitions.

(Dormois, 2008). Même si cette approche a été critiquée, notamment pour son trop grand localisme et le manque de prise en compte des acteurs fédéraux, elle a permis de mettre en avant les jeux de pouvoir qui sont en œuvre au-delà des institutions politiques (Offner, Lefevre et Coutard, 2003). De plus, en plaçant les acteurs privés et les groupes d'intérêts au centre du pouvoir local, cette approche s'intéresse aux raisons qui entraînent certains acteurs à se mobiliser dans les politiques urbaines.

La seconde théorie développée appréhende la collaboration en œuvre au niveau local en termes de « réseau »¹⁰. Elle met en évidence l'influence de certains groupes ou individus sur le processus décisionnel. Pour Le Galès et Thatcher (1995 : 14), le réseau peut-être défini de la façon suivante : « dans un environnement complexe, les réseaux sont le résultat de la coopération plus ou moins stable, non hiérarchique, entre des organisations qui se connaissent et se reconnaissent, négocient, échangent des ressources et peuvent partager des normes et des intérêts ». Cette définition implique que le groupe ainsi constitué aura une influence conséquente sur la mise à l'agenda et le processus décisionnel de l'action publique. Si dans le cadre des coalitions urbaines, les acteurs publics n'étaient vus que comme secondaire, dans l'approche en termes de réseaux, le gouvernement local est l'acteur principal de la coalition (Cometti et Dulac, 2008). De la sorte, les échéances électorales marquent généralement la fin d'un réseau.

Finalement, la troisième théorie est celle des « régimes politiques urbains ». Le régime représente l'association d'individus ou de groupes

¹⁰ Nous utilisons ici la notion de « réseau », mais la majorité de la littérature sur le sujet étant en langue anglaise, la terminologie généralement utilisée est celle de « policy network », sur le sujet voir notamment Marsh et Rhodes (1992).

autour d'une vision commune de la ville. Ils se révèlent particulièrement utiles pour montrer les liens et les synergies possibles entre les pouvoirs publics, le milieu associatif et le secteur privé qui sont les trois acteurs principaux au sein des RPU. Les ressources que chaque membre du groupe amène permettent d'obtenir des résultats qui ne seraient pas atteignables sans cette collaboration (Offner, Lefevre et Coutard, 2003). C'est pourquoi Stone note que les participants aux RPU sont dotés d'un « pouvoir de » faire et non d'un « pouvoir sur » autrui (Atkinson, 1998 : 76). Ainsi, la question centrale lors d'une approche en termes de régime n'est pas basée sur la domination, mais plutôt sur la collaboration. De cette façon, les membres du régime sont caractérisés par le fait qu'ils ont la capacité d'action nécessaire pour achever un agenda communément défini (Cometti et Dulac, 2008 : 45). Cet agenda distinct s'inscrit dans une perspective à long terme. L'idéologie qui sous-tend le régime va lui permettre de résister aux changements de personnes et de tendances politiques (Dowding, 2001). Malgré le fait que les RPU ne soient pas institutionnalisés, ils sont plus stables que les coalitions et les réseaux que nous avons abordés précédemment.

Même si les trois approches présentées s'intéressent à la gouvernance urbaine, soit à la multiplication des acteurs dans la définition et la mise en œuvre de l'action publique, on remarque qu'elles ont des visions différentes de la forme que va prendre la collaboration entre les acteurs impliqués. Selon l'approche que l'on adopte, les objectifs poursuivis, ainsi que les acteurs principaux au sein du groupe ne seront pas les mêmes.

Dans une étude portant sur la candidature de Marseille pour l'accueil de la Coupe de l'America 2007, Cometti et Dulac (2008 : 45) ont cherché à

comprendre quel type de gouvernance urbaine était en œuvre dans leur cas d'étude. Pour ce faire, les auteurs ont mis en avant des différences existant au sein du processus décisionnel, entre les trois théories que nous venons d'aborder. Ils sont parvenus à en faire ressortir sept indicateurs. Nous les avons regroupés dans le *Tableau 2.1*, qui comprend les indicateurs et ce qu'ils cherchent à identifier dans le processus décisionnel.

TABLEAU 2.1 :
Indicateurs communs aux approches de la gouvernance urbaine

| Indicateurs | Explications |
|---------------------------|---|
| Objectifs | Spécifient le but poursuivi par la coalition |
| Moyens | Qui permettent au groupe de réaliser le projet ou la décision |
| Types d'acteurs | Divisés entre acteurs principaux (qui ont le plus de pouvoir) et acteurs secondaires (qui sont indispensables à la réalisation du projet) |
| Motivations | Rendent compte de l'intérêt des acteurs à participer |
| Ressources | Apportées par les membres du groupe dans l'intérêt du projet |
| Types de relations | Caractérisent la nature des liens entre les acteurs en présence |
| Stabilité | Met en évidence la durée de vie de la coalition |

En se basant sur ces indicateurs, Cometti et Dulac (2008 : 46) proposent une grille de lecture de la gouvernance urbaine au travers des concepts de « coalition urbaine », de « réseau » et de « régime politique urbain ». Le *Tableau 2.2* permet de se faire une idée plus précise de ce qui distingue les trois théories que nous avons vues précédemment.

TABLEAU 2.2 :
Grille de lecture de la gouvernance urbaine

| | Coalition Urbaine | Réseau | Régimes Politiques Urbains |
|-------------------------------------|---|--|---|
| Objectifs | Croissance économique de la ville | Constellation d'intérêts | Développer la ville |
| Moyens | Grands projets immobiliers | S'appuie sur les instances décentralisées | Plusieurs projets |
| Types d'acteurs : Principaux | Propriétaires terriens, promoteurs immobiliers | Gouvernement local, régional et national | Gouvernement local, régional, national, entreprises privées, associations ayant une volonté commune pour la ville |
| Secondaires | Banques, gouvernements, universités, associations (acteurs profitant indirectement du projet) | Acteurs partageant la même idéologie, représentants des organisations gouvernementales et non gouvernementales | |
| Motivations | Enrichissement personnel | Maintenir / renforcer le pouvoir des instances politiques | Mettre en œuvre une vision commune de la ville |
| Ressources | Financières et foncières | Influence des acteurs en termes de « pouvoir » sur autrui | « Pouvoir de » faire des choses |
| Types de relations | Marchandage constant, subordination du politique par l'économie | Hierarchie interne | Consensus dans l'orientation et dans l'action |
| Stabilité | Faible : le temps du projet | Moyenne : liée aux échéances électorales | Forte : au minimum 10 ans |

Le *Tableau 2.2* présente l'avantage de mettre en parallèle les trois concepts en fonction des indicateurs que les auteurs ont définis dans leur étude. Évidemment, cette classification sous forme de catégorie est théorique et dans la majorité des cas des nuances sont nécessaires. En effet, si l'on prend l'exemple des objectifs des acteurs qui composent le réseau, il est certain que l'on va être en présence d'intérêts divers. Mais la distinction se fera par rapport à la prédominance d'un type d'objectif entre les membres du réseau ou si, au contraire, nous observons une constellation d'intérêts. Ainsi, même si nous sommes en présence d'idéaux-types, cela permet, dans le cadre d'une collaboration comprenant différents secteurs au niveau local, de se faire une idée plus précise du type de gouvernance en œuvre. De la sorte, nous pouvons obtenir un meilleur cadrage théorique et nous appuyer sur la littérature existante dans notre démarche. À cette fin, il convient de revenir un instant sur le développement de la stratégie lausannoise en matière de sport et de la mettre en perspective des indicateurs que nous offre le *Tableau 2.1*.

2.3.2 QUELLE CONFIGURATION DE GOUVERNANCE URBAINE À LAUSANNE ?

En préambule, il est important de rappeler que le but de cette recherche n'est pas de définir quelle est la configuration de gouvernance urbaine dans laquelle se trouve Lausanne en matière d'accueil d'événements sportifs. Dans notre cas, il est tout de même important de se faire une idée de la forme que prend la collaboration entre les organisations impliquées lors de la WG-2011 pour principalement deux raisons. Tout d'abord, cela nous offre certaines clés pour définir les acteurs impliqués dans notre cas d'étude. Étant donné que nous nous intéressons à la collaboration durant la WG-2011, il nous faut réussir à définir les parties

prenantes de la façon la plus exhaustive possible, afin que l'image qui ressorte lors de l'analyse soit suffisamment fidèle. Ensuite, le fait d'avoir une théorie sous-jacente à notre recherche nous permet de guider, au travers de la littérature existante, la réalisation du questionnaire que l'on transmet aux acteurs. Il convient maintenant de mettre en perspective les indicateurs développés par Cometti et Dulac (2008) avec la situation lausannoise.

En ce qui concerne les objectifs, nous avons pu voir que l'un des buts sous-jacents aux démarches entreprises par le CIO dès les années 1980 était de faire rayonner « Lausanne, Capitale olympique » à travers le monde et de faire adhérer les citoyens aux dessins olympiques (Mutter, 2012). Comme nous l'avons vu, les autorités publiques vont peu à peu reprendre la main et mettre en place une véritable politique publique en matière de sport à Lausanne. Nous pouvons nous faire une idée des objectifs qui sous-tendent la stratégie d'accueil d'événements sportifs au travers des actes législatifs présentés précédemment (Municipalité de Lausanne, 2002a, 2002b, 2006). Ce qui en ressort est une volonté par les autorités de la ville de renforcer l'image de Lausanne et ainsi de consolider sa place sur la scène internationale en matière de sport. Nous pouvons également mettre en avant les objectifs de la Confédération qui intervient lorsqu'il s'agit de manifestations de portée internationale. Comme le note Chappelet (2006 : 25), « la reconnaissance publique de l'importance des grandes manifestations pour le sport, l'économie et le prestige du pays date du « Concept pour une politique du sport en Suisse », adopté par le Conseil fédéral en 2000 ». Nous pouvons nous rendre compte que dans le cas des instances fédérales, la stratégie d'accueil d'événements sportifs fait également référence aux

opportunités de développement pour le pays. Même si l'idée de renforcer l'image de la ville, afin de permettre son développement, en attirant des fédérations et des organisations sportives, mais aussi des touristes et des investisseurs, semble être l'un des objectifs principaux, il est évident que d'autres intérêts fédèrent également une partie des acteurs à cette coalition. Ainsi, les associations sportives pourront notamment avoir comme objectif de promouvoir leur sport ou de permettre la construction d'installations leur permettant de le pratiquer.

Par rapport aux moyens mis en œuvre pour atteindre ces objectifs, on remarque que la ville s'appuie d'un côté sur des manifestations récurrentes et d'un autre côté sur des compétitions uniques¹¹ de portée nationale ou internationale (Municipalité de Lausanne, 2002a). Cela fait écho aux objectifs que les autorités se fixent, en cherchant à promouvoir le sport et la pratique sportive, mais également à développer l'image de la ville.

Si le rôle des organisations qui entourent la stratégie d'accueil d'événements sportifs à Lausanne a pu changer avec le temps, la majorité des acteurs impliqués sont restés les mêmes. Les autorités publiques jouent un rôle prépondérant que ce soit à l'initiative du projet ou en tant que soutien à la manifestation (ce soutien peut-être financier ou sous forme de prestations). À l'heure actuelle, trois manifestations récurrentes d'importance ne sont pas organisées par le Service des sports de la ville de Lausanne, à savoir, Athletissima (qui fait partie de la Diamond League), le Triathlon de Lausanne (qui fait partie des World Series de la Fédération Internationale de Triathlon) et le Marathon de

¹¹ « Unique » doit être compris comme n'étant normalement pas amenée à se reproduire sur le sol lausannois.

Lausanne (qui a compté près de 12'000 inscriptions en 2011). Mais ces événements ne pourraient que difficilement avoir lieu, en particulier pour les deux derniers, sans une participation financière de la ville (par des subsides) ou en termes de prestations (policière notamment).

Les motivations font évidemment écho aux objectifs que se fixent les différents acteurs à la stratégie d'accueil d'événements sportifs à Lausanne. Si le développement de la ville et du sport sont des éléments qui reviennent souvent, ils sont rendus possibles en grande majorité par une valorisation de l'image de la capitale vaudoise. Le rayonnement national et international de la ville est une source de motivation importante chez les acteurs engagés. Le rôle des manifestations sportives sur la promotion de l'image de Lausanne est, par ailleurs, mis en avant dans le « Plan Directeur du Sport » : « Elles [*les manifestations sportives et en particulier celles de niveau international*] contribuent fortement à la promotion de l'image de Lausanne » (Municipalité de Lausanne, 2002a : 15). On se rend compte que cet aspect est une partie intégrante de la politique publique en matière de sport à Lausanne.

En ce qui concerne les ressources que les membres amènent pour soutenir le projet, elles sont de natures différentes. Le savoir-faire en matière d'organisation de manifestations sportives de l'administration lausannoise fait notamment partie des ressources avancées pour soutenir les candidatures à l'accueil de nouveaux événements. À l'époque de Juan Antonio Samaranch, la ville pouvait également compter sur un soutien actif du CIO lors de ses candidatures, alors que de nos jours le soutien est principalement d'ordre financier. De plus, lors de grands événements sportifs (continental ou intercontinental), la Confédération peut également participer. En effet, des mesures facilitatrices ont été

prises, notamment à travers la garantie de déficit pour ce type de manifestation qui est assurée par la loi fédérale sur l'encouragement du sport (Chappelet, 2006 : 25). On observe que les acteurs impliqués mettent des ressources à disposition dans le but de rendre l'accueil de l'événement possible et son organisation réussie.

Finalement, le dernier indicateur auquel nous nous intéressons est celui de la stabilité. Dans notre cas, il peut être perçu de deux façons. Tout d'abord, à court terme en ne prenant en compte que l'accueil de la WG-2011. Dans ce cas, la stabilité serait faible et ne durerait que le temps du projet. Mais comme nous l'avons vu précédemment, il faut replacer l'accueil de cette manifestation dans la stratégie globale d'accueil d'événements sportifs que l'on retrouve dès les années 1980 sous l'impulsion de Juan Antonio Samaranch. C'est pourquoi nous pensons que la stabilité dans le cas lausannois n'est pas faible, mais au contraire très forte, étant donné qu'elle s'étend sur près de trente ans et a su se maintenir malgré les changements politiques intervenus durant cette période.

Cometti et Dulac (2008) ont défini sept indicateurs dans leur recherche, alors que dans le cas lausannois, nous n'en avons abordé que six. Cela provient de la décision de ne pas prendre en compte l'indicateur « type de relations ». En effet, sans travail de recherche préalable, il n'est pas possible d'analyser la nature des liens qui se mettent en place entre les parties prenantes à la stratégie d'accueil d'événement sportif à Lausanne. C'est pourquoi le *Tableau 2.3* qui est une reproduction de la grille d'analyse de la gouvernance urbaine proposée par Cometti et Dulac (2008) pour le cas lausannois ne compte que six indicateurs.

TABLEAU 2.3 :
Trois concepts de la gouvernance urbaine : situation lausannoise

| | Coalition | Réseau | Régimes Politique Urbain |
|-------------------------------------|------------------|---|--|
| Objectifs | | | Développer la ville comme capitale administrative du sport |
| Moyens | | | Plusieurs projets (compétitions récurrentes et uniques) |
| Types d'acteurs : Principaux | | Ensemble d'acteurs qui ont une volonté commune pour la ville, mais on note une forte prédominance des autorités publiques depuis une dizaine d'années | |
| Secondaires | | | |
| Motivations | | | Valorisation de l'image de la ville |
| Ressources | | | Organisationnelles et financières, « pouvoir de » faire |
| Stabilité | | | Forte, commence dans les années 1980 |

Il faut rappeler que la volonté première du tableau présenté ci-dessus est de se faire une idée de la configuration dans laquelle se présente le groupe qui entoure la stratégie lausannoise d'accueil d'événements sportifs, afin de pouvoir guider notre démarche dans la suite de cette recherche. Ainsi, au regard des six indicateurs présentés, on peut remarquer que la situation lausannoise relève de façon majoritaire de ce que l'on retrouve dans un RPU. Il est tout de même important de noter que dans le cas de l'indicateur « types d'acteurs », la distinction entre l'approche en termes de réseau et celle qui est en termes de régime n'est

pas évidente à faire aux vues de l'évolution de la situation lausannoise en la matière.

Dans la distinction faite par Cometti et Dulac (2008) que l'on retrouve au sein du *Tableau 2.2*, lorsque l'on est en situation de réseau, même si tous les acteurs impliqués sont nécessaires à l'accomplissement des objectifs, les pouvoirs publics dominent la coalition. Dans le cas de la WG-2011, nous retrouvons des représentants des autorités publiques au sein des organes d'influences du processus d'organisation de la manifestation. Il est possible d'observer ce phénomène à travers l'organigramme de la World Gymnaestrada Lausanne 2011. En effet, que cela soit au sein de l'Association WG-2011, du Comité Directeur (CD), du Comité Exécutif (CE) et du Bureau d'organisation, nous retrouvons des représentants des pouvoirs publics à tous les niveaux. L'Association WG-2011, dont le rôle est essentiellement honorifique et de représentation lors des cérémonies officielles, est présidée par Marc Vuilleumier, Municipal en charge de la sécurité publique et des sports à Lausanne. Au sein des CD et CE, dont les tâches sont principalement décisionnelles, nous retrouvons en tant que vice-président Patrice Iseli, chef du Service des sports à la ville de Lausanne et Nicolas Imhof, chef du Service de l'éducation physique et du sport pour le canton de Vaud. Le Secrétaire général de la manifestation, qui est la pierre angulaire entre les aspects décisionnels et opérationnels de l'organisation, est Patrice Schaub, qui est également chef de l'unité manifestations sportives au sein du Service des sports de la ville de Lausanne. Il est intéressant de noter que la présidence des CD et CE est assurée par François-Daniel Golay qui vient du secteur privé. Selon Patrice

Schaub¹², dès le départ l'Association avait dans l'idée de placer à la tête du CD et du CE un individu externe aux autorités publiques et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, ce poste demande un engagement personnel, notamment en termes de temps, très important. Ni le Municipal, ni les chefs de Service n'auraient pu l'assurer étant donné leur emploi du temps. Ensuite, la recherche de sponsors n'aurait pas nécessairement été facilitée avec la présence à la tête des Comités d'une personne marquée par son engagement politique. Finalement, l'expérience professionnelle de François-Daniel Golay, au sein d'OFISA (société fiduciaire et de conseil), lui donnait un certain savoir-faire, notamment en matière statutaire, utile à la tâche. Ainsi, l'observation de l'organigramme de la WG-2011 permet de se rendre compte que les autorités publiques sont très présentes dans le processus d'organisation de l'événement autant au niveau décisionnel qu'opérationnel.

Cette implication plus importante des pouvoirs publics que dans une approche traditionnelle par les RPU peut se comprendre par la mise en garde que font certains auteurs (Di Gaetano & Klemanski, 1993 ; Jouve, 2003 ; Di Pierre, 2005) des difficultés d'utilisation d'un concept né dans le cadre de l'analyse de villes nord-américaines hors de son contexte. Pour comprendre ce que l'approche en termes de RPU peut nous apporter, ainsi que ses faiblesses lorsqu'elle est utilisée hors du contexte dans lequel elle a été définie, il est nécessaire de revenir sur la littérature existante en la matière.

¹² Informations issues d'une discussion sur l'organisation de la WG-2011 qui a eu lieu en janvier 2012.

2.3.3 LES RÉGIMES POLITIQUES URBAINS (RPU)

Comme nous avons pu le voir auparavant, les crises économiques des années 1970 ont poussé les autorités publiques à rechercher des collaborations avec des acteurs provenant de différents secteurs, afin d'atteindre des objectifs qu'ils ne pouvaient plus mener à bien seuls (Cometti et Dulac, 2008). Le nombre croissant d'études mettant en avant cette plus grande fragmentation de la gouvernance dans les villes et les évolutions qui affectent l'exercice du pouvoir urbain a entraîné une diffusion des concepts de gouvernance et de coalitions urbaines (Le Galès, 1995). De la sorte, les capacités de définition et de mise en œuvre des politiques publiques n'étaient plus vues comme l'apanage des autorités publiques, mais pouvaient être élargies au secteur privé et au milieu associatif (Cometti et Dulac, 2008).

C'est dans le prolongement de cette réflexion que s'inscrit la théorie des régimes politiques urbains. Tout en défendant une lecture économique et politique de la formation des régimes, elle ne considère pas les intérêts économiques comme dominant les acteurs politiques, à la différence de la théorie des coalitions de croissance que nous avons vu auparavant (Jouve, 2003). De cette façon, les acteurs politiques et le milieu associatif jouent un rôle accru dans la définition et la mise en œuvre de l'agenda du groupe constitué. Comme le fait remarquer Dormois (2008 : 56), cette attention plus importante portée aux acteurs politiques s'explique notamment par le fait que « la théorie des régimes [*politiques*]¹³ urbains ne prend pas seulement en compte les ressources économiques ou financières – comme le fait la théorie des coalitions de croissance – mais aussi les ressources symboliques telles que la

¹³ Dormois (2008) dans son étude utilise la notion de régime urbain et non de régime politique urbain comme le fait notamment Le Galès (1995).

confiance politique ou la légitimation politique dans l'instauration de la coopération et dans son maintien dans la durée ». Ces différentes ressources que vont amener les membres de la coalition ont pour objectif de permettre la mise en œuvre des buts poursuivis. Cette « capacité d'action » est au centre de la théorie des RPU. Comme nous avons pu le voir, chez Stone les membres des régimes sont dotés d'un « pouvoir de » faire et non d'un « pouvoir sur » autrui (Atkinson, 1998).

Cette aptitude à produire des résultats permet de répondre à la question, « pourquoi les membres de coalition coopèrent entre eux ? ». En effet, les régimes ne sont pas mis en place et maintenu pour assurer la domination de certains acteurs, mais parce que les membres du régime coopèrent par nécessité et intérêt (Dormois, 2008). Par nécessité, car pour réussir à mettre en œuvre des projets, les membres du régime doivent stabiliser des relations d'échange entre eux. Par intérêt, car les membres de ces groupes retirent des bénéfices et des opportunités de cette coopération. Comme le démontre Stone (2006 : 23), cette approche nous fait voir le pouvoir comme production sociale et non comme un modèle de contrôle social. En effet, dans un univers urbain de plus en plus fragmenté, « le pouvoir est ce qui permet à certains intérêts de regrouper les capacités leur permettant de satisfaire des objectifs communs. L'analyse en termes de régime dirige l'attention vers les conditions dans lesquelles des coalitions de longue durée se mettent en place dans le but d'accomplir des objectifs publics » (Judge & Stocker, 1995 : 55). Ainsi, une approche par les RPU nous permet non seulement d'observer les membres qui composent le régime, mais également d'essayer de comprendre les raisons qui les poussent à coopérer.

Même si une analyse à l'aide du cadre théorique que proposent les RPU peut paraître intéressante, il faut tout de même mettre un bémol quant à son utilisation hors du contexte nord-américain.

2.3.4 La théorie des RPU : une utilisation possible hors du contexte nord-américain ?

Si la théorie des RPU s'est développée dans le contexte des villes nord-américaines, c'est également dû aux caractéristiques de la gouvernance locale qui ont profité aux coalitions entre les secteurs publics et privés (Dormois, 2008). Lorsque l'on traite des villes dans le contexte européen, le rôle joué par les pouvoirs publics dans la prise de décision est généralement beaucoup plus important (Di Gaetano & Klemanski, 1993). En effet, la vie politique des villes nord-américaines est marquée par un rôle central des milieux économiques qui influencent le choix du candidat, le financement de sa campagne et même l'élaboration et la mise en œuvre de l'agenda municipal (Dormois, 2008). C'est pourquoi, dans les premiers travaux traitant de la théorie des RPU développés aux États-Unis dans les années 1980, par Elkin et Stone notamment, la possibilité pour les élus locaux de diriger une ville dépend du soutien des acteurs économiques. Selon ces mêmes auteurs, la configuration dans laquelle se présentent ces régimes est influencée par la place qu'occupe le développement économique dans l'ordre du jour politique, le type d'acteurs impliqués et par la prépondérance ou non des acteurs économiques dans la coalition locale (Jouve, 2003).

En étant perçue comme une abstraction de la politique économique urbaine nord-américaine, la théorie des RPU est souvent vue comme ne permettant pas d'expliquer différents aspects de la politique urbaine dans le reste du monde (Pierre, 2005). Il paraît évident que les RPU vu

comme un concept opératoire ne peut que difficilement être appliqué tel quel dans un contexte politico-économique différent de celui qui l'a vu naître. Pour autant, certains éléments de l'approche en termes de RPU sont intéressants, en particulier si l'on ne la perçoit pas comme une méthode à appliquer systématiquement.

Au départ, la théorie des RPU cherche à expliquer les liens et les synergies possibles qui peuvent unir les pouvoirs publics, le capital privé et le milieu associatif (Cometti et Dulac, 2008). De plus, les régimes permettent de marquer une distinction entre le gouvernement urbain qui décrit les structures politiques, et la gouvernance urbaine, qui décrit le processus de coordination vers des buts communs (Pierre, 2005).

C'est en percevant ces avantages, qui offrent un cadre d'analyse entre acteurs publics et privés, que Dowding (2001) a cherché à définir ce qui caractérise les régimes au-delà des typologies que l'on peut en faire. Il perçoit huit caractéristiques propres aux régimes, (1) ils ont un but politique distinct (2) ils ont une existence dans le long terme (3) ils sont soutenus par une coalition d'intérêts ou de personnes qui ne sont pas formellement ou entièrement institutionnalisés (4) ils ne se limitent pas à un secteur ou à un type d'institution (5) ils survivent aux changements de personnes (leaders) ou de tendances politiques (6) ils impliquent la mobilisation de ressources externes (7) un leadership fort peut permettre le rassemblement des acteurs (8) ils font des ponts entre les intérêts des institutions et des communautés en créant des formes de partenariats qui permettent d'aller au-delà des divisions public-privé (Dowding, 2001 : 14). Pour l'auteur de ces huit caractéristiques, les cinq premières sont nécessaires à l'existence d'un régime. Il faut tout de même garder à l'esprit que l'existence de ce dernier et la forme qu'il va prendre seront

fortement influencées par le système politique et la situation économique où il se développe (Dowding, 2001). Il est évident que dans le cas suisse, le fédéralisme d'exécution ou le principe de subsidiarité auront, notamment, des influences sur la configuration que vont prendre les coalitions. En effet, on peut émettre l'hypothèse que dans le cas helvétique la place des autorités publiques sera bien plus conséquente que dans ce qui a pu être développé dans la situation des villes nord-américaines. Dans le cadre de cette recherche, nous reviendrons lors de l'analyse sur cette question de la prédominance des autorités publiques dans le réseau ayant entouré l'accueil de la WG-2011. Bien que notre but ne soit pas de confirmer ou d'infirmer l'existence d'un régime dans le cas lausannois, à travers une démarche qui se veut exploratoire, il sera intéressant d'observer si les pouvoirs publics sont des acteurs prépondérants du réseau.

Dans le but de développer le concept de RPU pour pouvoir l'utiliser hors du contexte des villes nord-américaines, Di Gaetano et Klemanski (1993) ont élargi la définition des régimes proposée par Stone. Selon ce dernier, un régime est « l'arrangement informel par lequel les entités publiques et les intérêts privés fonctionnent ensemble pour prendre des décisions gouvernables » (Stone, 1989 : 6). Dans le but de faire des études comparatives, et en observant le rôle plus important joué par les élus locaux et les fonctionnaires dans les coalitions au Royaume-Uni, Di Gaetano et Klemanski (1993 : 58) proposent la définition suivante, « les régimes sont des modes de gouvernance qui impliquent des arrangements formels et informels de création et de mise en œuvre de politiques publiques, au travers des secteurs public et privé, dont l'équilibre entre les deux diffère selon la nation et l'époque ». Cette

définition met en avant le fait que l'étendue du pouvoir et les ressources institutionnelles des autorités locales peuvent fortement changer selon le lieu et l'époque. C'est pour cette raison qu'il faut adopter une acceptation plus large du concept de régime, afin de ne pas se retrouver enfermé dans une configuration dépendante du contexte environnant.

Dans le cas lausannois, on se rend compte que l'arrangement informel dont parle Stone (1989) va se formaliser par périodes, notamment au travers du GRELCO discuté auparavant. De plus, l'équilibre entre les différents secteurs est changeant passant d'une prédominance du CIO à un leadership des autorités locales (Mutter, 2012).

En adoptant une vision élargie du concept de RPU, au travers des caractéristiques proposées par Dowding (2001) et de la définition de Di Gaetano et Klemanski (1993), il semble qu'il soit possible de mobiliser les RPU en dehors du contexte des villes nord-américaines. Dans le cadre de cette recherche, la théorie des RPU est utilisée comme cadre d'analyse de la collaboration entre les différents secteurs lors de l'accueil de la WG-2011 à Lausanne et non comme concept opératoire. En effet, nous ne souhaitons pas appliquer les caractéristiques des RPU à la situation lausannoise, afin de voir l'émergence ou non d'un régime. Mais nous mobilisons la théorie des RPU, et les nombreux questionnements et résultats de recherche qui en découlent, pour guider notre démarche.

Comme nous avons pu le voir, l'accueil de la WG-2011 s'inscrit dans la stratégie développée depuis les années 1980 d'accueil d'événements sportifs à Lausanne. Même si cette stratégie est restée relativement stable dans le temps, les acteurs impliqués et leur rôle dans la coalition ont pu changer. Afin de définir quelles sont les organisations impliquées

lors de la WG-2011 qu'il s'agira d'interroger, il est important de revenir sur la notion de « partie prenante » elle-même.

2.4 LES PARTIES PRENANTES

Pour mener à bien cette recherche, il s'agit maintenant d'approfondir le concept de « partie prenante ». Cela nous permettra d'en dégager les contours et d'ainsi définir les organisations, institutions et entreprises qu'il est nécessaire de prendre en compte lors de cette étude.

2.4.1 LES MULTIPLES ACCEPTATIONS DE LA NOTION DE « STAKEHOLDER »

Comme présenté par Gond et Mercier (2005) dans leur recherche, c'est en lien au rôle de l'entreprise, de ses dirigeants et de la nature de leurs obligations envers le reste de la société qu'apparaît la notion de « Stakeholder »¹⁴. L'actionnaire d'une entreprise est désigné par le « Shareholder » en anglais. C'est en souhaitant mettre en lumière le fait que d'autres groupes que les actionnaires ont des intérêts (Stake) dans l'entreprise que des chercheurs ont, au sein du *Stanford Research Institute (SRI)* notamment, développés ce concept (Freeman, 1984).

Si la notion de *Stakeholder* est très présente actuellement dans la littérature académique, elle ne fait pas l'objet d'un consensus. Pour les chercheurs du SRI, les *Stakeholder* sont : « les groupes sans le support desquels l'organisation cesserait d'exister » (Freeman, 1984 : 31). Pour Freeman (1984 : 46), le *Stakeholder* est un : « individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ». Au travers de ces définitions, nous pouvons

¹⁴ La notion de « partie prenante » étant la plus communément utilisée pour traduire celle de « Stakeholder », nous avons décidé de l'utiliser dans cette étude, à défaut d'autres traductions telles « partie intéressée » ou « ayant droit ».

nous rendre compte que certains auteurs ont une acceptation très large de la notion de « partie prenante » et inversement d'autres en ont une vision beaucoup plus restreinte, tel que Hill et Jones (cité dans Gond & Mercier, 2005 : 6) pour qui les parties prenantes sont : « les participants possédant un droit légitime sur l'entreprise ». Ainsi, comme le font remarquer Phillips et al. (2003), selon la définition que l'on va retenir, la notion de « partie prenante » va pouvoir recouvrir des réalités très différentes.

2.4.2 L'ACCEPTATION DE LA NOTION DE « PARTIE PRENANTE » DANS CETTE RECHERCHE

Il convient dès lors de définir les contours de ce que la notion de « partie prenante » recouvre dans notre cas. Cette démarche est importante, car comme le mettent en avant Gond et Mercier (2005), une définition trop large est problématique par le fait que n'importe qui pourrait revendiquer un intérêt dans une organisation, alors qu'inversement une définition trop restrictive fait courir le risque d'obtenir une liste non exhaustive des parties prenantes impliquées et d'ainsi fausser la recherche.

Suite à ces remarques préliminaires, il nous faut nous attarder un instant sur la base théorique sous-jacente à ces définitions. La plupart d'entre elles sont issues de recherches partant de paradigmes de la *Stakeholder Theory* qui portent, entre autres, leur attention sur l'influence des parties prenantes dans le processus décisionnel des entreprises. Cet élément nous permet de comprendre un peu mieux l'importance pour ces auteurs de trouver une définition suffisamment exhaustive, afin de prendre en compte l'ensemble des parties qui sauront influencer ou être influencées par le processus décisionnel. Dans le cas de notre étude, l'intérêt porte sur la coopération au sein de la coalition d'acteurs qui se forme autour

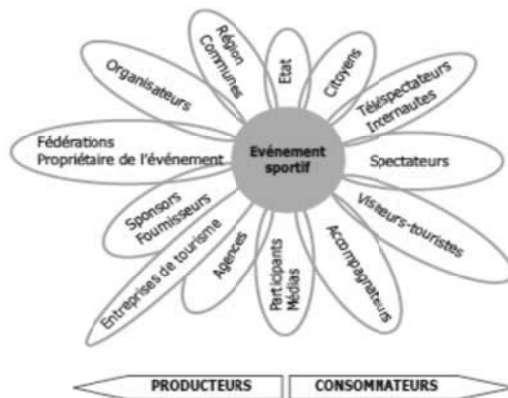
de la stratégie d'accueil d'événements sportifs à Lausanne et plus particulièrement autour de la WG-2011. Ainsi, il nous faut trouver un compromis entre une définition trop restrictive qui nous ferait passer à côté d'une partie des groupes concernés et une acceptation trop large qui nous ferait prendre en compte des parties effectivement influencées par l'organisation de la manifestation, mais qui n'entreraient pas directement dans le cadre de notre analyse basée sur la théorie des régimes politiques urbains.

À cette fin, les recherches de Caroll (cité dans Damak-Ayadi & Pesqueux, 2001) peuvent nous amener un éclairage intéressant. Il propose de distinguer les parties prenantes primaires, qui sont en relation directe ou déterminées contractuellement avec l'organisation, des parties prenantes secondaires, qui ressentent l'impact de l'action de l'organisation sans y être reliées directement ou contractuellement. Dans cet ordre d'idées, l'approche de Clarkson (1995) est également intéressante. Il propose de diviser les parties prenantes entre volontaire et involontaire selon qu'elles acceptent ou soient exposées aux risques en se liant à l'organisation.

Ces éléments nous offrent une piste supplémentaire pour appréhender le concept dans le cadre de cette étude. Il semble effectivement que dans le cas d'une démarche se basant sur la théorie des RPU, nous devons nous intéresser en particulier aux parties prenantes primaires et volontaires. De cette façon, en lien aux éléments mis en avant par Dowding (2001) et Di Gaetano et Klemanski (1993), nous pouvons retenir les organisations qui ont une influence effective sur le processus décisionnel, sans pour autant intégrer tous les acteurs qui subissent l'influence de la manifestation.

En choisissant comme terrain de recherche les manifestations sportives, il est nécessaire de prendre en compte les spécificités de ce champ d'étude. Dans un ouvrage portant sur les politiques publiques d'accueil d'événements sportifs, Chappelet et al. (2005) divisent également les parties prenantes en deux catégories ; producteurs et consommateurs. Les producteurs regroupent les propriétaires de l'événement, les sponsors, les fournisseurs et les organisateurs eux-mêmes. Les consommateurs sont quant à eux les spectateurs, les téléspectateurs et autres visiteurs intéressés directement ou indirectement par l'événement. Dans cet ouvrage, les auteurs (Chappelet et al., 2005 : 18) créent sur la base de cette distinction « la marguerite des parties prenantes ».

FIGURE 2.1 :
Marguerite des parties prenantes



(Chappelet et al., 2005 : 18)

Cette représentation des parties prenantes nous est utile pour identifier les différents groupes qu'il s'agira d'interroger, afin de pouvoir observer et essayer de comprendre la coordination au sein de la coalition qui a entouré l'accueil de la WG-2011. Selon la catégorisation qui nous est

proposée ci-dessus, nous portons notre intérêt aux groupes faisant partie des « producteurs » d'événements sportifs, qui sont les acteurs qui vont permettre la tenue de la manifestation. En observant « la marguerite », nous remarquons que plusieurs groupes se trouvent à la frontière des deux catégories. En effet, comme le font remarquer les auteurs (Chappelet et al., 2005 : 18), « les participants et officiels, les médias et les collectivités territoriales appartiennent aux deux catégories, puisqu'ils permettent à l'événement de se dérouler et d'être connu, tout en bénéficiant de ces prestations ». Ainsi, il nous faut distinguer au sein de ces trois groupes (participants, médias et collectivités territoriales) quels acteurs il s'agira de prendre en compte comme parties prenantes dans notre d'étude.

À cette fin, les recherches citées auparavant de Carroll (in Damak-Ayadi & Pesqueux, 2001) et de Clarkson (1995) nous sont utiles. En utilisant les éléments avancés par les auteurs dans leurs catégories de parties prenantes « primaires » et « volontaires », nous trouvons des indicateurs nous permettant d'affiner notre sélection d'acteurs. Selon cette logique, par exemple, nous ne retiendrons que les médias qui se lient directement à la manifestation et acceptent de s'exposer aux risques liés à cette dernière. De la sorte, la SSR¹⁵, qui est liée à la manifestation en tant que « partenaire média » et qui en accepte les risques en proposant quatre diffusions en directes, est vue comme une partie prenante. Alors que *20 minutes*¹⁶ qui couvre également la manifestation, mais qui ne s'engage ni financièrement, ni en termes de prestations, ne sera pas pris en compte lors de la définition des parties prenantes.

¹⁵ Le nom a changé de SSR à l'époque de la WG-2011 à RTS actuellement.

¹⁶ Média gratuit de presse écrite.

2.4.3 LES PARTIES PRENANTES À LA WG-2011

En retenant les « producteurs » et les catégories qui s'y appliquent selon la division proposée par Chappelet et al. (2005) et en gardant à l'esprit les recherches de Caroll (cité dans Damak-Ayadi & Pesqueux, 2001) et de Clarkson (1995), nous pouvons définir quelles seront les parties prenantes qu'il s'agira d'interviewer dans notre étude (*Tableau 2.4*).

Selon les éléments que nous avons définis pour pouvoir sélectionner les parties prenantes, il en ressort une liste de nonante-sept organisations, entreprises et institutions impliquées dans l'organisation de la WG-2011. Les parties prenantes ont été identifiées en discutant avec Patrice Schaub, Secrétaire Général de la WG-2011, Gaël Lasser, adjoint au Secrétaire Général de la WG-2011 et à travers la communication extérieure de la manifestation (le site internet, les brochures, etc). Nous avons fait le choix de regrouper en une seule appellation les entreprises qui étaient présentes sous plusieurs identités. De cette façon, Nestlé est présent en tant que « sponsor », alors que l'on retrouvait également l'entreprise en tant que « fournisseur » au travers de Frisco, Henniez, LC1, Nescafé, Nesquik et Thomy. Nous avons également décidé de ne retenir pour représenter l'organisateur que le comité d'organisation (CO) et non l'ensemble des organes qui le compose (Association, Comité Directeur, Comité Exécutif, commissions, etc). Cette décision peut être discutée. En gardant l'ensemble des organes, la représentation des relations aurait été plus fidèle et il est évident que de la sorte la présence du CO en tant qu'acteur central du réseau va être renforcée. Nous avons fait ce choix pour deux raisons. Tout d'abord, en discutant avec certains des acteurs extérieurs au CO impliqués dans la manifestation, il est apparu qu'il n'était pas toujours évident pour eux de faire la distinction

entre les différentes instances du Comité d'organisation. Ensuite, notre démarche se basant sur la théorie des RPU, notre intérêt se porte sur l'ensemble des acteurs publics, privés et associatifs impliqués dans l'organisation de la WG-2011 et leurs relations. En gardant l'ensemble des organes du CO, ces dernières auraient capté toute l'attention et seraient ressorties comme prédominantes au réseau. À l'inverse, en voyant le Comité d'organisation comme un acteur unique, cela nous permet de renforcer le poids des autres parties prenantes dans la collaboration qui s'est mise en place, sans pour autant oublier le rôle central que joue le CO dans le réseau qui entoure la WG-2011.

TABLEAU 2.4 :
Liste numérotée des parties prenantes

| | |
|-------------------------------------|-------------------------------|
| 1. CO | 50. BCV |
| 2. Service des sports | 51. DSR Le restaurateur |
| 3. DEVCOM | 52. Nestlé |
| 4. Police du commerce | 53. Swisscom |
| 5. Police municipale | 54. Fondation Sandoz |
| 6. Routes et mobilité | 55. Coop |
| 7. Secrétariat municipal | 56. Honda |
| 8. Organisation et informatique | 57. Longines |
| 9. Révision | 58. ELVIA |
| 10. Protection et sauvetage | 59. Vin Vaudois |
| 11. FODOVI | 60. Retraites Populaires |
| 12. Logement et gérance | 61. Vaudoise assurances |
| 13. Coordination et cadastre | 62. Alder + Eisenhut |
| 14. Assainissement | 63. Eurotramp |
| 15. Eauservice | 64. Spieth Gymnastic |
| 16. Écoles primaires et secondaires | 65. SBB-CFF-FFS |
| 17. Parcs et promenades | 66. TL |
| 18. SEL | 67. Mobilis |
| 19. Multimédia | 68. SIXT |
| 20. Bussigny-près-Lausanne | 69. Emmi |
| 21. Chavannes-près-Renens | 70. Cave Cidis |
| 22. Crissier | 71. Kursner Vins |
| 23. Cully | 72. Clos, Domaines & Châteaux |
| 24. Ecublens | 73. Heineken |
| 25. Epalinges | 74. Diversey |
| 26. La Tour-de-Peilz | 75. BGCM Sàrl |
| 27. Le Mont-sur-Lausanne | 76. Netimmo S.A. |
| 28. Lutry | 77. SOL'S |
| 29. Morges | 78. Carla sport |
| 30. Prilly | 79. Muller |
| 31. Pully | 80. Skynight |
| 32. Renens | 81. biG-biG-World |
| 33. Vevey | 82. Ticketcorner |
| 34. SEPS, VD | 83. PGSA |
| 35. SELT, VD | 84. PCL |
| 36. DFJC, VD | 85. Graphax Solution |
| 37. Gendarmerie cantonale, VD | 86. GCMSA |
| 38. CHUV | 87. CIGM |
| 39. OFSPO | 88. Flon events |
| 40. Armée Suisse | 89. Beaulieu Exploitation |
| 41. Protection civile | 90. Lausanne tourisme |
| 42. FIG | 91. Welcome Swiss |
| 43. FSG | 92. Fonds du sport vaudois |
| 44. ACVG | 93. Swiss Olympic |
| 45. URG | 94. 24 heures |
| 46. CIO | 95. LFM |
| 47. Musée Olympique | 96. SSR |
| 48. Entraide | 97. SGA |
| 49. Loterie romande | |

3 ASPECTS MÉTHODOLOGIQUES DE LA RECHERCHE

Cette étude cherche à aborder les relations qu'ont entretenues les parties prenantes à la WG-2011 d'une façon exploratoire. De la sorte, notre but n'est pas d'expliquer ces relations, mais davantage de les observer et d'essayer de comprendre comment fonctionne la collaboration qui s'est mise en place entre des organisations provenant de différents secteurs. Afin d'éviter que cette recherche ne sombre dans de l'inductivisme naïf, la théorie des régimes politiques urbains est utilisée pour soutenir notre démarche et nous offrir les éléments théoriques nécessaires à sa bonne conduite. Comme nous l'avons vu précédemment, la théorie des RPU est un concept difficilement opératoire, particulièrement hors du contexte des villes nord-américaines. Afin de dépasser cette limite, nous avons choisi comme méthode d'analyse pour observer les relations qui se sont cristallisées autour de la WG-2011, l'analyse des réseaux sociaux.

3.1 L'ANALYSE DES RÉSEAUX SOCIAUX

À la base de cette analyse, on retrouve le concept de « réseau social » qui est défini par Lazega (1994 : 293) « comme un ensemble de relations d'un type spécifique (par exemple de collaboration, de soutien, de conseil, de contrôle ou d'influence) entre un ensemble d'acteurs ». Issu à l'origine de recherches anglo-saxonnes, la terminologie elle-même, à savoir *network* en anglais, laisse sous-entendre que des liens unissent les individus qui composent cette structure sociale (Scott, 1988). Dès lors, l'ARS cherche à étudier la structure relationnelle ainsi imaginée.

Ce qui rend cette méthode d'analyse intéressante est l'attention qu'elle porte aux interactions et non aux acteurs. En effet, comme le fait remarquer Mazzoni (2006), l'ARS se focalise sur les relations et les liens établis entre les individus, ce qui représente un élément essentiel et une différence fondamentale avec les approches conventionnelles en Sciences Sociales, qui se focalisent davantage sur les sujets et leurs attributs. En permettant d'aborder des acteurs (collectifs ou individuels) ancrés dans un réseau de connexions, le but du chercheur qui utilise cette méthode est d'essayer de décrire et de comprendre les raisons de ces connexions (Scott, 1988).

Lazega (1988) voit dans ce type d'analyse, une méthode de formalisation inductive. En effet, pour cet auteur, avant d'entamer la recherche, on ne connaît que de façon très sommaire le système, les acteurs qui le composent et la configuration de leurs relations. Ainsi, ce type d'analyse va chercher à décrire les relations qu'entretiennent des acteurs à un moment donné. À cette fin, l'ARS fait également appel à différents indicateurs, sur lesquels nous reviendrons, qui cherchent comme le note Degenne (1993 : 49) : « à trouver une traduction opératoire à des concepts centraux des sciences sociales dans un contexte où l'on maîtrise l'information concernant les relations pour une population donnée ». Par exemple, il est possible de mesurer le pouvoir sous la forme d'un score individuel en fonction de l'effet que produit la position d'un acteur dans la structure d'ensemble des relations.

Afin de rendre opératoires des concepts parfois assez complexes, les chercheurs ont réduit le réseau à son expression la plus simple, à savoir, des points connectés par des lignes. C'est en se basant sur cette idée, que les recherches sur le sujet ont pu se tourner vers les mathématiques et les

représentations graphiques qui ont permis la diffusion de l'ARS à une plus large échelle (Mercklé, 2003). De l'ensemble des approches qui en découlent, nous avons retenu pour effectuer l'analyse lors de cette recherche, la théorie des graphes et l'application du calcul matriciel aux données relationnelles.

3.1.1 LA THÉORIE DES GRAPHS

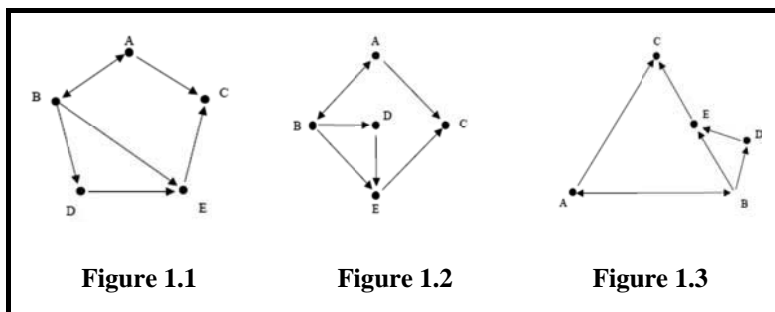
Cette méthode d'analyse des réseaux sociaux découle de l'idée selon laquelle il est possible de représenter graphiquement les membres d'un réseau et les liens qui les unissent sous forme de points (sommets qui sont les acteurs) et de lignes (arêtes ou arcs qui sont les relations). L'idée sous-jacente aux graphes n'est pas de proposer une vision qui corresponde à des distances physiques existantes, mais de proposer une représentation utile en termes de vision des relations entre acteurs (Scott, 1988). De cette façon, la théorie des graphes est bien plus qu'une représentation graphique, car elle cherche à développer : « de façon systématique et articulée un corpus extrêmement riche de concepts formels permettant de qualifier, de distinguer et de classer les structures relationnelles en fonction d'un certain nombre de propriétés fondamentales de distribution et d'agencement des relations entre éléments » (Mercklé, 2003 : 13). À cette fin, l'utilisation de la terminologie de l'analyse graphique en mathématiques est importante¹⁷.

Comme le fait remarquer Parrochia (1993), la richesse de l'analyse qu'offre la théorie des graphes vient du fait qu'elle ne garde du réseau que son essence, à savoir, les sommets et les arêtes. Pour mieux comprendre cette idée, il est possible de reprendre le réseau

¹⁷ Pour plus d'information sur la terminologie employée en la matière se référer à Freeman (1979) ou Mercklé (2003).

« d'intercitations » entre sociologues que Mercklé (2003 : 13-14) crée dans son article pour montrer les différentes visualisations possibles autour d'un même réseau¹⁸.

FIGURE 3.1 :
Trois sociogrammes alternatifs d'un même graphe d'ordre 5



(Mercklé, 2003 : 14)

Dans ces représentations graphiques, chaque sommet (A, B, C, D et E) représente un sociologue, alors que les arcs¹⁹ indiquent les citations entre ces derniers. Ainsi, on peut noter que « C » ne cite personne, alors qu'il est cité par « E » et par « A ». On voit également que la seule relation réciproque est entre « A » et « B » et qu'il n'y a aucun sociologue complètement isolé du groupe. Ces trois figures nous permettent de comprendre que la représentation graphique offre une visualisation rapide du réseau social et des relations qui le composent.

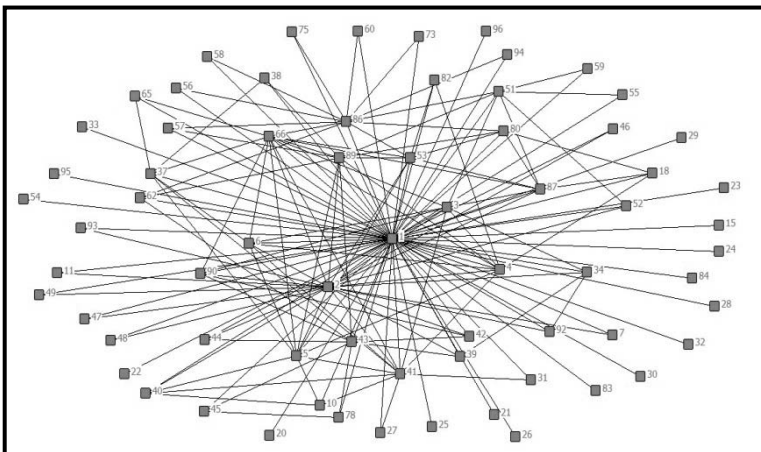
Aussi séduisante que peut apparaître cette méthode, il faut rester conscient de deux limites la concernant. Tout d'abord, les points qui

¹⁸ En plus de sa valeur explicative, une des mesures pour analyser le prestige que nous avons utilisée et que nous présentons par la suite provient de cette étude de Mercklé (2003).

¹⁹ Selon la terminologie, lorsqu'un lien n'est pas orienté, le terme « arête » est appliqué, alors que dans le cas contraire le terme « arc » est utilisé.

composent le graphe sont arrangés de façon à faciliter sa lisibilité, mais, malheureusement comme le font remarquer Knoke et Kuklinski (1982 : 38) : « un nombre quasiment infini de diagrammes peuvent être dessinés contenant les mêmes informations relationnelles, mais produisant des impressions fortement différentes ». En effet, même si la représentation est uniquement censée nous permettre d'observer la présence ou l'absence de relations, il est malheureusement souvent difficile de se détacher de l'impression que nous donne le positionnement des différents sommets. Ensuite, le réseau représenté dans la *Figure 3.1* a un nombre d'acteurs limité. Ainsi, il est relativement aisé d'arranger les sommets et les arcs de façon à permettre une lecture facile et rapide du réseau. Mais comme nous pouvons l'observer dans la *Figure 3.2*, il est souvent difficile, voire impossible, d'ordonner un graphe pour le rendre lisible et compréhensible au premier coup d'œil lorsque celui-ci dépasse une certaine taille.

FIGURE 3.2 :
Existence d'une relation entre les parties prenantes à la WG-2011



La représentation ci-dessus comprend les septante-et-une parties prenantes ayant répondu au questionnaire concernant cette étude²⁰. Dans ce cas, pour qu'une arête soit présente entre deux sommets, il est nécessaire que les deux parties prenantes aient indiqué avoir été en contact durant la WG-2011 l'une avec l'autre. Cette façon de procéder permet de limiter le nombre d'arêtes et de ne pas représenter graphiquement les vingt-six parties prenantes qui n'ont pas répondu au questionnaire²¹. Si un arrangement est certainement possible pour rendre la représentation de la *Figure 3.2* plus lisible, on peut observer qu'à partir d'une certaine taille de réseau, il n'est plus possible d'éviter que les arêtes ne se croisent. Malgré tout, il est possible de faire certaines observations de la *Figure 3.2*. Ainsi, il apparaît clairement, dans le graphe ci-dessus, que le sommet « 1 » concentre beaucoup plus de relations que les autres sommets du réseau. De plus, on peut observer qu'il est un passage obligé pour atteindre les sommets « 96 » et « 15 ». S'il est possible de faire certaines observations basiques de cette représentation, il est généralement difficile d'observer les chemins qui peuvent mener d'un point à un autre. Ainsi, malgré l'outillage conceptuel qui accompagne la représentation graphique, cette dernière reste relativement fragile, et ce particulièrement lorsque l'on aborde de grands réseaux.

Pour essayer de palier aux deux limites que nous venons d'aborder, les chercheurs ont analysé les réseaux sociaux au travers de l'algèbre linéaire et du calcul matriciel. Ces façons de faire « permettent en quelque sorte d'échanger la représentation contre l'information »

²⁰ Une représentation graphique reprenant ces données sera présentée durant l'analyse.

²¹ Une présentation plus complète des choix que nous avons effectués pour transformer et analyser les données est présentée au point 3.2.2 *Transformation des données*.

(Mercklé, 2003 : 16). Dans la partie suivante, nous nous intéresserons plus particulièrement au calcul matriciel que nous avons utilisé pour analyser le réseau entourant la WG-2011.

3.1.2 LES MATRICES

Dès les années 1940, Katz (1947) défend l'idée que les matrices permettent d'analyser et de présenter plus objectivement les données relationnelles. Mais c'est le développement de l'informatique, et la puissance de calcul qui l'accompagne qui va, dès les années 1960, entraîner une baisse de l'intérêt pour la représentation graphique aux dépens de la manipulation matricielle (Mercklé, 2003 : 16).

À l'origine d'une matrice de données relationnelles, il y a également la volonté de tracer les échanges d'un groupe de sujets en réseau (Mazzoni, 2006). De la sorte, nous obtenons un tableau de forme carrée dans lequel chaque colonne et chaque ligne correspondent à un des acteurs du réseau. Si une interaction a lieu, le croisement ligne-colonne est noté d'un « 1 », alors que l'absence d'interaction est marquée d'un « 0 ». Lorsque l'on souhaite indiquer une direction dans la relation (l'orienter), la colonne indique l'émetteur et la ligne le récepteur (Mercklé, 2003 : 17). La traduction matricielle de la *Figure 3.1* est la suivante.

FIGURE 3.3 :
Matrice d'adjacence d'un graphe orienté d'ordre 5

| | A | B | C | D | E |
|---|---|---|---|---|---|
| A | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| B | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| C | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| D | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| E | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |

(Mercklé, 2003 : 17)

La relation étant orientée, la matrice ci-dessus est asymétrique. Dans le cadre de la *Figure 3.3*, la volonté est uniquement d'observer la présence ou l'absence d'une relation entre deux acteurs. La matrice qui en résulte est, dans ce cas, symétrique. Comme le note Mercklé (2003 : 18), l'analyse d'un graphe, en particulier d'ordre élevé, par une matrice : « offre un moyen moins intuitif mais beaucoup plus puissant que la simple représentation graphique pour dégager certaines propriétés structurales des réseaux ». Comme nous le verrons dans cette étude, nous avons parfois utilisé la représentation graphique, mais la majeure partie des analyses effectuées, pour obtenir une meilleure compréhension des relations entre les acteurs du réseau de la WG-2011, ont été faites au travers de matrices.

Si le calcul matriciel et la théorie des graphes permettent d'analyser les relations qui se produisent entre les membres d'un réseau, c'est également dû au fait qu'ils proposent un ensemble d'outils permettant de définir le rôle des acteurs dans la structure sociale en fonction de leur position et des relations qu'ils entretiennent. Dès lors, une représentation graphique, tout comme une matrice, ne peut être abordée qu'en connaissant les types de mesures qui seront appropriés dans son investigation.

3.1.3 LES INDICATEURS DANS L'ARS

En prenant en compte cette dernière remarque, il est nécessaire de se poser la question de savoir, au-delà de l'existence ou non d'une relation entre les parties prenantes, qu'est-ce que l'on va chercher à observer au travers de l'ARS. Une des réponses provient évidemment, dans cette recherche, de la théorie qui sous-tend notre démarche : les RPU. Comme nous avons pu le voir avec Di Gaetano et Klemanski (1993), les régimes

dans le cas européen sont marqués par une plus forte présence des pouvoirs publics que dans les villes nord-américaines. À cela s'ajoute l'observation que nous avons pu faire au travers de l'organigramme de la WG-2011 d'une certaine prédominance des autorités publiques, notamment au travers de ses employés, dans les instances décisionnelles et opérationnelles de la manifestation. Ainsi, l'une des observations que nous souhaitons effectuer à l'aide de l'ARS est de savoir si cette prédominance des pouvoirs publics s'observe dans le réseau de parties prenantes entourant la WG-2011. À travers la littérature existante sur l'analyse des réseaux sociaux, nous avons cherché des indicateurs nous permettant d'observer la visibilité d'un acteur dans le réseau.

Un nombre important de recherches utilisant l'ARS se sont intéressées à la stratification sociale en observant les avantages que les acteurs prédominants d'un réseau tirent de leur position (Burt & Minor, 1983 : 195). Pour Burt et Minor (1983), un acteur est jugé prédominant dans un système, lorsqu'il est impliqué dans des relations qui en font un membre particulièrement visible. Cette visibilité peut provenir de deux éléments ; la centralité et le prestige.

3.1.4 LA CENTRALITÉ

La centralité peut être appréhendée de différentes manières. En effet, ça n'est pas parce que l'on est visuellement central dans un graphique que l'on occupe une telle position en termes de circulation de l'information dans le réseau (Freeman, 1979). Dès lors, la définition de ce qui rend un sommet plus central qu'un autre dans un réseau est problématique (Ereteo, 2009). C'est pourquoi il est nécessaire de distinguer des indicateurs nous permettant de juger de la centralité d'un acteur. Dans

cette étude, nous en avons retenu deux qui ressortent dans la littérature sur le sujet ; le degré et l'intermédiarité²².

Le degré est peut-être la mesure la plus simple à juger quant à la centralité d'un acteur. On l'obtient en calculant le nombre de connexions directes qu'a un acteur avec les autres membres du réseau (Krebs, 2000). Il peut être calculé en chiffres absolus (dans ce cas sa magnitude va dépendre de la taille du réseau) ou être standardisé, en divisant le nombre de liens directs d'un sommet par le nombre maximum de liens possibles (le résultat pouvant varier entre 0 et 1). Dans notre cas, la magnitude maximum d'une des parties prenantes est de 96 (étant donné que nous avons défini 97 acteurs). La valeur de cet indicateur et sa capacité à fournir des informations lors de l'observation d'un réseau est un sujet de discorde entre auteurs. Pour Freeman (1979), l'acteur qui a la plus haute valeur de degré est central en termes de communication dans le réseau, alors que Krebs (2000) juge que la qualité des connexions est bien plus importante que leur quantité et ainsi le positionnement dans l'ensemble va primer sur le nombre de relations entretenues. S'il faut rester prudent quant à l'utilisation de cet indicateur, nous avons décidé de l'employer dans cette étude, car il permet de démontrer l'intégration ou l'isolement d'un acteur dans l'ensemble du réseau (Mercklé, 2003). Pour autant, la remarque de Krebs (2000) implique qu'il est nécessaire de prendre en compte plus qu'un indicateur pour observer la centralité d'un acteur dans un réseau. Par rapport à la mesure de centralité de degré, il est important de rappeler que nous avons décidé de regrouper l'ensemble des instances du Comité d'organisation sous une seule

²² Même si ces termes ont été traduits par certains auteurs francophones, ils sont généralement présents en anglais dans la littérature sous les appellations ; degree et betweenness (Freeman, 1979).

appellation. De la sorte, la valeur obtenue par le CO pour cette mesure sera surévaluée en cristallisant l'ensemble des relations que les instances du CO ont entretenues.

La seconde mesure est la centralité d'intermédiarité, qui est basée sur la fréquence à laquelle un sommet se trouve sur le chemin géodésique²³ reliant deux autres sommets du réseau (Freeman, 1979). Cet indicateur permet de souligner les positions stratégiquement centrales au réseau, notamment au regard de la circulation de l'information. Dans ce type de centralité le nombre de liens est moins important que pour le degré, même s'il permet de se retrouver sur davantage de chemins et ainsi potentiellement sur davantage de chemins géodésiques. Ces positions sont généralement vues comme stratégiques, car elles permettent de faire la liaison entre des acteurs ou des groupes d'acteurs qui autrement ne seraient que difficilement en contact. Ces deux indicateurs permettent de se faire une idée de la centralité (sous ses différentes formes) d'un acteur dans un réseau, mais d'autres indicateurs existent également.

En effet, un autre indicateur, que l'on retrouve régulièrement dans la littérature pour calculer la centralité d'un acteur dans un réseau, est celui de la proximité (*closeness* en anglais, Freeman, 1979). La centralité est, dans ce cas, mesurée en fonction de son degré par rapport aux autres sommets. Plus un acteur est proche des autres membres du réseau, moins il est dépendant pour transmettre des informations. Ainsi, c'est son indépendance vis-à-vis des autres qui va rendre l'acteur central en lui évitant d'être potentiellement contrôlé par des membres du réseau

²³ Le chemin géodésique indique le chemin le plus court reliant deux points d'un graphique. Un chemin étant la séquence d'arêtes par lesquelles il faut passer pour atteindre un point *y* depuis un point *x* (pour une brève introduction se référer à Freeman, 1979 ; Mercklé, 2003 ; Krebs, 2000).

(Freeman, 1979). Dans le cas de la WG-2011, cet indicateur subit un biais important par la présence du CO comme acteur unique pour représenter l'organisateur. En effet, pour la mesure du degré, c'est principalement le calcul de celle du Comité d'organisation qui sera biaisée, alors que dans le cas de la centralité de proximité, tous les membres du réseau vont voir leur valeur de proximité influencée par le fait d'avoir un acteur particulièrement central. Ainsi, nous ne pourrions pas tirer d'enseignements pertinents des observations faites grâce à cette mesure. C'est pourquoi nous avons décidé de ne pas prendre en compte cet indicateur dans le cadre de cette étude.

Étant donné que la centralité peut revêtir différentes facettes, nous avons décidé dans cette recherche de retenir deux types de mesures pour l'aborder. De cette façon, nous pourrions observer si ce sont les mêmes acteurs, ou non, qui ressortent de l'observation de la centralité en termes de degré (nombre de liens) et d'intermédialité (position dans le réseau). Un haut score de centralité indique des possibilités de contrôle et de gestion de l'information. Cela permet de se faire une idée de la potentielle influence d'un acteur dans le processus de prise de décision. Évidemment, le score de centralité nous informe uniquement sur la position d'un acteur dans la structure d'ensemble et ne nous dit pas comment ce dernier utilise cette position (Lazega, 1994 : 304). Dans le cadre de cette étude, en plus de nous offrir des outils pour pouvoir observer les relations établies lors de la WG-2011, les mesures de centralité nous permettent également, en lien à la théorie des RPU, d'appréhender la position des pouvoirs publics dans le réseau. Un ensemble d'études (Mizruchi, 1982 ; Stokman et al., 1985 ; Scott and Griff, 1984 ; Mintz and Schwarz, 1985 cités dans Scott, 1988 : 119) ont

pu en étudiant des réseaux d'acteurs et en y observant une prédominance des banques, conclure à une « hégémonie des milieux financiers » dans ces réseaux. Il est intéressant, dans notre cas, d'observer si l'on est dans une situation où les pouvoirs publics sont dans une position centrale. Cela pourrait indiquer une « hégémonie du public » dans ce réseau, hégémonie qu'il s'agirait de confirmer ou d'infirmer au travers d'études futures.

3.1.5 LE PRESTIGE

Comme nous avons pu le voir précédemment, la visibilité d'un acteur peut être appréhendée au travers de la centralité, mais également par la mesure dite du prestige. Burt et Minor (1983) jugent que les acteurs « prestigieux » sont surtout ceux qui font « l'objet de la relation ». Cette position plus visible, qui peut l'être de façon objective ou subjective, amène les autres membres du réseau à accorder un poids plus important aux propos et aux actions tenus par les acteurs dotés d'un haut niveau de prestige. Deux manières de mesurer le prestige ont été retenues dans cette étude.

La première mesure accorde de l'importance à la direction de la relation (Ereteo, 2009 ; Burt & Minor, 1983). Pour ces auteurs, le fait d'être le récepteur de peu d'informations, mais d'en émettre beaucoup, est le signe d'un manque de prestige. Ils font ainsi directement référence à l'idée que le prestige provient du fait d'être « l'objet de la relation ». C'est ce qui va mettre l'acteur en lumière dans le réseau, le rendre visible. Ce type de mesure passe par la création d'une matrice asymétrique qui permet d'indiquer l'orientation de la relation. Cette mesure cherche à observer une valeur plus « objective » du prestige en s'intéressant au rôle (récepteur – émetteur) de l'acteur dans les relations qui se sont formées

dans le réseau. Malgré tout, il faut rester conscient du fait que la réponse au questionnaire peut elle-même revêtir une part de subjectivité. En effet, une partie des personnes interrogées peuvent très bien surestimer le rôle de leur organisation lors de la manifestation et ainsi le nombre de leurs relations durant cette dernière. Nous reviendrons par la suite sur cet aspect important à prendre en compte.

La seconde mesure met davantage l'accent sur la perception par les membres du réseau de l'importance de l'acteur dans la réussite commune des dessins. Cet indicateur se base sur les recherches de Lazega (1994) et l'article de Mercklé (2003) qui observent le prestige au travers du nombre de citations d'un acteur par les autres membres du groupe. Ainsi que sur l'étude de Stefanone et Gay (cité dans Mazzoni, 2006), qui a mis en lumière le fait que plus un acteur est jugé comme prédominant (que cela soit ou non le cas en réalité) plus ses propos et ses actions seront prises en considération par les autres membres du réseau. Ainsi, nous avons demandé aux acteurs interrogés de classer de façon décroissante les trois organisations, institutions ou entreprises qu'ils jugent indispensables au succès de l'organisation de la WG-2011. Nous avons cherché à compiler tous ces indicateurs au travers d'un questionnaire.

3.2 LE QUESTIONNAIRE

Le questionnaire a été réalisé sur la plate-forme - Survey Monkey²⁴ - qui permet la création de sondages en ligne. Il a été envoyé aux nonante-sept parties prenantes que nous avons identifiées dans cette étude. Le questionnaire est composé de sept questions fermées et d'une question semi-ouverte. Une liste à cocher, reprenant l'ensemble des parties

²⁴ fr.surveymonkey.net

prenantes, est proposée à trois reprises comme réponse possible aux questions.

Le questionnaire a été réalisé en cherchant à mettre en évidence trois éléments observables dans les relations lors d'une ARS ; l'existence d'une relation, la direction de la relation et la force de la relation (Silburn, 2006 in Friemel (ed.), 2006).

L'existence d'une relation cherche à savoir si deux membres d'un réseau ont entretenu un lien ou, si au contraire, il y avait absence de relations. Dans notre questionnaire, cet indicateur est observable par la question « 2 » : « Dans le cadre de la WG-2011, avec quelle(s) organisation(s) avez-vous été en contact ? ». Les autres questions permettent de confirmer ou d'infirmer l'existence d'un lien entre deux acteurs. Les informations obtenues au travers de la question « 2 » permettent également de créer la matrice nécessaire aux mesures de centralité.

La direction de la relation, à savoir si l'acteur interrogé est un émetteur ou un récepteur de l'information, est observée par les questions « 5 » et « 6 » : « Dans la liste ci-dessous, à quelle(s) organisation(s) avez-vous transmis des informations relatives à votre activité lors de la WG-2011 ? » et « De quelle(s) organisation(s) avez-vous reçu des informations relatives à l'organisation de la WG-2011 ? ». Ces informations nous permettent de mesurer le prestige en tant que récepteur de l'information, comme défini par Burt et Minor (1983). Comme nous l'avons vu précédemment, le prestige peut être mesuré de deux manières, soit en observant si l'acteur est « l'objet de la relation », soit par la façon dont il est perçu par les autres membres du réseau. La question « 7 » : « Pouvez-vous nous donner, en ordre décroissant, les trois organisations qui selon vous ont joué un rôle central dans

l'organisation de la World Gymnaestrada Lausanne 2011, vous compris ? », cherche à obtenir les informations nécessaires pour mesurer le prestige perçu.

La question « 3 » : « Parmi les organisations ci-dessus, avec lesquelles avez-vous eu des contacts continus dans le cadre de la WG-2011 ? » et la question « 4 » : « Dans le cadre de votre activité lors de la WG-2011, pouvez-vous nous dire parmi les organisations que vous avez citées ci-dessus la fréquence à laquelle vous avez entretenu des contacts ? », cherchent toutes les deux à observer la force de la relation entre les acteurs. Ces questions ont été construites en se basant sur les travaux de Hennig (2006 in Friemel, 2006). Dans son étude, l'auteur définit les liens forts et les liens faibles, afin d'observer, de ces deux types de relations, lesquelles apportent le plus d'avantages aux acteurs. Lors de la réalisation du questionnaire, cet aspect nous avait semblé intéressant à observer lors de l'analyse, afin de voir si certains types de relations étaient plus « utiles » au réseau que d'autres. Finalement, nous n'avons pas utilisé ces données (mise à part pour confirmer l'existence d'une relation) pour deux raisons. Premièrement, les échelles que Hennig (2006 in Friemel, 2006 : 22) utilise pour évaluer la force des liens entre des individus, ne sont pas applicables telles quelles pour des relations construites autour d'une manifestation limitée dans le temps entre des organisations. Les modifications que l'on a apportées pour permettre d'observer la force des relations dans notre cas d'étude rendent les données relativement fragiles, ayant une base théorique biaisée. Ensuite, au cours de la recherche, et en lien à la théorie des RPU, nous avons décidé de nous focaliser davantage sur la prédominance des acteurs dans le réseau, et par là même, sur les mesures de centralité et de prestige.

Pour ces deux raisons, nous n'avons pas mené d'analyse quant à la force des relations entre les parties prenantes à la WG-2011.

Finalement, la question « 9 » : « Parmi les organisations précitées, avec lesquelles avez-vous déjà été en contact lors d'une autre manifestation sportive à Lausanne et environs ? » cherchent à mettre en lumière les acteurs qui pourraient faire partie d'un régime entourant l'accueil d'événements sportifs à Lausanne. Cette question et les observations que nous pourrions en tirer nous servent principalement d'ouverture pour d'éventuelles recherches futures qui s'intéresseraient plus particulièrement au type de gouvernance à l'œuvre dans la politique publique en matière d'accueil d'événements sportifs à Lausanne.

3.2.1 RÉCOLTE DES DONNÉES

Un message explicatif, comprenant un lien renvoyant au questionnaire à remplir en ligne, a été envoyé par courriel aux nonante-sept parties prenantes définies dans cette étude. Les premiers courriels ont été envoyés en septembre 2011 à la suite de la manifestation. Deux relances ont été faites et certaines personnes ont été rencontrées personnellement jusqu'en janvier 2012, afin d'obtenir le plus haut taux de réponses possibles. Au final, septante-et-une réponses ont été obtenues, ce qui correspond à un taux de réponse de 73.2%. Le nombre de réponses le plus faible se trouve au sein de la catégorie « fournisseurs », où seulement 50% des entreprises interrogées ont répondu. À l'inverse, nous avons un taux de réponse de 100% des communes, de la Confédération, des fédérations, des donateurs et des agences (ce qui est aussi le cas de l'organisateur (CO) et du propriétaire (FIG), mais où un seul acteur est présent dans ces catégories). À travers les vingt-six non-réponses, deux acteurs notables sont à démarquer ; la Banque Cantonale

Vaudoise (BCV) et Vaudoise assurances. Ces deux entreprises ont, en sponsorisant régulièrement des clubs et des manifestations sportives de la région, une forte activité dans le milieu du sport à Lausanne.

3.2.2 TRANSFORMATION DES DONNÉES

Afin de pouvoir analyser les données récoltées, il est nécessaire de les transformer en données numériques. Dans un premier temps, nous avons assigné à chaque partie prenante un numéro compris entre 1 et 97. Dans un second temps, nous avons créé des matrices en indiquant l'existence d'une relation par « 1 » et son absence par « 0 ». Le type de matrice et le travail nécessaire pour les obtenir sont dépendants du type de mesure que l'on souhaite effectuer.

Pour les mesures de centralité, nous avons créé une matrice symétrique numérotée de 1 à 97 en ligne et en colonne. Cette façon de procéder permet d'obtenir des graphes non orientés, où l'intérêt est porté sur le nombre de relations qu'entretient chaque acteur dans le réseau. Lors de la création de ce type de matrice, deux façons distinctes de traiter les données, pour juger de l'existence ou non d'une relation, s'offrent à nous. La première consiste à prendre en compte toutes les relations à partir du moment où elles sont citées par au moins un acteur. Dans les faits, on comptabilise la relation que la commune du Mont-sur-Lausanne dit avoir entretenue avec la FSG, alors que la fédération suisse de gymnastique n'indique pas cette commune parmi ses interlocuteurs. Cette façon de faire permet de pallier les non-réponses et ainsi d'avoir une vue d'ensemble du réseau, mais elle fait également courir le risque de surestimer le rôle de certains acteurs uniquement par leur dire. À cet égard, le cas des réponses des communes est assez équivoque. Sur les quatorze communes interrogées, douze ont dit avoir été en contact avec

le CO uniquement, alors que les deux autres ont nommé respectivement neuf et trente interlocuteurs supplémentaires. Ces deux communes ressortiraient ainsi comme plus centrale au réseau que les autres communes, alors que l'on peut imaginer qu'elles ont toutes, plus ou moins, entretenu des relations avec les mêmes acteurs. Les raisons pour essayer de comprendre ces différences sont multiples. La compréhension de la question peut différer. La personne interrogée peut avoir joué plus d'un rôle lors de la manifestation et ainsi sa réponse au questionnaire reflète ses différents engagements lors de la WG-2011. Il est évident que le temps et l'engagement que chaque personne est prête à mettre lors de la réponse au questionnaire en ligne sont très variables. Cela peut influencer la fidélité des réponses fournies par rapport à la situation réelle. Pour éviter que la centralité de certains acteurs soit surestimée par leurs propres réponses, nous avons créé une deuxième matrice pour mesurer la centralité. Dans celle-ci, une relation n'est validée que si elle est citée par les deux acteurs. Évidemment, cette façon de faire a également ses points négatifs. Tout d'abord, les organisations qui n'ont pas répondu aux questionnaires ne sont pas prises en compte. De plus, certaines relations qui ont effectivement eu lieu, mais qui ne sont relevées que par un acteur seront écartées. Dans les faits, Grand Chelem Management (GCM), qui s'occupe de la recherche de sponsors pour la WG-2011, va pâtir du faible taux de réponses chez les fournisseurs et les sponsors avec qu'ils ont été en contact lors de la manifestation. Les deux façons de faire présentent des avantages et des inconvénients. C'est pourquoi il nous a semblé nécessaire, dans le cas des mesures de centralité des acteurs, de mener l'analyse à l'aide des deux types de matrice et de mettre les résultats en perspective, afin de voir si l'on

remarque des différences importantes sur la visibilité de certains acteurs dans le réseau.

En ce qui concerne les mesures de prestige, deux approches ont été adoptées. Pour mesurer le prestige en fonction de la direction du lien, la transformation des données a suivi une logique proche de celle concernant la centralité. Une matrice asymétrique, où la première colonne représente les émetteurs et la ligne supérieure indique les récepteurs, a été créée. La transmission d'une information d'un acteur x à un acteur y est notée « 1 », alors que l'absence de transmission d'informations est notée « 0 ». Dans ce cas, il ne nous a pas semblé nécessaire de prendre en compte deux types de matrices comme dans le cas de la centralité. Car comme le font remarquer Burt et Minor (1983 : 199), le fait d'être récepteur de peu d'information, mais d'en émettre beaucoup, est le signe d'un manque de prestige. Ainsi, en théorie, la surestimation de l'implication d'un acteur dans le réseau sera, dans le cas du prestige, contrebalancée par les réponses des autres parties prenantes. Évidemment, la question de la prise en compte des acteurs n'ayant pas répondu au questionnaire se pose à nouveau. GCM risque, par exemple, de voir sa mesure de prestige fortement dévaluée par l'absence de réponse chez une partie des sponsors et des fournisseurs avec lesquels il a été en contact. C'est pourquoi nous avons également comptabilisé les acteurs identifiés comme émetteurs par les répondants (question « 6 » du questionnaire), mais uniquement pour ceux qui n'ont pas pris part au questionnaire.

En ce qui concerne le prestige perçu, nous avons posé une question qui offre en guise de réponse le nom de trois organisations hiérarchisées de façon décroissante en fonction de leur importance dans l'organisation de

la WG-2011. Réponse qui revêt évidemment une part de subjectivité. La logique que nous avons suivie au départ consistait à donner 3 points à la première organisation citée, puis 2 et enfin 1 selon leur hiérarchisation et à appliquer ce procédé à l'ensemble des questionnaires que nous avons reçus en retour. En transformant les données, un biais est rapidement apparu. De nombreuses organisations se citent elles-mêmes, ce qui en soi est tout à fait normal. Mais certains acteurs, qui ne sont cités qu'une fois (par eux-mêmes généralement), peuvent obtenir 3 points de prestige. Cela peut correspondre au même score qu'une organisation citée par trois acteurs différents, ce qui représente une mesure de prestige plus importante, selon la définition que l'on a présentée auparavant. C'est pourquoi nous avons décidé de n'assigner qu'un point par citation, sans prendre en compte la hiérarchisation présentée dans la réponse. De la sorte, nous obtenons des scores, dont la valeur absolue ne nous fournit pas d'enseignements, mais qui nous permettent d'observer quels acteurs sont perçus comme essentiels au succès de la manifestation par les autres membres du réseau.

3.3 UCINET ET NETDRAW

La transformation des données et leur organisation sous forme matricielle sont nécessaires pour mener à bien les observations d'ensemble et pour mesurer la prédominance des acteurs dans le réseau. L'analyse a été réalisée à l'aide des logiciels d'ARS *Ucinet* et *NetDraw* développés par Borgatti, Everett et Freeman²⁵. Le grand avantage qu'offrent ces logiciels est la rapidité et la simplicité pour analyser des

²⁵ Ces logiciels sont téléchargeables à l'adresse suivante : www.analytictech.com.

données, en particulier, lorsque l'on a affaire à des réseaux d'une certaine taille.

Ucinet permet, directement depuis des matrices, de mener un certain nombre de mesures. D'un côté, il est possible de faire des analyses sur des aspects d'ensemble du réseau, telles que la densité (nombre de liens existant sur l'ensemble des liens possibles). D'un autre côté, le logiciel permet de mesurer les aspects de centralité et de prestige pour chacun des membres du réseau. Les résultats se présentent sous forme de tableau reprenant les mesures, hiérarchisées ou non, pour chaque acteur.

NetDraw est un logiciel gratuit de représentation graphique. Il permet, également à partir de matrices, de représenter graphiquement un réseau. Un ensemble d'outils sont disponibles pour permettre la mise en avant de mesures issues de l'ARS au travers de la représentation sous forme de graphe. Par exemple, il est possible de rendre la taille de chaque sommet proportionnelle à sa mesure de centralité de degré.

4 ANALYSE

Après avoir présenté les divers aspects théoriques et méthodologiques sous-jacents à cette recherche, nous pouvons maintenant nous intéresser aux principaux résultats concernant l'observation du réseau de parties prenantes entourant la WG-2011. Pour ce faire, nous aborderons tout d'abord les observations d'ensemble du réseau. Puis, dans un second temps, nous traiterons des différentes mesures que nous avons définies pour juger de la prédominance des acteurs dans le réseau. Il s'agira également de mettre ces résultats en perspective des remarques que nous avons faites par rapport à la théorie des RPU. Finalement, nous discuterons de l'éventualité d'un régime politique urbain entourant l'accueil d'événements sportifs à Lausanne.

4.1 OBSERVATIONS D'ENSEMBLE DU RÉSEAU

Lorsque l'on mène une ARS, il est intéressant avant de se lancer dans l'analyse des sommets et des arêtes qui forment l'essence du réseau, de mener certaines observations d'ensemble le concernant.

Comme nous l'avons dit précédemment, le traitement des données a, dans le cas des matrices concernant la centralité de degré, suivi deux logiques. Pour l'une des matrices, nous avons comptabilisé comme relation tout contact désigné par au moins l'une des deux parties prenantes (que nous désignons par l'appellation « relations non confirmées »). Dans le second cas, pour qu'une relation soit comptabilisée, il fallait que les deux acteurs indiquent avoir été en contact (que nous désignons par l'appellation « relations confirmée »). Ainsi, avant de voir les incidences que cela peut avoir sur les mesures de

centralité des acteurs, il est intéressant d'observer les implications pour l'ensemble du réseau.

Une des premières observations que nous pouvons mener concerne le nombre de liens existant dans le réseau et la densité de ce dernier. La densité d'un réseau est le ratio du nombre de liens observés sur le nombre de liens théoriquement possible dans le réseau. Au travers de cette mesure, nous pouvons obtenir un ensemble d'autres informations sur les relations qui forment le réseau observé.

TABLEAU 4.1 :
Densité et nombre de liens (relations confirmées)

| Densité | Nombre de liens | Nombre de liens théoriques |
|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|
| 0.0702 | 349 | 4'970 |
| Moyenne Nb de liens | Ecart-type | Liens Minimum - Maximum |
| 4.93 | 8.575 | 1 - 67 |

Dans le *Tableau 4.1*, on observe 349 relations sur les 4'970 théoriquement observables. Ainsi, la mesure de densité est relativement faible avec un score de 0.0702. S'il n'est pas évident de tirer un enseignement de la mesure de densité²⁶, elle nous permet de remarquer que dans l'ensemble peu de relations ont été entretenues par rapport au nombre de liens théoriquement observables. En effet, les parties prenantes sont en moyenne en relation avec 4.93 autres membres du réseau, alors que dans cette situation un total de 70 relations par acteur

²⁶ A ce propos se référer à l'article de Scott (1988) qui explique comment au sein d'un même réseau d'acteur, on peut observer une densité très élevée ou inversement très faible selon le type de relation que l'on cherche à mesurer.

est théoriquement possible. De plus, l'écart-type (8.575) nous indique que la répartition du nombre de liens par acteurs est très variable. La compagnie d'affichage SGA a, par exemple, entretenu le minimum de 1 relation, alors que le Comité d'Organisation en comptabilise 67 au sein du réseau. Cette variation est encore plus grande lorsque l'on observe le réseau constitué à l'aide des relations non confirmées.

TABLEAU 4.2 :
Densité et nombre de liens (relations non confirmées)

| Densité | Nombre de liens | Nombre de liens théoriques |
|---------------------|-----------------|----------------------------|
| 0.1006 | 937 | 9'312 |
| Moyenne Nb de liens | Ecart-type | Liens Minimum - Maximum |
| 9.67 | 12.609 | 2 - 96 |

Dans cette situation, on remarque que sur les 9'312 relations possibles au sein du réseau, 937 sont indiquées, soit une densité de 0.1006, légèrement supérieure à celle observée dans le *Tableau 4.1*. De plus, la moyenne de relations par acteur est de 9.67, ce qui s'explique notamment par l'augmentation du nombre de liens théoriquement possibles. Il est également important de noter que l'écart-type est bien plus important que dans la *Tableau 4.1*, ce qui nous indique que le nombre de relations que chaque membre de ce réseau a entretenu est plus diversifié. Ainsi, dans le cas présent, Retraites Populaires comptabilise 2 relations, alors que le CO en a 96 (ce qui correspond au maximum de relations possibles dans ce cas de figure).

En mettant ces deux tableaux en parallèle, nous pouvons faire certaines observations supplémentaires. Ainsi, alors que nous avons 36.62% d'acteurs et 87.34% de liens théoriques en plus entre le *Tableau 4.1* et le *Tableau 4.2*, le nombre de relations observées a pour sa part augmenté de 168.48%. Cette très forte augmentation du nombre de relations, entre les deux cas présentés ci-dessus, s'explique principalement par les liens qui n'ont pas été confirmés par des acteurs ayant répondu au questionnaire. En effet, plus de 80% des liens supprimés pour créer la matrice de données du *Tableau 4.1*, car non confirmé par l'autre partie prenante, sont des relations entre deux acteurs dont nous avons obtenu les réponses. Cela suggère qu'un certain nombre de parties prenantes ont tendance à surestimer le nombre de relations qu'ils ont entretenues, ce qui peut expliquer en partie la différence de densité entre les deux réseaux ainsi constitués. De plus, cette remarque nous renvoie aux avantages et désavantages que nous avons présentés quant aux deux façons de traiter les données pour créer les matrices. En effet, dans le cas du réseau de données issues des relations non confirmées, la visibilité de certaines parties prenantes peut être surestimée. Pour autant, si l'on reprend ce qui est avancé par Stefanone et Gay (cité dans Mazzoni, 2006) qui observent que plus un acteur est jugé comme prédominant plus ses propos et ses actions seront pris en considération, on peut émettre l'hypothèse que les acteurs centraux, qui sont ainsi plus visibles, vont également obtenir des scores de prestige élevés.

Une autre observation que l'on peut faire à ce stade concerne la centralisation d'ensemble du réseau en termes de degré. Plus un réseau est centré, plus l'on va observer un nombre restreint d'acteurs qui jouent un rôle central (Krebs, 2000). Cook et Emerson (1978) observent dans

les réseaux connectés positivement, c'est-à-dire où la relation amène un résultat, une tendance à se centraliser et ainsi à faire ressortir un nombre limité d'acteurs (Cook, Emerson & Gillmore, 1983). Dans notre cas, la centralisation du réseau de relations confirmées est de 91.24%, alors que celle du réseau de relations non confirmées est de 91.82%. Ces deux mesures sont extrêmement élevées. Elles nous indiquent la prédominance d'un acteur en termes de centralité. En effet, avec une centralisation de 0%, tous les sommets du réseau ont exactement le même nombre de liens, alors qu'un taux de 100% représente un réseau où un acteur est le passage obligé pour atteindre les autres sommets du réseau (Beauguitte, 2009 : 16). Nous pouvons observer cette très forte centralisation du réseau, à travers les représentations graphiques présentées aux pages suivantes, *Figure 4.1* et *Figure 4.2*.

Bien que la lisibilité de ces deux représentations graphique ne soit pas évidente, en particulier pour la *Figure 4.2*, nous pouvons tout de même faire certaines observations en lien à la mesure de centralisation du réseau. Dans les deux cas de figure, on voit un acteur ressortir avec un nombre de relations bien plus important que les autres, à savoir le CO (le numéro 1 dans le graphique). Dans la *Figure 4.1*, le Service des sports (numéro 2) ressort également, mais avec un nombre de relations nettement inférieures au CO. Pour ce qui est de la *Figure 4.2*, le Service des sports, GCM (numéro 86) et le Centre Intercommunal de Glace de Malley (CIGM, numéro 87) sont également marqués par une mesure de centralité de degré relativement élevée. Comme l'indiquent les valeurs de centralisation du réseau, un acteur (le CO) ressort comme particulièrement central et connecte ainsi une grande partie des membres du réseau entre eux. Il est normal que l'instance chargée de l'organisation

de la manifestation soit bien plus centrale que les autres acteurs du réseau. À ce niveau, il aurait pu être intéressant, dans une étude portant davantage sur l'organisation proprement dite, de voir au sein même du CO si certaines des instances qui la composent ressortent comme plus centrale que les autres. Cette observation aurait pu être intéressante, car dans un réseau très fortement centralisé, si l'un des acteurs qui occupent une place prépondérante se retire ou échoue, c'est l'ensemble du réseau qui est en péril (Krebs, 2000). De la sorte, il aurait été possible grâce à l'ARS de voir quelles sont les instances de l'organisation qui ont, en cas de défaillance, le plus de risque de mettre en danger la réussite de la manifestation.

TABLEAU 4.3 :

Liste numérotée des parties prenantes (relations confirmées)

| | |
|-------------------------------|-------------------------------|
| 1. CO | 46. CIO |
| 2. Service des sports | 47. Musée Olympique |
| 3. DEVCOM | 48. Entraide |
| 4. Police du commerce | 49. DSR Le restaurateur |
| 5. Police municipale | 51. Nestlé |
| 6. Routes et mobilité | 52. Swisscom |
| 7. Secrétariat municipal | 53. Fondation Sandoz |
| 10. Protection et sauvetage | 54. Coop |
| 11. FODOVI | 55. Honda |
| 13. Coordination et cadastre | 56. Longines |
| 15. Eauservice | 57. ELVIA |
| 18. SEL | 58. Vin Vaudois |
| 20. Bussigny-près-Lausanne | 59. Retraites Populaires |
| 21. Chavannes-près-Renens | 62. Alder + Eisenhut |
| 22. Crissier | 65. SBB-CFF-FFS |
| 23. Cully | 66. TL |
| 24. Ecublens | 73. Heineken |
| 25. Epalinges | 75. BGCM Sàrl |
| 26. La Tour-de-Peilz | 78. Carla sport |
| 27. Le Mont-sur-Lausanne | 80. Skynight |
| 28. Lutry | 82. Ticketcorner |
| 29. Morges | 83. PGSA |
| 30. Prilly | 84. PCL |
| 31. Pully | 86. GCM |
| 32. Renens | 87. CIGM |
| 33. Vevey | 89. Beaulieu Exploitation |
| 34. SEPS, VD | 90. Lausanne tourisme |
| 35. SELT, VD | 92. Fonds du sport vaudois |
| 37. Gendarmerie cantonale, VD | 93. Swiss Olympic |
| 38. CHUV | 94. 24 heures |
| 39. OFSPO | 95. LFM |
| 40. Armée Suisse | 96. SSR |
| 41. Protection civile | 97. SGA |
| 42. FIG | |
| 43. FSG | |
| 44. ACVG | |
| 45. URG | |

FIGURE 4.1 :
Représentation du réseau de la WG-2011 (relations confirmées)

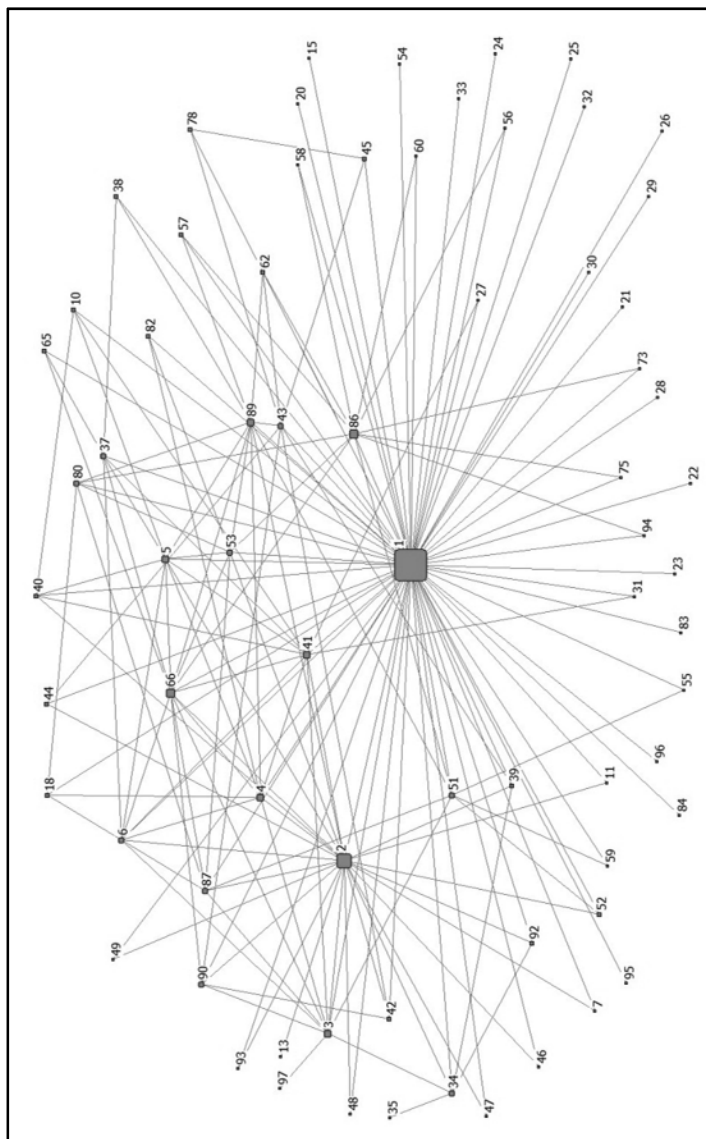
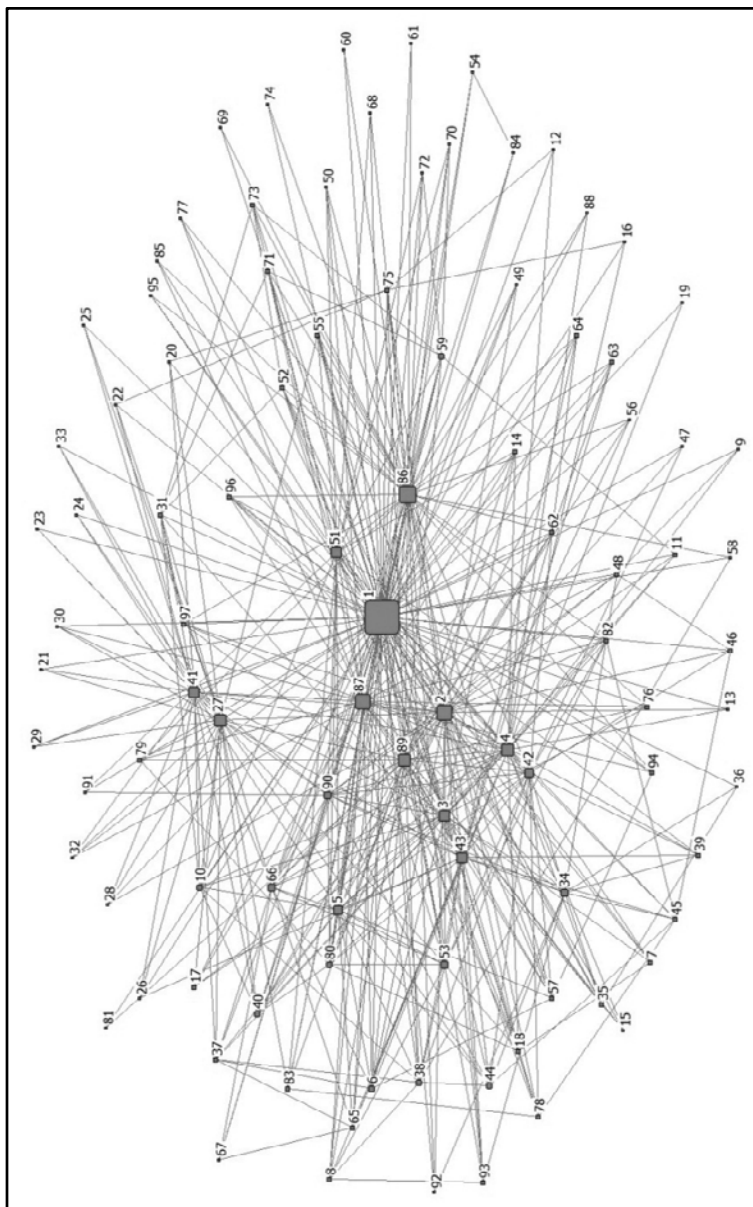


TABLEAU 4.4 :

Liste numérotée des parties prenantes (relations non confirmées)

| | |
|-------------------------------------|-------------------------------|
| 1. CO | 50. BCV |
| 2. Service des sports | 51. DSR Le restaurateur |
| 3. DEVCOM | 52. Nestlé |
| 4. Police du commerce | 53. Swisscom |
| 5. Police municipale | 54. Fondation Sandoz |
| 6. Routes et mobilité | 55. Coop |
| 7. Secrétariat municipal | 56. Honda |
| 8. Organisation et informatique | 57. Longines |
| 9. Révision | 58. ELVIA |
| 10. Protection et sauvetage | 59. Vin Vaudois |
| 11. FODOVI | 60. Retraites Populaires |
| 12. Logement et gérance | 61. Vaudoise Assurances |
| 13. Coordination et cadastre | 62. Alder + Eisenhut |
| 14. Assainissement | 63. Eurotramp |
| 15. Eauservice | 64. Spieth Gymnastic |
| 16. Écoles primaires et secondaires | 65. SBB-CFF-FFS |
| 17. Parcs et promenades | 66. TL |
| 18. SEL | 67. Mobilis |
| 19. Multimédia | 68. SIXT |
| 20. Bussigny-près-Lausanne | 69. Emmi |
| 21. Chavannes-près-Renens | 70. Cave Cidis |
| 22. Crissier | 71. Kursner Vins |
| 23. Cully | 72. Clos, Domaines & Châteaux |
| 24. Ecublens | 73. Heineken |
| 25. Epalinges | 74. Diversey |
| 26. La Tour-de-Peilz | 75. BGCM Sarl |
| 27. Le Mont-sur-Lausanne | 76. Netimmo S.A. |
| 28. Lutry | 77. SOL'S |
| 29. Morges | 78. Carla sport |
| 30. Prilly | 79. Muller |
| 31. Pully | 80. Skynight |
| 32. Renens | 81. biG-biG-World |
| 33. Vevey | 82. Ticketcorner |
| 34. SEPS, VD | 83. PGSA |
| 35. SELT, VD | 84. PCL |
| 36. DFJC, VD | 85. Graphax Solution |
| 37. Gendarmerie cantonale, VD | 86. GCM |
| 38. CHUV | 87. CIGM |
| 39. OFSPO | 88. Flon events |
| 40. Armée Suisse | 89. Beaulieu Exploitation |
| 41. Protection civile | 90. Lausanne tourisme |
| 42. FIG | 91. Welcome Swiss |
| 43. FSG | 92. Fonds du sport vaudois |
| 44. ACVG | 93. Swiss Olympic |
| 45. URG | 94. 24 heures |
| 46. CIO | 95. LFM |
| 47. Musée Olympique | 96. SSR |
| 48. Entraide | 97. SGA |
| 49. Loterie romande | |

FIGURE 4.2 :
Représentation du réseau de la WG-2011 (relations non confirmées)



4.2 LA PRÉDOMINANCE DES ACTEURS DANS LE RÉSEAU DE LA WG-2011

Au travers de l'ARS, un de nos centres d'intérêt est d'observer qui sont les acteurs prédominants dans le réseau ayant entouré la WG-2011. Les représentations graphiques laissent suggérer que le CO a la valeur de degré la plus élevée parmi les parties prenantes. Mais, comme nous avons pu le voir auparavant, la centralité de degré n'est qu'une des mesures nous permettant de juger de la prédominance d'un acteur dans un réseau. Pour ce faire, nous allons, dans un premier temps, observer les deux mesures de centralité. Dans un second temps, nous aborderons les mesures de prestige, ce qui nous permettra de discuter la prédominance observée dans le réseau entourant la WG-2011.

4.2.1 LA CENTRALITÉ DE DEGRÉ

La centralité de degré est la mesure la plus simple pour juger de la visibilité d'un acteur dans un réseau. Elle est obtenue en additionnant le nombre de relations que ce dernier a entretenues. Dans le *Tableau 4.5*, nous présentons les mesures obtenues pour les quinze acteurs ayant obtenu les scores de centralité de degré les plus élevés.

Avec 67 relations entretenues sur 70 possibles, le CO a un degré nettement supérieur aux autres parties prenantes de la WG-2011. Il est intéressant de relever que les trois organisations qui n'ont pas confirmé la relation avec le CO ont toutes cité le Service des sports comme interlocuteur. Etant donné la grande proximité qui existe entre les deux entités, notamment par la présence de plusieurs employés du Service des sports au sein du CO, on peut émettre l'hypothèse que pour certaines parties prenantes la frontière entre les deux n'est pas facile à identifier. La question peut se poser pour le personnel du Service des sports lui-

même. Bien qu'il ne soit pas forcément nécessaire dans notre cas de déterminer si une action ou une relation est menée au nom de l'une ou l'autre des organisations, cette proximité entre les deux laisse suggérer une forte présence des institutions publiques dans l'organisation.

TABLEAU 4.5 :
Centralité de degré (relations confirmées)

| Parties prenantes | Degré | Degré standardisé²⁷ |
|---|--------------|---------------------------------------|
| CO | 67 | 95.71 |
| Service des sports | 26 | 37.14 |
| TL | 14 | 20.00 |
| GCM | 13 | 18.57 |
| Beaulieu exploitation SA ; Protection Civile | 12 | 17.14 |
| Police municipale ; DEVCOM | 11 | 15.71 |
| Police du commerce | 10 | 14.29 |
| Swisscom ; FSG | 9 | 12.86 |
| DSR; CIGM; Service des routes et de la mobilité | 8 | 11.43 |
| Gendarmerie cantonale | 7 | 10.00 |

Cette prédominance du secteur public est renforcée par la présence parmi les quinze parties prenantes de sept organisations provenant du secteur public : le Service des sports, la protection civile, la police municipale, le DEVCOM, la police du commerce, le Service des routes

²⁷ Valeurs exprimées en pourcentage du nombre maximum de relations possible, à savoir dans ce cas 4'970.

et de la mobilité et la gendarmerie cantonale. De plus, les TL et le CIGM sont deux entreprises qui ont la forme juridique d'une société anonyme, mais dont les actionnaires majoritaires sont les communes de la région lausannoise. Il est intéressant de relever que les fédérations sont représentées par l'intermédiaire de la FSG et non du propriétaire de l'événement, à savoir, la FIG qui a indiqué avoir entretenu un nombre très restreint de relations durant la WG-2011. Comme nous avons pu le voir auparavant, la catégorie « sponsors - fournisseurs » a un taux de réponses faible en comparaison des autres catégories. Ainsi, il est possible que la visibilité plus importante des institutions publiques, que l'on peut observer dans le *Tableau 4.5*, soit en partie issue de cette moindre représentation du secteur privé dans les réponses au questionnaire. C'est pourquoi les données du *Tableau 4.6* reprennent la mesure de centralité de degré créée sur la base de la matrice des relations non confirmées.

On observe que le CO reste la partie prenante ayant la mesure de degré la plus importante avec l'ensemble des relations possibles indiquées (96). GCM voit sa mesure de degré normalisé augmenter de 18.57% à 47.92%, ce qui en fait le second acteur en termes de degré. Alors que dans le *Tableau 4.5*, le Service des sports ressortait clairement derrière le CO en termes de degré, on observe que dans le cas présenté par le *Tableau 4.6*, cette différence s'est résorbée, avec trois organisations qui se profilent derrière le CO. Il est intéressant de relever que ces trois parties prenantes - GCM, Service des sports et CIGM - ont des fonctions différentes dans l'organisation de la WG-2011. En effet, GCM est chargé de trouver des sponsors, le Service des sports amène un certain savoir-faire en matière organisationnel, alors que le CIGM est un propriétaire

de lieu de compétition. Trois fonctions différentes, mais toutes nécessaires pour pouvoir mettre en œuvre la manifestation. Cela fait écho à la théorie des RPU. En effet, nous avons pu voir que les régimes sont marqués par une interdépendance entre leurs membres qui leur permet de réaliser le projet (Cometti et Dulac, 2008), nous y reviendrons par la suite.

TABLEAU 4.6 :
Centralité de degré (relations non confirmées)

| Parties prenantes | Degré | Degré standardisé²⁸ |
|----------------------------------|--------------|---------------------------------------|
| CO | 96 | 100.00 |
| GCM | 46 | 47.92 |
| Service des sports | 41 | 42.71 |
| CIGM | 38 | 39.58 |
| Beaulieu exploitation SA | 32 | 33.33 |
| Police du commerce | 30 | 31.25 |
| Commune du Mont-sur- Lausanne | 29 | 30.21 |
| DEVCOM | 27 | 28.13 |
| DSR | 26 | 27.08 |
| Protection civile | 25 | 26.04 |
| FSG | 24 | 25.00 |
| FIG | 23 | 23.96 |
| Police municipale | 20 | 20.83 |

²⁸ Valeurs exprimées en pourcentage du nombre maximum de relations possibles, à savoir dans ce cas 9/312.

Si l'on garde des proportions plus ou moins similaire dans la représentation des différents secteurs, on peut remarquer que les organisations privées et celles ayant à faire aux sponsors et aux fournisseurs sont plus visibles dans le cas présenté par le *Tableau 4.6*. La prise en compte des relations indiquées avec les acteurs n'ayant pas pris part au questionnaire, n'explique qu'en partie cette augmentation du degré de ces organisations. En effet, si l'on prend l'exemple de GCM, on remarque que la moitié des relations que l'on a comptabilisées en plus entre les deux tableaux provient de liens non confirmés par des parties prenantes ayant répondu au questionnaire²⁹. Cette remarque soulève encore une fois la question de la fiabilité des données et les risques de surestimation qu'ils engendrent lorsque l'on ne regarde pas si la relation a été relevée par l'autre partie prenante. La surestimation peut servir sa propre valeur de degré, comme le montre le cas de la commune du Mont-sur-Lausanne qui passe d'un degré normalisé de 2.86% dans le cas des relations confirmées à 30.21% pour les relations non confirmées. Mais la surestimation peut aussi profiter aux autres acteurs du réseau. On peut l'observer au travers du cas de la FIG, qui passe d'un degré normalisé de 5.71% à un taux de 23.96%, principalement par l'intermédiaire des réponses des autres membres du réseau.

Malgré les quelques mises en garde que l'on a pu émettre vis-à-vis des résultats issus des relations non confirmées, il nous a semblé important de présenter les résultats obtenus pour les deux matrices. La sous-représentation de la catégorie définie par Chappelet et al. (2005) « sponsors – fournisseurs », où se trouve plus de 65% des non-

²⁹ En effet, 17 des 33 relations supplémentaires entre les deux cas sont des relations indiquées par GCM, mais non confirmées par des acteurs ayant répondu au questionnaire.

réponses³⁰, en ait la raison principale. En effet, en ce qui concerne les mesures de centralité, l'absence dans une telle proportion des membres d'une catégorie fait courir le risque de biaiser la représentation du réseau. Pour autant, la tendance à surestimer son rôle lors de la WG-2011, ainsi que le nombre de relations entretenues chez une partie des acteurs, requiert de prendre du recul par rapport aux résultats obtenus. C'est pourquoi nous avons décidé d'utiliser, dans le cas des mesures de centralité, les tableaux représentant les deux cas de figure. De la sorte, nous pouvons mettre en perspective les observations issues des deux matrices et en tirer certains enseignements.

4.2.2 LA CENTRALITÉ D'INTERMÉDIARITÉ

La mesure de l'intermédiarité s'intéresse davantage à la position qu'occupe l'acteur dans le réseau qu'au nombre de relations qu'il entretient, comme c'est le cas pour la centralité de degré. Cette mesure se base, comme le met en avant Freeman (1979), sur la fréquence à laquelle un sommet se trouve sur un chemin géodésique reliant deux autres sommets. Il existe évidemment un lien entre la centralité de degré et l'intermédiarité. En effet, avec une mesure de degré nettement supérieure aux autres parties prenantes, le CO aura davantage de chance de se trouver sur un chemin géodésique reliant deux sommets du réseau et ainsi obtenir une mesure d'intermédiarité plus élevée.

Dans le cas présent, il est également intéressant de mettre les résultats issus des deux types de matrices en parallèle. Étant donné que l'on s'intéresse dans le cas de cette mesure à la position qu'occupe un acteur par rapport aux autres membres du réseau, il est évident que de prendre

³⁰ Les autres groupes de non-réponses sont distribués comme suit : Services de la ville de Lausanne 27%, Service du canton de Vaud 4%, entreprise de tourisme 4%.

ou de ne pas prendre en compte les indications fournies quant aux relations avec les sponsors et fournisseurs n'ayant pas répondu au questionnaire aura une incidence sur les observations.

TABLEAU 4.7 :
Intermédiation des acteurs (relations confirmées)

| Parties prenantes | Intermédiation | Intermédiation standardisée³¹ |
|--------------------------|-----------------------|---|
| CO | 3'970.65 | 82.21 |
| Service des sports | 393.17 | 8.14 |
| DEVCOM | 156.27 | 3.24 |
| SEPS | 141.33 | 2.93 |
| GCM | 53.30 | 1.10 |
| Beaulieu exploitation SA | 38.60 | 0.80 |
| TL | 37.05 | 0.77 |
| Protection civile | 35.03 | 0.73 |
| FSG | 21.83 | 0.45 |
| DSR | 19.82 | 0.41 |
| Police du commerce | 17.60 | 0.36 |
| Police municipale | 13.67 | 0.28 |
| Swisscom | 11.92 | 0.25 |
| CIGM | 11.60 | 0.24 |
| Gendarmerie cantonale | 6.33 | 0.13 |

³¹ Valeurs exprimées en pourcentage du nombre maximum de chemin géodésique, à savoir dans ce cas 4'830.

On remarque, dans le cas de l'intermédiation (pour les résultats des relations confirmées), que le CO occupe également une position plus centrale dans le réseau que les autres acteurs, avec plus de 83% des chemins géodésiques passant par lui³². Comme pour le *Tableau 4.5*, on remarque que le Service des sports a, après le CO, une mesure d'intermédiation supérieure aux autres membres du réseau. Il est intéressant de relever la présence du SEPS qui avait une mesure relativement faible en termes de degré (8.57% pour les relations confirmées et 15.63% pour les relations non confirmées), mais qui occupe une position stratégiquement intéressante dans le réseau. En effet, si l'on observe les relations que cette organisation a entretenues durant la WG-2011, on voit que sa valeur d'intermédiation vient du fait qu'elle est un lien entre le réseau et les institutions publiques du canton de Vaud³³. On remarque, dans cette configuration du réseau (relations confirmées), que ce sont principalement des organisations issues du secteur public qui jouent un rôle de lien entre les membres du réseau. Elles permettent, ainsi, aux informations de circuler entre les parties prenantes.

Cette dernière remarque doit tout de même être nuancée pour deux raisons. Tout d'abord, le CO joue, eu égard à son score élevé d'intermédiation, un rôle central quant à la circulation de l'information et ne laisse que peu de place aux autres acteurs. Cette très forte centralisation du réseau autour d'une des parties prenantes entraîne des risques en cas de défaillance de celle-ci. La seconde raison provient

³² La formule « pouvant passer par lui » serait plus appropriée, car il peut exister plusieurs chemins géodésiques passant par différents sommets du réseau.

³³ Gendarmerie cantonale, Service de l'économie, du logement et du tourisme, Département de la formation, de la jeunesse et de la culture, CHUV.

évidemment du haut taux de non-réponses chez les fournisseurs et les sponsors. L'intermédialité s'intéresse au rôle de « connecteur » entre les sommets, c'est pourquoi en ne prenant pas en compte les parties prenantes n'ayant pas répondu au questionnaire, la position dans le réseau de certains acteurs risque d'être minorée.

TABLEAU 4.8 :
Intermédialité des acteurs (relations non confirmées)

| Parties prenantes | Intermédialité | Intermédialité standardisée³⁴ |
|------------------------------|-----------------------|---|
| CO | 5'279.37 | 57.88 |
| GCM | 735.54 | 8.07 |
| Service des sports | 402.19 | 4.41 |
| CIGM | 357.32 | 3.92 |
| Police du commerce | 234.05 | 2.57 |
| Commune du Mont-sur-Lausanne | 233.66 | 2.56 |
| Beaulieu exploitation SA | 208.11 | 2.28 |
| DSR | 149.12 | 1.64 |
| Protection civile | 148.46 | 1.63 |
| DEVCOM | 139.20 | 1.53 |
| FSG | 105.89 | 1.16 |
| FIG | 74.59 | 0.82 |
| Lausanne Tourisme | 48.01 | 0.53 |
| SEPS | 35.35 | 0.39 |

³⁴ Valeurs exprimées en pourcentage du nombre maximum de chemin géodésique, à savoir dans ce cas 9'120.

On observe que le *Tableau 4.8*, qui représente le réseau à l'aide de la matrice de relations non confirmées, amène de grandes différences. Tout d'abord, le rôle du CO est bien moins central en termes d'intermédiation. En effet, alors que dans la configuration du *Tableau 4.7*, il avait un taux de 82.21%, celui-ci baisse dans la configuration du *Tableau 4.8* à 57.88%. Cette « décentralisation » du CO s'observe également à travers les mesures de centralisation d'ensemble du réseau pour l'intermédiation qui passent de 81.92% à 57.53% entre les deux tableaux. Cette observation peut être surprenante, étant donné que le CO a un degré de 100% dans la configuration présentée par le *Tableau 4.8*, ce qui lui permet de se trouver sur tous les chemins géodésiques possibles. Mais la moins grande centralisation du réseau s'explique par le fait qu'il existe, dans le cas des relations non confirmées, davantage d'alternatives pour faire circuler l'information dans le réseau. De cette façon, l'influence du CO quant à la circulation de l'information est moindre.

On remarque que l'influence des relations indiquées avec les sponsors et fournisseurs n'ayant pas répondu est très concrète. D'une part, on observe que les acteurs dont la centralité a le plus augmentée, entre les deux configurations de réseau, sont ceux qui sont en contact avec les entreprises privées, GCM, CIGM et Beaulieu exploitation SA notamment. D'autre part, les acteurs qui n'ont pas ou peu été en contact avec les fournisseurs voient leur valeur d'intermédiation standardisée baisser, ce qui est le cas du Service des sports, du DEVCOM et du SEPS entre autres.

Dans le cas de la Police du commerce, l'augmentation que l'on peut observer, entre les deux situations, s'explique par les relations qu'elle

indique avec les Services de la ville de Lausanne n'ayant pas répondu au questionnaire. Elle offre ainsi un chemin alternatif à celui rendu possible par le CO vers ces Services. Cela a pour effet de faire fortement augmenter sa valeur d'intermédiarité et, en parallèle, de faire baisser celle du CO et de l'ensemble du réseau.

Plusieurs observations se dégagent de ces deux mesures de centralité. Tout d'abord, le CO est l'acteur le plus central et par là même le plus visible dans le réseau, en particulier lorsque l'on traite la matrice de données issue des relations confirmées. En effet, il apparaît que le fort taux de non-réponse dans la catégorie « sponsors - fournisseurs » a pour effet de légèrement diminuer la visibilité des acteurs provenant du secteur privé ou ayant été en contact avec eux. On remarque, à la fois dans le cas de la centralité de degré et celle d'intermédiarité, que GCM ressort comme la deuxième partie prenante la plus visible derrière le CO lorsque l'on prend en compte les acteurs n'ayant pas répondu au questionnaire. De plus, la centralité d'ensemble du réseau, et ainsi l'influence du CO en son sein, est également moins importante. Pour autant, les parties prenantes les plus visibles à travers les mesures de centralité restent majoritairement issues du secteur public. Les Services de la ville de Lausanne sont particulièrement présents à travers le Service des sports, le DEVCOM, la police municipale et la police du commerce. Ainsi, ces premières mesures laissent suggérer que la ville se donne les moyens de sa politique publique d'accueil d'événements sportifs, en impliquant ses Services dans l'organisation de la manifestation. Les mesures de prestige vont permettre, entre autres, de voir si cette action entreprise par la ville a été perçue par les autres acteurs impliqués dans l'organisation de la WG-2011.

4.2.3 LE PRESTIGE DU RÉCEPTEUR DE L'INFORMATION

Comme nous l'avons vu auparavant, il existe différentes façons de mesurer le prestige. La première approche que nous abordons prend en compte l'orientation de la relation. Cette façon de faire s'inscrit dans la lignée des recherches de Burt et Minor (1983) pour qui le prestige provient du fait d'être « l'objet de la relation » ou, formulé autrement, d'en être le récepteur.

Nous avons créé une matrice asymétrique, qui nous permet d'orienter les relations dans le réseau, sur la base des informations fournies par les parties prenantes dans le questionnaire. Le nombre de liens entrants permet d'obtenir une valeur numérique pour mesurer le prestige en tant que récepteur de l'information. Nous avons décidé de prendre comme données les réponses concernant les acteurs auxquels ils ont indiqué avoir transmis des informations. De cette façon, nous obtenons la mesure de prestige venant des autres membres du réseau et non jugé par l'acteur lui-même. Évidemment, se pose à nouveau la question de la prise en compte des acteurs n'ayant pas répondu au questionnaire. GCM risque, par exemple, de voir sa mesure de prestige fortement dévaluée par l'absence de réponse d'une partie des sponsors et des fournisseurs. Pour répondre à ce problème, nous avons également pris en compte les réponses à la question « 6 ». Celle-ci demandait d'indiquer les acteurs qui leur avaient transmis des informations durant la WG-2011. Lorsque des parties prenantes n'ayant pas répondu au questionnaire étaient indiquées, nous les avons comptabilisées comme l'un des émetteurs. De la sorte, nous souhaitons limiter l'impact du haut taux de non-réponses dans certaines catégories.

TABLEAU 4.9 :
Prestige du récepteur de l'information

| Parties prenantes | Nb de liens entrants | Nb de liens entrants standardisés ³⁵ |
|---|----------------------|---|
| CO | 67 | 67.79 |
| Service des sports | 38 | 39.58 |
| FSG | 21 | 21.88 |
| FIG | 20 | 20.83 |
| Beaulieu exploitation SA | 19 | 19.79 |
| GCM; Police municipale ; TL | 15 | 15.63 |
| DEVCOM ; Lausanne Tourisme | 14 | 14.58 |
| CIGM ; Police du commerce ; Swisscom | 12 | 12.50 |
| Protection civile | 11 | 11.46 |
| DSR ; Routes et mobilité ; Armée Suisse ; Service de Protection et sauvetage ; ACVG | 10 | 10.42 |

Dans ce cas de figure, nous observons également la prédominance du CO dans le réseau avec une mesure de prestige standardisée de 67.79%. Si son « prestige » est bien plus important que celui des autres membres de la coalition, on peut remarquer que la centralisation de cette mesure autour d'un acteur est moindre que dans le cas de la centralité de degré. En effet, la valeur de centralisation d'ensemble du réseau en termes de

³⁵ Valeurs exprimées en pourcentage du nombre maximum de relations entrantes, à savoir dans ce cas 96.

liens entrants est de 63.59%. Cela permet à d'autres parties prenantes d'être également visible. Ainsi, le Service des sports obtient le second score en termes de prestige avec 39.58%. Par ailleurs, on observe que le Service en charge des sports à Lausanne ressort au travers des différentes mesures comme étant l'un des acteurs prédominants du réseau.

On peut également observer que GCM est moins visible dans le cas du prestige que ça ne l'était pour les mesures de centralité. La moindre représentation de la catégorie « sponsors - fournisseurs » n'en est pas nécessairement la cause. En effet, lorsque l'on observe les réponses au questionnaire de GCM, on peut remarquer qu'ils indiquent avoir transmis des informations à 44 parties prenantes, alors que seul le CO est nommé parmi leurs émetteurs. Pour Burt et Minor (1983), le fait d'être le récepteur de peu d'information, mais d'en émettre beaucoup est le signe d'un manque de prestige, ce qui se confirmerait dans ce cas.

À l'inverse, certaines parties prenantes, qui n'étaient que peu visibles en termes de centralité, le sont davantage lorsque l'on mesure le prestige. Les cas de la FSG (21.88%) et de la FIG (20.83%) sont tout à fait révélateurs à ce niveau. Les deux fédérations ne sont pas particulièrement visibles dans le réseau par leur position ou le nombre de relations qu'elles entretiennent, mais elles ressortent lorsque l'on observe le nombre de relations qui sont dirigées dans leur direction. Cette observation s'applique également aux organisations de sécurité et de sauvetage qui ont besoin pour mener à bien leur mission de « savoir ce qui se passe » et ainsi de recevoir des informations.

Cette première mesure de prestige nous permet d'observer que le rôle que joue un acteur dans l'organisation de la WG-2011 va influencer sa visibilité, selon le type d'approche que l'on choisit. Ainsi, GCM qui est chargé de trouver des partenaires est très visible en termes de centralité, mais moins lorsque l'on aborde le prestige. Alors que la FIG qui est le « propriétaire de l'événement » (Chappelet et al., 2005) a un rôle qui lui offre davantage de visibilité lorsque l'on observe vers quels acteurs se dirigent les relations dans le réseau.

4.2.4 LE PRESTIGE PERÇU

En observant l'orientation de la relation, la première mesure de prestige tend à un certain degré d'objectivité. Le prestige perçu quant à lui se base uniquement sur un jugement subjectif de la part des parties prenantes. Il s'agit également de savoir, en particulier pour les acteurs qui se sont révélés centraux et par là même influents dans le réseau, si leur action a été perçue par les autres parties prenantes. Les données des mesures précédentes étaient issues de réponses fermées, où il s'agissait de cocher parmi une liste d'acteurs. Dans le cas du prestige perçu, les personnes interrogées avaient la possibilité d'indiquer librement les trois organisations qu'ils ont jugées centrales dans la mise en œuvre de la WG-2011. Chaque fois qu'un acteur était cité, nous lui avons comptabilisé un point de prestige perçu.

Nous pouvons observer que le CO est l'acteur le plus régulièrement cité par les autres membres du réseau. S'il peut paraître évident que le Comité d'organisation est la partie prenante la plus souvent mise en avant lorsque l'on demande d'indiquer les acteurs jouant un rôle majeur dans l'organisation de la WG-2011, cela dénote tout de même que son

action a été perçue dans le réseau. De même, le Service des sports reste au travers de différentes mesures l'un des acteurs les plus visibles. Cela nous indique qu'au-delà du nombre de relations qu'il a entretenues dans le cadre de la manifestation et de sa position dans l'ensemble du réseau, son action a été vue et reconnue comme importante par les autres parties prenantes.

TABLEAU 4.10 :
Prestige perçu

| Parties prenantes | Prestige perçu |
|---|-----------------------|
| CO | 61 |
| Ville de Lausanne* | 17 |
| Service des sports | 15 |
| Police municipale | 12 |
| FIG | 8 |
| FSG | 7 |
| GCM | 6 |
| TL ; Toutes les communes participantes* ; Protection civile | 5 |
| Armée Suisse ; Canton de Vaud* ; DSR | 4 |
| Swisscom ; Service de protection et sauvetage ; Confédération* ; Beaulieu exploitation SA | 3 |
| BGCM SA ; Volontaires* | 2 |

*Acteurs qui ne sont pas indiqués dans la liste des parties prenantes.

Si la réponse à la question concernant le prestige perçu était semi-ouverte, nous avons tout de même été surpris que des organisations ne se trouvant pas dans la liste des parties prenantes, proposée comme réponse dans les autres questions, soient aussi souvent indiquées. Nous retrouvons ainsi parmi les acteurs clés cités par les autres membres du réseau, la ville de Lausanne, l'ensemble des communes ayant hébergé des participants, le canton de Vaud, la Confédération et les volontaires qui ont œuvré lors de la manifestation³⁶. Ces acteurs nous permettent d'observer la très forte implication des pouvoirs publics qui a été perçue par les parties prenantes dans cette étude. En effet, nous remarquons que les trois niveaux politiques en Suisse se retrouvent parmi les organisations citées. À ce titre, le cas de la ville de Lausanne est particulièrement intéressant en étant l'acteur qui a obtenu le plus haut score de prestige perçu après le CO. Cette implication des autorités locales est renforcée par la présence parmi les organisations obtenant les mesures les plus élevées de prestige perçu du Service des sports et de la police municipale lausannoise. De plus, lorsque nous nous intéressons aux réponses, nous pouvons observer que la ville a été citée par des parties prenantes venant de pratiquement toutes les catégories définies par Chappelet et al. (2005), alors que les 5 citations de « toutes les communes participantes » n'ont été indiquées que par des communes elles-mêmes. Ainsi, au travers de l'action de ses différents Services, on peut émettre l'hypothèse que c'est la volonté par la ville d'accueillir la WG-2011 et d'en réussir l'organisation qui a été relevée par les parties prenantes ayant répondu au questionnaire. Il serait intéressant de savoir

³⁶ Pour les cinq « nouveaux » acteurs, la désignation n'était évidemment pas toujours la même, par exemple « volontaires » pouvait être désigné par « bénévoles » ou « ville de Lausanne » par « Services de la ville ». Nous avons librement décidé de les regrouper sous une seule appellation.

si, à la suite d'une telle manifestation, la vision de la ville et de sa capacité à mener à bien la politique publique en matière d'accueil d'événements sportifs en sort renforcée aux yeux des autres membres du réseau.

Comme pour le prestige en tant que récepteur de l'information, nous pouvons observer que certaines organisations ont un rôle qui les rend plus visibles que dans le cas des mesures de la centralité. La police municipale, la FIG et la FSG, obtiennent des scores bien plus importants qu'en ce qui concerne les observations entourant le nombre de liens ou la position dans le réseau. De la sorte, on remarque que la centralité et le prestige ne sont pas nécessairement reliés de manière directe. Ainsi, ce n'est pas parce que l'on a été en contact avec un acteur durant la manifestation que l'on va le percevoir comme plus important dans le processus d'organisation. À ce titre, il serait tout de même intéressant d'observer vers quels acteurs se dirigeraient les réponses des parties prenantes n'ayant pas pris part au questionnaire. Est-ce que cette tendance se confirmerait ou au contraire verrait-on Beaulieu exploitation SA et GCM obtenir des plus hauts scores de prestige perçu ? Cette question reste ouverte, mais on peut en tous les cas observer la forte visibilité à travers cette mesure des pouvoirs publics, en particulier de la ville de Lausanne, et des fédérations sportives.

4.2.5 LA PRÉDOMINANCE DES ACTEURS DANS LE RÉSEAU ENTOURANT LA WG-2011

La raison principale qui nous a amené à aborder le réseau qui a entouré la WG-2011 à l'aide d'indicateurs nous permettant d'observer la prédominance des acteurs provient de la théorie des RPU qui sous-tend notre démarche. Comme nous avons pu le voir avec Di Gaetano et

Klemanski (1993), les régimes dans le cas européen sont marqués par une plus forte présence des pouvoirs publics que dans les villes nord-américaines où la théorie a été développée. À cela s'ajoute l'observation que nous avons pu faire au travers de l'organigramme de la WG-2011 d'une certaine prédominance des autorités publiques dans les instances décisionnelles et opérationnelles de l'organisation. De la sorte, nous avons voulu savoir si les collectivités publiques ressortent effectivement dans les relations qui ont entouré la WG-2011. Au regard des observations que nous avons pu faire des différentes mesures de prédominance, il semble que les pouvoirs publics soient effectivement plus visibles dans le réseau, mais que ce propos doit être nuancé.

Tout d'abord, le réseau est très fortement centré sur le Comité d'Organisation. Ainsi, il faut prendre en compte que dans la majorité des cas observés, la visibilité d'un acteur est fortement restreinte par la prédominance du CO. Cette remarque faite, il est intéressant de revenir sur la composition du CO lui-même. Comme nous l'avons vu dans le cas du *Tableau 4.5 : « Centralité de degré pour les relations confirmées »*, les acteurs qui n'ont pas confirmé leur relation avec le CO ont tous identifié le Service des sports comme l'un de leurs interlocuteurs. Dès lors, on peut émettre l'hypothèse, comme le laissait suggérer l'organigramme de la WG-2011, que pour certaines parties prenantes la distinction entre le CO et le Service des sports n'est pas évidente à faire. Cette ambiguïté dans la frontière séparant les deux entités peut expliquer, en partie, la très forte visibilité du Service des sports dans le réseau de la WG-2011. Au travers de cette observation, nous pouvons relever que la prédominance des pouvoirs publics commence dans la

formation même du comité qui est appelé à piloter l'organisation de la manifestation.

Une nuance à cette prédominance des autorités publiques est à apporter lorsque l'on regarde la visibilité des parties prenantes à la WG-2011 au-delà du CO. En effet, en fonction du type de mesures auxquelles on s'intéresse, la visibilité du secteur public ou privé, voire du milieu associatif au travers des fédérations sportives, peut être changeante.

Pour ce qui est des mesures de centralité, on observe deux acteurs qui ressortent en particulier derrière le CO ; le Service des sports de la ville de Lausanne et GCM³⁷. Il apparaît effectivement qu'à la fois en termes de degré et d'intermédiarité se soient les deux parties prenantes les plus visibles. Un élément intéressant apparaît lorsque l'on observe de plus près les organisations avec lesquelles ils ont indiqué avoir été en contact lors de la manifestation. Les scores relativement élevés obtenus par le Service des sports dans les deux mesures de centralité proviennent principalement de relations avec des organisations issues des pouvoirs publics au niveau communal, cantonal et fédéral. Alors que dans le cas de GCM, la visibilité s'explique davantage par les relations entretenues avec les organisations se trouvant dans la catégorie « sponsors et fournisseurs » définie chez Chappelet et al. (2005). On se rend compte que la prédominance des deux parties prenantes est plus à voir comme complémentaire que concurrente. En effet, ces deux organisations sont un lien entre les différents acteurs qu'il est nécessaire d'impliquer pour mener à bien la réalisation de l'événement.

³⁷ Pour ce dernier, la visibilité est encore plus grande lorsque l'on prend les données issues des relations non confirmées.

Cette dernière remarque nous amène à faire un parallèle avec les aspects théoriques que l'on a pu voir auparavant concernant la théorie des RPU. En effet, comme le mettent en avant Cometti et Dulac (2008), les régimes sont marqués par une interdépendance entre leurs membres, qui ne mène pas à une domination d'un acteur sur un autre ou d'un « pouvoir sur » comme le dit Stone (1989), mais à un « pouvoir de » faire, car chacun a des ressources nécessaires à la mise en œuvre du projet. Ces acteurs particulièrement visibles dans le réseau, qui permettent à la manifestation d'avoir lieu, vont au-delà du Service des sports et de GCM. Parmi les acteurs obtenant des scores élevés dans les mesures de centralité, on trouve également des prestataires de services (Swisscom et DSR) et des propriétaires de lieux de compétition (CIGM et Beaulieu exploitation SA). Ainsi, cette complémentarité que l'on retrouve entre une partie des acteurs impliqués dans l'organisation de la WG-2011, en lien à la théorie des RPU est un des facteurs qui suggèrent que l'on pourrait effectivement observer la présence d'un régime politique urbain dans l'accueil d'événements sportifs à Lausanne, mais nous y reviendrons.

Si les acteurs issus du secteur privé ressortent de par le nombre de relations qu'ils entretiennent et par leur position stratégique dans le réseau, on a pu observer que leur visibilité est moindre lorsque l'on s'intéresse aux mesures de prestige. En effet, que cela soit en étant le récepteur de l'information ou par la vision qu'ont les autres acteurs de l'importance d'une partie prenante dans l'organisation de la WG-2011, on observe une visibilité accrue des institutions publiques et des fédérations sportives. Même si le pourcentage élevé de non-réponses dans la catégorie « fournisseurs – sponsors » peut avoir une influence

sur les scores de certains acteurs, il n'en reste pas moins que dans l'ensemble se sont principalement les organisations publiques, la FSG et la FIG qui ont gagné en visibilité au travers des mesures de prestige.

Dans le cas du prestige perçu, le cas de la ville de Lausanne est particulier. On a pu observer qu'un grand nombre de parties prenantes, ayant répondu au questionnaire, ont perçu la ville comme un des acteurs clés. De plus, elles l'ont vu comme un acteur unique, au-delà de sa subdivision en Services. Pour Stefanone et Gay (cité dans Mazzoni, 2006), plus un acteur est jugé comme prédominant dans un réseau, que cela soit ou non le cas dans la réalité, plus les autres acteurs auront tendance à valoriser ses propos et ses actions. En prenant en compte cette dernière remarque, nous pouvons nous demander si de telles manifestations ne permettent pas à la ville de Lausanne, et à la politique publique d'accueil d'événements sportifs qu'elle mène, de gagner en légitimité auprès des autres acteurs impliqués. En effet, la prédominance d'un acteur ou d'un groupe d'acteurs dans un réseau n'est pas quelque chose d'acquise et l'adhésion des autres membres du réseau est importante pour la réussite de l'agenda communément décidé. De la sorte, il est évident qu'en gagnant en légitimité, les autorités de la ville de Lausanne gagnent également en capacité d'action.

Ainsi, nous avons pu observer qu'une prédominance des pouvoirs publics se dessine au travers des mesures d'ARS et de l'organigramme de la WG-2011. Pour autant, selon l'approche que l'on a de la prédominance, le secteur privé et les fédérations sportives sont également visibles dans le réseau. Au-delà de la visibilité d'un acteur, c'est la complémentarité entre une partie des membres du réseau qui se dégage de la collaboration qui a entouré la WG-2011. Chacun dispose

de ressources qui lui sont propres et qui permettent à l'événement de se dérouler. De plus, tous ne sont pas nécessairement en relation avec les mêmes acteurs, ils permettent ainsi au réseau de fonctionner correctement. Dès lors, on comprend l'importance de partager une vision commune, éléments que l'on retrouve dans la théorie des RPU, afin que des acteurs issus de secteurs différents collaborent avec succès.

4.3 L'APPARITION D'UN RPU DANS LA POLITIQUE D'ACCUEIL D'ÉVÉNEMENTS SPORTIF À LAUSANNE ?

Comme nous venons de le voir, la complémentarité entre certaines parties prenantes à la WG-2011 peut, en se référant aux études de Cometti et Dulac (2008), suggérer l'existence d'un régime entourant la politique d'accueil d'événements sportifs à Lausanne. De plus, la prédominance des pouvoirs publics dans le réseau de la Gymnaestrada va dans le sens des études de Di Gaetano et Klemanski (1993) sur l'application des RPU au contexte européen. En effet, ces auteurs ont mis en avant les différences entre le contexte politico-économique nord-américain, où la théorie des RPU a vu le jour, et européen, où les chercheurs observent une plus grande implication des autorités publiques dans le régime. Notre démarche étant avant tout exploratoire, nous cherchions à observer la collaboration qui s'est mise en place entre les parties prenantes à la WG-2011, et non à confirmer ou à infirmer l'existence d'un régime dans le cas lausannois. Pour autant, la théorie des RPU étant sous-jacente à notre recherche et en guise d'ouverture pour des recherches futures, il nous est tout de même apparu important d'observer au travers de cette étude quels enseignements nous pouvions tirer quant à l'application du concept de régime à la situation lausannoise.

En premier lieu, nous pouvons revenir sur le questionnaire. La dernière question de celui-ci était destinée à savoir parmi les acteurs impliqués lors de la WG-2011, lesquels avaient déjà participé à la mise en œuvre d'une manifestation sportive à Lausanne. Ainsi, sur les septante-et-une parties prenantes ayant répondu au questionnaire, quarante-sept ont indiqué avoir participé à l'organisation d'événements sportifs à Lausanne au moins une fois. Au total, seule six organisations non jamais été indiquées³⁸ comme ayant collaboré lors d'une manifestation sportive lausannoise. Il est évident que cela ne veut pas dire, si un régime existe effectivement à Lausanne, que tous ces acteurs en font partie. Mais le nombre est révélateur de la grande implication des différents milieux dans le sport à Lausanne. Dès lors, il est particulièrement important de faire une différence entre les parties prenantes qui vont être influencées par l'événement, voire les événements, et les membres du régime qui peuvent influencer l'agenda de la politique publique elle-même.

Dans cette étude, à l'aide des recherches de Chappelet et al. (2005), de Clarkson (1995) et de Carroll (in Damak-Ayadi & Pesqueux, 2001), nous avons pu définir quelles étaient les parties prenantes à la WG-2011. Comme nous l'avons vu auparavant, cette définition est importante afin d'être le plus exhaustif possible, et ainsi se faire une idée relativement précise des membres du réseau entourant la WG-2011, sans pour autant prendre en compte tous les acteurs influencés par la venue de la manifestation. Si cette définition s'est révélée suffisante pour notre étude, une recherche portant sur les RPU devrait intégrer à la définition des parties prenantes d'autres caractéristiques, telles que celles

³⁸ Si l'on prend en compte les parties prenantes que les organisations ayant répondues au questionnaire ont indiquées.

proposées par Dowding (2001 : 14) dans son étude. En effet, les régimes étant notamment caractérisés par leur durée, il est important d'intégrer ce facteur à la définition que l'on a des acteurs le composant. On pourra, à travers l'observation des réseaux entourant les manifestations sportives au fil des ans, se faire une idée des acteurs qui peuvent composer le régime.

Évidemment, ça n'est pas parce que des acteurs sont régulièrement présents autour des manifestations sportives à Lausanne qu'un régime existe et qu'ils en font partie. À cette fin, la prise en compte des indicateurs définis par Cometti et Dulac (2008 : 46), que l'on retrouve dans leur grille d'analyse de la gouvernance urbaine, peut-être d'une aide précieuse. Par l'intermédiaire du *Tableau 2.3 : « Trois concepts de la gouvernance urbaine : situation lausannoise »*, nous avons pu voir que le type de gouvernance urbaine qui entoure la politique publique d'accueil d'événements sportifs à Lausanne reflète principalement la configuration d'un RPU. Effectivement, autant à travers les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs de la politique publique (plusieurs projets - les compétitions) que les ressources mises à disposition par les acteurs, (qui sont complémentaires), nous retrouvons des éléments définissant les RPU selon Cometti et Dulac (2008).

Pour autant, la distinction entre les différents types de gouvernance urbaine n'est pas toujours aussi simple à faire. Par exemple, le « type d'acteur » peut laisser suggérer, par la prédominance du secteur public, que l'on se trouve davantage dans la configuration d'un « réseau », comme défini par Le Galès et Thatcher (1995). De même, il serait intéressant d'approfondir la question des objectifs de chaque acteur quant à leur participation. Dans de nombreux cas, on peut observer que

des intérêts différents se cristallisent autour de l'accueil d'événements sportifs. À ce titre, l'exemple du prologue du *Tour de Romandie 2012* est intéressant. Nous avons d'un côté la ville de Lausanne qui souhaite, dans le prolongement de sa politique en matière de sport, à nouveau recevoir le Tour. D'un autre côté, nous avons *Vaudoise assurances* qui est le sponsor principal de l'événement et dont le siège se trouve à Lausanne. La ville obtient le prologue de cette édition 2012 et le choix est fait de donner le départ aux abords du siège de *Vaudoise assurances*. Bien que les deux acteurs ne soient pas nécessairement portés par les mêmes intérêts, il leur apparaît qu'ils gagnent à cette collaboration. En effet, la ville peut ainsi profiter des locaux de *Vaudoise assurances*, pour accueillir la presse notamment, alors que la visibilité du sponsor est accentuée à moindres frais.

Il est également important de relever, que la gouvernance en matière d'accueil d'événements sportifs à Lausanne est marquée par l'implication des fédérations sportives. Dans le cas de la WG-2011, nous avons pu observer que la FSG et la FIG font partie des acteurs prédominants dans le réseau, en particulier pour les mesures de prestige. De plus, nous avons vu que le CIO a joué un rôle central dans le développement de la politique publique en matière de sport à Lausanne (Mutter, 2012). Sa présence dans la capitale vaudoise permet également la concentration d'un grand nombre de fédérations et d'organisations liées au sport qui vont elles-mêmes pouvoir jouer un rôle dans l'accueil de nouveaux événements. En effet, la plupart de ces fédérations sont intéressées à voir une compétition ou un congrès qui leur est rattaché se dérouler proche de leur siège. C'est de cette façon qu'en 2008, Lausanne est désignée par la Fédération Internationale de Tir à l'Arc (FITA) pour

accueillir la finale de la coupe du monde. La FITA, dont le siège est à la MSI, souhaitait voir une de ses compétitions se dérouler à Lausanne. Alors que la compétition entre villes pour l'accueil d'événements sportifs est toujours plus grande, Lausanne dispose par l'intermédiaire des fédérations sportives d'un véritable atout qu'il s'agit de prendre en compte.

On peut observer que la poursuite de la politique publique d'accueil d'événements sportifs implique un grand nombre d'acteurs venant de milieux différents. Tous apportent des ressources nécessaires à la tenue de la manifestation, ressources qui leur permettent également de jouer un rôle dans le processus décisionnel. L'exemple de *Vaudoise assurances* nous a permis de voir que l'influence des sponsors sur le déroulement de l'événement peut aller bien plus loin que le simple soutien financier. Les fédérations sportives peuvent grandement faciliter la désignation de Lausanne comme ville hôte, sans oublier qu'elles représentent également une source d'apport financier non négligeable. Encore faut-il que les autorités publiques souhaitent poursuivre cette politique et acceptent les risques et les coûts que les manifestations représentent pour la collectivité publique. Dès lors, pour qu'un événement sportif se déroule, il est nécessaire que ces trois secteurs collaborent. Cela implique évidemment que des concessions doivent être faites de part et d'autre, afin que chacun y trouve son compte.

Bien qu'une prédominance des pouvoirs publics dans le réseau ayant entouré la WG-2011 soit observable, il apparaît que c'est l'interdépendance qui marque la collaboration entre les acteurs impliqués dans l'accueil d'événements sportifs. Est-ce que cette complémentarité entre les acteurs dénote la présence d'un régime politique urbain à

Lausanne ou est-ce que l'on se trouve dans une forme de gouvernance hybride entre un réseau et un régime ? Répondre à cette question demande davantage de recherches. Il est évident que tous les acteurs impliqués ont un intérêt à participer et que cette implication d'un grand nombre d'acteurs dans la politique publique d'accueil d'événements sportifs a une influence sur la forme que prend la gouvernance urbaine en la matière.

5 CONCLUSION

Avec un poids économique et politique grandissant, les centres urbains ont vu leur rôle évoluer au cours des dernières décennies. En attirant les capitaux, les entreprises et le tourisme, ils ont la capacité d'être des pôles de croissance pour des régions entières. Pour ce faire, il leur faut exister sur la scène nationale et internationale en se rendant visible et attractif. C'est à cette fin qu'un nombre croissant de villes ont adopté une stratégie d'accueil systématique d'événements sportifs. En devant faire face à la concurrence de centres urbains issus des quatre coins de la planète, l'accueil de manifestations, mais aussi de fédérations et d'organisations liées au sport, devient de fait une compétition globalisée. Dès lors, les villes développent un véritable marketing territorial, afin d'essayer de se vendre, à l'image d'une marque qu'il s'agit de rendre visible. Évidemment, cette stratégie de développement par l'accueil d'événements sportifs a un coût et requiert des ressources qui nécessitent généralement un regroupement d'une partie des élites au niveau local sous la forme d'une coalition. On observe ainsi une multiplication des acteurs impliqués dans le processus décisionnel, ce qui a amené les chercheurs à s'interroger sur la forme que prend la gouvernance urbaine dans cette nouvelle configuration. Une réponse a été apportée par l'intermédiaire de la théorie des régimes politiques urbains. Cette approche, développée dans le cadre d'analyses portant sur des villes nord-américaines, s'intéresse aux opportunités qu'offrent, en termes de capacités d'action notamment, ces regroupements d'acteurs. C'est dans le prolongement des réflexions initiées par la théorie des RPU que s'est inscrit ce travail de mémoire.

Sur la base d'une démarche qui se veut exploratoire, cette étude s'est intéressée à observer la collaboration qui s'est mise en place entre des acteurs provenant de différents secteurs dans le cadre d'une manifestation sportive à Lausanne, la World Gymnaestrada Lausanne 2011. Notre volonté était d'avoir une meilleure compréhension du fonctionnement d'un tel réseau au niveau local et des interactions qui se déroulent en son sein. En décidant d'appliquer une analyse des réseaux sociaux à la coalition qui s'est formée autour de la WG-2011, cette recherche a pu se concentrer sur la collaboration entre les acteurs, bien plus que sur la forme que prend la gouvernance urbaine dans une telle situation. Après avoir identifié nonante-sept parties prenantes, nous avons pu, à l'aide d'un questionnaire, les interroger sur les relations qu'elles ont entretenues avec les autres acteurs impliqués dans l'organisation. Notre intérêt, en lien à la théorie des RPU, s'est porté sur la prédominance des acteurs dans le réseau qui a entouré la WG-2011. Ce concept a été abordé au travers des mesures de centralité et de prestige des acteurs. De cette façon, c'est bien plus la collaboration qui a été au centre de notre interrogation que la question de la domination d'un acteur dans le réseau.

Dans son ensemble, nous avons pu observer que le réseau est très fortement centralisé. De la sorte, la majorité des relations sont concentrées autour d'un acteur, le Comité d'organisation. La visibilité des autres acteurs est ainsi restreinte par la très forte prédominance du CO dans le réseau. Pour autant, la composition de ce dernier, dont plusieurs membres sont issus d'institutions publiques, laisse suggérer une certaine prédominance des pouvoirs publics dans la formation même du comité qui est appelé à piloter l'organisation de la manifestation.

Concernant les mesures de centralité, nous avons pu observer que, lorsque l'on s'intéresse au nombre de liens qu'ont entretenus les acteurs, le CO est clairement prédominant dans le réseau. Par contre, lorsque notre intérêt se porte sur le rôle d'intermédiaire entre les autres acteurs du réseau, la centralité de ce dernier baisse. Cela s'explique par les nombreuses alternatives qu'il existe pour faire circuler des informations sans passer par le CO. De plus, nous avons pu voir qu'il ne suffit pas d'entretenir un grand nombre de relations pour occuper une place stratégique dans le réseau. À ce titre, le cas du SEPS est intéressant. Bien que le nombre de liens qui lui sont rattachés soient limités, il occupe une position qui lui permet de faire le lien entre les institutions cantonales et les autres parties prenantes. Lorsque l'on parle en termes de capacités d'action, cette observation est importante, car ces alternatives permettent au réseau d'être moins dépendant d'un acteur et ainsi de fonctionner même si ce dernier connaît une défaillance.

En ce qui concerne les mesures de prestige, nous les avons abordées de deux façons ; en tant que récepteur de l'information et en tant qu'acteur perçu par les autres membres du réseau comme important à la réalisation des objectifs communément définis. Ainsi, nous avons pu observer, au travers du premier type de mesure, que le rôle de l'acteur dans le réseau va avoir une influence sur sa mesure de prestige. De la sorte, la FIG et la FSG, qui sont souvent l'objet de la relation, voient leur prédominance dans le réseau augmenter malgré un nombre de relations et une position stratégique moins importante que d'autres acteurs. De façon analogue, les organisations impliquées dans la sécurité jouent un rôle, lors de l'événement, qui leur permet de voir leur prédominance dans le réseau augmenter au travers de la mesure de prestige. En ce qui concerne le

prestige perçu, une des questions était également de savoir à quel point l'action d'un acteur a été reconnue par les autres membres du réseau. À ce titre, nous avons pu observer que l'implication des pouvoirs publics, aux trois niveaux politiques en Suisse, a été perçue par les acteurs entourant la WG-2011. L'action menée par la ville de Lausanne a particulièrement été mise en avant dans les réponses des organisations ayant entouré la WG-2011. Cette importance de la ville dans l'organisation de l'événement a été reconnue au-delà de sa division en Services. Ces observations nous ont amenées à faire deux remarques. Tout d'abord, la ville en impliquant un grand nombre de ses Services se donne les moyens de sa politique. En effet, bien que l'accueil d'événements sportifs soit inscrit dans des actes législatifs (Municipalité de Lausanne, 2002a, 2002b, 2006 et 2010), il n'est pas acquis que les autorités publiques mettent les moyens nécessaires à la mise en œuvre de cette politique. Ainsi, au travers de la prédominance des Services communaux dans le réseau, c'est le choix fait par les autorités lausannoises d'impliquer la ville dans l'accueil de l'événement qui ressort. Ensuite, son action est perçue par les autres membres du réseau qui la voient comme l'un des acteurs central à la réussite de la manifestation. Comme nous avons pu le voir, plus un acteur est jugé prédominant dans un réseau, plus les autres acteurs auront tendance à valoriser ses propos et ses actions (Stefanone et Gay, cité dans Mazzoni, 2006). Ainsi, la question se pose de savoir si au travers d'une telle manifestation, ça n'est pas l'ensemble de la politique publique lausannoise en matière de sport qui se retrouve légitimée aux yeux des autres acteurs impliqués. La prédominance d'un acteur ou d'un groupe d'acteurs dans un réseau n'est pas quelque chose d'acquis et l'adhésion des autres membres du réseau est importante, voire nécessaire, à la

réussite de l'agenda communément défini. Il est évident qu'en gagnant en légitimité, les autorités de la ville gagnent également en capacité d'action vis-à-vis de l'extérieur.

Au travers des mesures de centralité et de prestige, nous avons pu voir qu'une certaine prédominance des pouvoirs publics se dessine dans le réseau ayant entouré la WG-2011. Ces observations confirment les études portant sur l'application de la théorie des RPU au contexte européen (de Di Gaetano & Klemanski, 1993 et Dormois, 2008, notamment), où le secteur public joue un rôle plus central dans les réseaux que ça n'est le cas dans le contexte des villes nord-américaines. Pour autant, cette prédominance est à nuancer pour deux raisons. Premièrement, le réseau étant très fortement centré sur le CO, la prédominance des autres acteurs s'en retrouve amoindrie. Deuxièmement, nous avons pu observer que selon le type de mesures auxquelles on s'intéresse, les entreprises privées et les fédérations sportives gagnent en visibilité dans le réseau. Ainsi, en lien à leur rôle durant la WG-2011, c'est la complémentarité entre certains membres du réseau qui se dégage de la collaboration qui a entouré la manifestation. Chacun apporte des ressources qui lui sont propres pour la réussite du projet commun. Comme nous avons pu le voir avec Cometti et Dulac (2008), cette mise en commun de ressources, qui va permettre la mise en œuvre de la manifestation, ou d'un « pouvoir de » faire comme l'entend Stone (1989), est un élément supplémentaire qui plaide en faveur d'une gouvernance urbaine sous la forme d'un régime dans le cas lausannois.

Pour autant, afin de connaître la forme que prend la gouvernance urbaine en matière de sport à Lausanne, il serait nécessaire d'approfondir la recherche. Si certains éléments plaident en faveur de la

présence d'un régime, plusieurs questions restent encore en suspens. C'est notamment le cas des motivations de chaque acteur à participer au réseau. Il est évident que la WG-2011 a été rendue possible grâce à une synergie entre des acteurs provenant de différents secteurs, mais nous ne connaissons pas les raisons qui les ont poussés à y participer. Le questionnaire qui a été réalisé lors de cette étude ne permet pas d'obtenir des informations à ce propos, mais nous pouvons tout de même faire certaines observations quant au cas de la ville de Lausanne. Tout d'abord, nous avons pu voir que le développement de l'image de Lausanne par le sport et l'accueil d'événements sportifs est présent dans un acte législatif (Municipalité de Lausanne, 2006). La présence parmi les acteurs prédominants dans le réseau du DEVCOM et de Lausanne Tourisme suggère que la valorisation de l'image est effectivement l'un des objectifs de la ville au travers de cette manifestation. Pourtant, les caractéristiques mêmes de la WG-2011 peuvent suggérer une autre motivation à l'accueil de cet événement. Avec environ 20'000 participants attendus, les retombées financières immédiates pour la ville et ses commerçants peuvent être importantes. Ainsi, la question se pose de savoir si, au-delà de la valorisation de l'image, la WG-2011 n'avait pas pour objectif, de façon consciente ou non, de créer un pic touristique artificiel (Hede, 2005) qui profite à l'économie locale ? Mieux connaître les intérêts des différents acteurs impliqués permet de se faire une idée de la forme de la gouvernance urbaine, mais c'est aussi un moyen de mieux connaître les réseaux et les raisons de leur fonctionnement au niveau local.

Au travers de cette étude, nous avons abordé une manifestation qui était exceptionnelle pour la ville de Lausanne. Elle l'était de par sa durée, son

nombre de participants et son budget. Bien que Lausanne soit habituée à accueillir des événements sportifs, l'ampleur de cette manifestation a demandé l'implication d'un nombre très important d'acteurs. Ce caractère exceptionnel de l'événement a également pu amener certains acteurs à surévaluer leur implication dans l'organisation. C'est pourquoi il serait intéressant d'appliquer cette analyse à d'autres manifestations lausannoises, afin de voir si des changements apparaissent, notamment parmi les parties prenantes ou les relations entretenues dans le réseau. Comme nous l'avons vu auparavant, la ville de Lausanne accueille et/ou organise chaque année des événements récurrents (20km de Lausanne, Athletissima, etc.) et d'autres uniques (WG-2011, Championnats du monde de course d'orientation 2012, etc.). On peut se demander si ces différents types de manifestations impliquent également différents types de relations entre leurs parties prenantes ?

Au-delà même de l'influence que peut avoir le type de manifestation sur le réseau qui l'entoure, se pose la question des résultats obtenus grâce à l'accueil de l'événement. Dans cette étude, le seul résultat, auquel nous nous sommes intéressés, de manière indirecte, est la réussite de l'organisation de l'événement. En effet, nous avons pu voir que le réseau est, selon l'acceptation de Cook, Emerson et Gillmore (1983), connecté positivement, c'est-à-dire, que les relations en son sein entraînent un échange qui mène à un résultat (l'organisation de la WG-2011). Mais la question des résultats lorsque l'on parle d'une politique publique va évidemment bien au-delà de la simple réussite ou non de l'organisation de l'événement. Les aspects économiques sont également à prendre en compte. Quels ont été les coûts pour la collectivité publique ? Quels ont été les retombées économiques pour les commerçants de la ville ? Ces

interrogations sur les aspects financiers posent également la question des gains, en termes d'image, que la ville de Lausanne a retirés de l'organisation de la WG-2011. Comme nous avons pu le voir précédemment, on retrouve au travers de la stratégie d'accueil d'événement sportif la volonté de valoriser l'image de la ville et de sa région au niveau national, voire international. La venue de 20'000 personnes à Lausanne est évidemment une chance de faire connaître la ville et sa région. L'implication de Lausanne Tourisme et de Welcome Swiss, ainsi que les offres touristiques qui étaient faites³⁹ aux participants démontrent que cet aspect était évidemment pris en compte par les organisateurs. Pour autant, si les commerçants ont peut-être bénéficié de retombées économiques immédiates, on peut se poser la question de savoir ce que Lausanne en a retiré en termes d'image ? De plus, il ne faut pas oublier que la venue de 20'000 participants durant une semaine donne à la WG-2011 un caractère exceptionnel par rapport aux autres manifestations auxquelles Lausanne peut se porter candidate, avec une chance de succès. En effet, la ville n'a ni les moyens financiers, ni les infrastructures pour accueillir un événement sportif majeur. Ainsi, en souhaitant accueillir chaque année une manifestation de portée internationale, la ville est obligée de se rabattre sur des sports généralement moins populaires et souvent moins médiatisés. Si la question des bénéfices que retirent les villes et les régions de la venue d'événements sportifs sur leur territoire se pose, elle est d'autant plus critique pour des villes de la taille de Lausanne qui ne peuvent prétendre à la venue de manifestations sportives majeures.

³⁹ Les participants avaient la possibilité de s'inscrire pour des visites payantes des principaux sites touristiques des environs.

6 BIBLIOGRAPHIE

Actes législatifs

MUNICIPALITÉ DE LAUSANNE (2002a). *Plan directeur du sport : politique municipale en matière de sport*. Préavis N°2002/22, 23 mai 2002.

MUNICIPALITÉ DE LAUSANNE (2002b). *Lausanne, Capitale olympique : Demande de crédit-cadre*. Préavis N°2002/23, 23 mai 2002.

MUNICIPALITÉ DE LAUSANNE (2006). *Introduction d'une politique de marketing urbain et d'un projet de « city management » en Ville de Lausanne*. Préavis N°2006/51, 28 septembre 2006.

MUNICIPALITÉ DE LAUSANNE (2010). *Lausanne, Capitale olympique : Demande de crédit-cadre*. Préavis N°2010/22, 5 mai 2010.

Articles

ANDRANIVICH, G., BURBANK, M.J. & HEYING, C.H. (2001). OLYMPIC CITIES : Lessons Learned from Mega-Event Politics. *Journal of Urban Affairs*, Volume 22, Number 2, pp.113-131.

ATKINSON, R. (1998). Les aléas de la participation des habitants à la gouvernance urbaine en Europe. *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n° 80-81, pp.75-83.

BEAUGUITTE, L. (2009). Ucinet et Netdraw : Logiciels pour l'analyse des réseaux sociaux. Petit mode d'emploi. Version 1.01, septembre 2009. Disponible sur : http://thema.univ-fcomte.fr/IMG/pdf/_EMPLOI_v1.01.pdf, visité en janvier 2012.

BLACK, D. & VAN DER WESTHUIZEN, J. (2004). The allure of global games for semi-peripheral polities and spaces : A research agenda. *Third World Quarterly*, 25 :7, pp.1195-1214.

CLARKSON, M.B. (1995). A stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of management Review*, 20 (1), pp.92-160.

- COMETTI, A. & DULAC, C. (2008). La candidature de Marseille pour l'accueil de la Coupe de l'America 2007 à travers une grille d'analyse de la gouvernance urbaine. *Science et motricité*, 2008/3, n°65, pp.43-55.
- COOK, K.S. & EMERSON, R.M. (1978). Power, Equity and Commitment in Exchange Networks. *American Sociological Review*, vol. 43, n°5, pp.721-739.
- COOK, K.S., EMERSON, R.M. & GILLMORE, M.R. (1983). The Distribution of Power in Exchange Networks : Theory and Experimental Results. *American Journal of Sociology*, vol. 89, n°2, pp.275-305.
- DEGENNE, A. (1993). L'analyse des réseaux sociaux, bref panorama. *Flux*, n°13-14, pp.48-51.
- DELEON, R. E. (s.d.). Urban Regimes and Identity Politics : Some Theoretical Bridges.
<http://bss.sfsu.edu/naaff/Diversity/DeLeon%20Draft%20Chapter%20Identity%20and%20Regime.pdf>, visité le 20 avril 2012.
- DI GAETANO, A. & KLEMANSKI, J. S. (1993). Urban Regimes in Comparative Perspective : The Politics of Urban Development in Britain. *Urban Affairs Review*, 29 :54, pp.54-83.
- DORMOIS, R. (2008). Les coalitions dans l'analyse des politiques urbaines post-keynésiennes. *Métropoles*. 4 I 2008, pp.46-82.
- DOWDING, K. (2001). Explaining Urban Regimes. *International Journal of Urban and Regional Research*, Volume 25, pp.7-19.
- ERETEO, G. (2009). Analyse des réseaux sociaux et web sémantique : un état de l'art. *Projet ISCIL : intégration Sémantique de l'Information par des Communautés d'Intelligence en Ligne*, Agence Nationale de la Recherche, disponible à : <http://isicil.inria.fr/v2/res/docs/livrables/ISCIL-ANR-EA01-SNAetWS-0906.pdf>, visité le 2 février 2012.
- FREEMAN, L.C. (1979). Centrality in Social Networks : Conceptual Clarification. *Social Networks*, 1 (1978/79), pp. 215-239.
- GIAUQUE, D. (2009). Les difficultés de gestion des partenariats public-privé en Europe : pour une lecture "institutionnelle". *Revue française d'administration publique*, N°130, pp.383-394.
- HEDE, A.-M. (2005). Sports-events, tourism and destination marketing

strategies : an Australian case study of Athens 2004 and its media telecast. *Journal of Sport & Tourism*, 10 :03, pp.187-200.

JOUVE, B. (2003). Gouvernance métropolitaine : vers un programme de recherche comparatif. *Politique et Sociétés*. Volume 22, n°1, pp.119-142.

KATZ, L. (1947). On the Matric Analysis of Sociometric Data. *Sociometry*, 10, pp.233-241.

KREBS, V. (2000). The Social Life of Routers : Applying Knowledge of Human Networks to Design of Computer Networks. *The Internet Protocol Journal*, vol. 3, n°4, pp. 14-25.

LAZEGA, E. (1994). Analyse de réseaux et sociologie des organisations. *Revue française de sociologie*, Vol. 35, n°2 (Apr. – Jun., 1994), pp.293-320.

LE GALÈS, P. (1998). Regulation, Territory and Governance. *International Journal of Urban and Regional Research*, 22(3), pp.482-506.

MASON, D. S. & DUQUETTE, G. H. (2008a). Urban Regimes and sport in North American cities : seeking status through franchises, events and facilities. *International Journal Sport Management and Marketing*, Vol. 3, N° 3, pp.221.241.

MASON, D. S. & DUQUETTE, G. H. (2008b). Exploring the relationship between local hockey franchises and tourism development. *Tourism management*, N°29, pp.1157-1165.

MAZZONI, E. (2006). Du simple tracé des interactions à l'évaluation des rôles et des fonctions des membres d'une communauté en réseau : une proposition dérivée de l'analyse des réseaux sociaux. *ISMD*, n°25, art. n°367, disponible sur : http://isd.univ-tln.fr/PDF/isd25/Mazzoni_TICE2006.pdf, visité le 30 janvier 2012.

MERCKLE, P. (2003). Les origines de l'analyse des réseaux sociaux. Article produit dans le cadre d'un cours pour l'Ecole Nationale Supérieure de Lyon en 2003-2004. Disponible sur http://eco.ens-lyon.fr/sociales/reseaux_merckle_03_origines.pdf, visité le 30 janvier 2012.

MERCIER, S. & GOND, J.-P. (2005). La théorie des parties prenantes. *Cahier du FARGO N°1050502*.

- MISENER, L. & MASON, D. S. (2008). Urban Regimes and the Sporting Events Agenda : A Cross-National Comparison of Civic Development Strategies. *Journal of Sport Management*, N°22, pp.603-627.
- MOLOTCH, H. (1976). The City Growth Machine : Toward a Political Economy of Place. *American Journal of Sociology*, N°82, pp.309-330.
- PHILLIPS, R., FREEMAN, R. E. & WICKS, A. C. (2003). What stakeholder theory is not. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), pp.479-502.
- PIERRE, J. (2005). Comparative Urban Governance : Uncovering Complex Causalities. *Urban Affairs Review*, N°40, pp.446-462.
- SCOTT, J. (1988). Social Network Analysis. *Sociology*, n°22, pp.109-127.
- STONE, C.N. (2006). Power, Reform and Urban Regime Analysis. *City & Community*. Volume 5, Issue 1, March 2006, pp.23-38.

Communication issue d'une conférence ou d'un congrès

- DAMAK-AYADI, S. & PESQUEUX, Y. (2003, Mai). *La théorie des parties prenantes en perspective*. Communication présentée à la journée de Développement Durable et Entreprise, Angers, France. Repéré sur, <http://basepub.dauphine.fr/bitstream/handle/123456789/1098/ethiquepesqueux.pdf?sequence=2>, en juillet 2011.
- MISENER, L., MASON, D. S. & WASHINGTON, M. (2007, June). *Sporting Events and Entrepreneurialism in Cities : A Structuration Perspective*. 2007 North American Society for Sport Management Conference (NASSM 2007). Lauderdale, Florida. Repéré sur, http://www.nassm.com/files/conf_abstracts/2007_1594.pdf, en novembre 2011.

Dossier

- Dossier de candidature 14^{ème} World Gymnaestrada Lausanne 2011, 2005.

Ouvrages

- BURT, R.S. & MINOR, M.J. (1983). *Applied Network Analysis : A Methodological Introduction*. London, Sage.
- CHAPPELET, J.-L. et al. (2005). *De l'idée à la réussite ; guide de candidature à des événements sportifs pour responsables politiques et administratifs*. Chavannes-Lausanne : IDHEAP – SENTEDALPS – INTERREG III B.
- CHAPPELET, J.-L. coord. (2006). *Les politiques publiques d'accueil d'événements sportifs*. Paris [etc.] : L'Harmattan.
- FREEMAN, R.E. (1984). *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Boston : Pitman.
- FRIEMEL, T.N. (2006). *Applications of Social Network Analysis*. Konstanz, UVK.
- JUDGE, D. & STOCKER, G. (dir.) (1995). *Theories of urban politics*. London, Sage.
- KNOKE, D. & KUKLINSKI, J.H. (1982). *Network Analysis*. London, Sage.
- LE GALÈS, P. & THATCHER M. (1995). *Les réseaux de politique publique : débat autour des policy network*. Paris : L'Harmattan.
- MARSH, D. & RHODES, R.A.W. (eds.) (1992). *Policy Network in British Government*. Oxford : Clarendon.
- OFFNER, J.-M., LEFEVRE, C., & COUTARD, O., coord. (2003). *Développement, action publique et régulation*. Paris : Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région d'Ile-de-France, Ecole Nationale des Ponts et Chaussées.
- PARROCHIA, D. (1993). *Philosophie des réseaux*. Paris, Presses Universitaires de France.
- STONE, C.N. (1989). *Regime politics : Governing Atlanta, 1946-1988*. Lawrence : University Press of Kansas.

Sites Internet

Site internet officiel de la 14^{ème} World Gymnastrada Lausanne 2011.
<http://www.wg-2011.com/fr>, visité le 3.01.2012.

Site internet officiel de la Fédération Internationale de Gymnastique (FIG). <http://www.fig-gymnastics.com>, visité le 3.01.2012.

Site internet de la firme qui commercialise Ucinet et NetDraw,
www.analytictech.com, visité en juillet 2011.

Software utilisé

BORGATTI, S.P., EVERETT, M.G. & FREEMAN, L.C. (2002). *Ucinet for Windows : Software for Social Network Analysis*. Harvard, MA : Analytic Technologies.

Thèse de doctorat

MUTTER, O. (2012). *Les politiques publiques d'accueil d'événements sportifs*. Université de Lausanne - Institut de Hautes Etudes en Administration Publique. Thèse de doctorat à publier.

In der gleichen Reihe Dans la même collection

| N° | Autoren, Titel und Datum – Auteurs, titres et date |
|-----|---|
| 263 | LADNER Andreas Wahlen in den Schweizer Gemeinden |
| 264 | SCHLANSEER Regula Qui utilise les crèches en Suisse? |
| 265 | SOGUEL Nils, ZIEHLI Sonja Vergleich 2010 der Kantons- und Gemeindefinanzen Comparatif 2010 des finances cantonales et communales |
| 266 | LAURENT Vincent Perspectives et défis de la gestion durable du sous-sol en Suisse |
| 267 | BÄR Theo Die Regierungsreform im Bund |
| 268 | DOLDER Olivier Kleine Lotterien – grosse Unterschiede |
| 269 | LAESSLÉ Melaine Les coopératives d'habitation comme alternative au marché immobilier |
| 270 | TRIPET Florent Manuel Ein Instrument der parlamentarischen Mitwirkung im Bereich der schweizerischen Aussenpolitik: Die Information und Konsultation gemäss Art. 152 Parlamentsgesetz |
| 271 | AGLIONE Camille-Angelo L'administration s'adresse aux ados: analyse du recrutement du Conseil des jeunes de Lausanne; pistes et conseils pour les décideurs |
| 272 | CAUVIN Francesca L'analyse participative de la Ville de Genève. Présentation et analyse de quelques initiatives communales encourageant la participation des citoyens à l'amélioration de leur qualité de vie |
| 273 | FATTORE Daniel Minorités linguistiques, où êtes-vous ? Pistes et mesures pour une meilleure représentation des minorités linguistiques au sein des organisations (para-)étatiques |
| 274 | GRANDJEAN Yann Le rôle du juge dans le cycle des politiques publiques |
| 275 | SOGUEL Nils, MUNIER Evelyn Vergleich 2011 der Kantons- und Gemeindefinanzen Comparatif 2011 des finances cantonales et communales |
| 276 | HUGUENIN Jean-Marc Data Envelopment Analysis (DEA) |

L'IDHEAP en un coup d'œil

Champ

L'IDHEAP, créé en 1981, se concentre sur l'étude de l'administration publique, un champ interdisciplinaire (en anglais Public Administration) visant à développer les connaissances scientifiques sur la conduite des affaires publiques et la direction des institutions qui en sont responsables. Ces connaissances s'appuient sur plusieurs disciplines des sciences humaines et sociales, comme le droit, l'économie, le management et la science politique, adaptées aux spécificités du secteur public et parapublic. L'IDHEAP est le seul institut universitaire suisse totalement dédié à cet important champ de la connaissance.

Vision

A l'interface entre théorie et pratique de l'administration publique, l'IDHEAP est le pôle national d'excellence contribuant à l'analyse des mutations du secteur public et à une meilleure gouvernance de l'Etat de droit à tous ses niveaux, en pleine coopération avec ses partenaires universitaires suisses et étrangers.

Mission

Au service de ses étudiants, du secteur public et de la société dans son ensemble, l'IDHEAP a une triple mission qui résulte de sa vision:

- Enseignement universitaire accrédité au niveau master et post-master, ainsi que formation continue de qualité des élus et cadres publics;
- Recherche fondamentale et appliquée en administration publique reconnue au niveau national et international, et valorisée dans le secteur public suisse;
- Expertise et conseil indépendants appréciés par les organismes publics mandataires et enrichissant l'enseignement et la recherche.

Principales prestations

1. Enseignement: former les élus et cadres actuels et futurs du secteur public

- Doctorat en administration publique
- MPA (Master of Public Administration)
- Master PMP (Master of Arts in Public Management and Policy)
- CEMAP (Certificat exécutif en management et action publique)
- Certificat universitaire d'un cours trimestriel du MPA
- SSC (Séminaire pour spécialistes et cadres)

2. Recherche: ouvrir de nouveaux horizons pour l'administration publique

- Projets de recherche fondamentale ou appliquée
- Directions de thèses de doctorat
- Publications scientifiques (ouvrages et articles)
- Colloques et conférences scientifiques
- Cahiers et Working Papers de l'IDHEAP

3. Expertise et conseil: imaginer et mettre en œuvre des solutions innovatives

- Mandats d'expertise et de conseil auprès du secteur public et parapublic

4. Services à la cité: contribuer à la connaissance du service public

- Bibliothèque spécialisée en administration publique
- Sites Badac.ch, gov.ch, ivote.ch
- Renseignements aux collectivités publiques
- Interventions médiatiques
- Articles et conférences de vulgarisation