

# L'ÉVÉNEMENT SPORTIF AU SEIN DE L'ÉCO- SYSTÈME REGIONAL.

session d'été 2021

*Mémoire de Maîtrise universitaire ès sciences sociales et politiques en  
Gestion du sport et des loisirs*

Par

**VON BOEHN  
FERDINAND**

Directeur

**LANG  
Markus**

Expert

**MUTTER  
Olivier**



*Unil*

UNIL | Université de Lausanne

*Page laissée intentionnellement blanche*

## Résumé

L'écologie, ou plus généralement le développement durable, vit un réel phénomène de prise de conscience au sein du champ événementiel sportif. Cette prise de conscience se traduit par une expansion de la littérature sur le sujet ainsi que des outils mis à disposition afin de rendre les événements sportifs plus durables. C'est le cas au niveau international avec les méga-événements comme les Jeux Olympiques, mais également à un niveau plus local avec les événements sportifs régionaux. Cette transition se base sur une relation bidirectionnelle existante entre le sport et l'environnement. Il s'agira d'étudier la disponibilité et l'accessibilité des outils et guides reconnus tels que les normes ISO, ainsi que ceux disponibles gratuitement, plutôt destinés à des événements de plus petites tailles.

Deux guides suisses permettent l'identification des initiatives et actions en matière de développement durable effectuées par deux événements de course à pied régionaux organisés par le Service des Sports de la ville de Lausanne : les 20KM de Lausanne et la Christmas RUN. Cette double analyse rend compte d'une potentielle incohérence au sein du Service quant aux directives durables de ses événements sportifs. Suite à cette identification, une reconceptualisation éco-pensée de l'événement des 20KM de Lausanne suivant un modèle d'écosystème régional permet l'amélioration des actions déjà effectuées. Ce modèle est élaboré à l'aide de plusieurs outils venant de domaines différents tels que le marketing ou la restauration, applicables facilement à quel que soit l'organisateur. L'objectif de cette reconceptualisation est d'améliorer la performance environnementale de l'événement sans être au détriment de l'aspect sportif, social ou économique. L'implémentation de telles initiatives est soutenue par la suggestion d'un management EMS (Environmental Management System). La discussion reprend les résultats et met en lumière les limites que ce modèle présente.

## Remerciements

Dans un premier temps, je tiens à remercier mon directeur de mémoire, le Professeur Markus Lang qui a accepté mon sujet et m'a suivi tout au long de son écriture.

Je souhaite ensuite exprimer ma reconnaissance à Gaël Lasserre, secrétaire général des 20KM de Lausanne, qui m'a accordé son temps pour des entretiens et m'a fait part de ses connaissances précieuses. Il en va de même pour Elodie Salerno, l'évent manager de la Christmas RUN, ainsi que Mike Aigroz, chef de projet du Triathlon de Lausanne. Leur aide a énormément contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Je remercie ensuite Milène Jordan et Maëlle Böhlen qui ont relu ce travail et ont permis un perfectionnement dans sa cohérence et son orthographe.

Enfin, un grand merci à ma famille pour son soutien constant et leurs encouragements.

# Table des matières

<b>RESUME</b>	<b>I</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>II</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>III</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS</b>	<b>V</b>
<b>I. INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
1.1 QUESTION DE RECHERCHE	2
<b>II. CONCEPTS CLES</b>	<b>4</b>
2.1 LA DURABILITE, L'ÉCOLOGIE ET DEFINITIONS	4
2.1.1 Durabilité et développement durable	4
2.1.2 Ecologie - environnementalisme	6
2.2 PERFORMANCE ÉCOLOGIQUE OU PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	6
2.3 GREENWASHING	7
2.4 LE CHAMP ÉVÉNEMENTIEL	7
2.5 RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES	8
2.6 LA COURSE A PIED	8
<b>III. REVUE DE LA LITTERATURE</b>	<b>9</b>
3.1 L'ÉMERGENCE DE LA PRISE DE CONSCIENCE DE LA NOTION DE DEVELOPPEMENT DURABLE – UN HISTORIQUE RAPIDE	9
3.1.1 Quelques auteurs	12
3.2 LA TRANSITION VERS UNE PRISE DE CONSCIENCE	13
3.2.1 Organisation Internationale de Normalisation (ISO)	13
3.2.2 Autres outils de développement durable	15
3.2.3 LCA et le DeEI Framework	16
3.2.4 En Suisse	17
3.2.5 Les parties prenantes et la Stakeholders Theory	20
3.2.6 Taille des événements sportifs	23
<b>IV. METHODOLOGIE</b>	<b>24</b>
<b>V. ETUDE DE CAS</b>	<b>25</b>
5.1 SERVICE DES SPORTS DE LA VILLE DE LAUSANNE	25
5.2 20KM DE LAUSANNE	26
5.2.1 L'évènement sur Manifestation-verte.ch	27
5.2.1.1 Analyse grâce à MANIFESTATION-VERTE.CH	29
5.2.2 KITmanif	34
5.2.2.1 Analyse grâce au KITmanif	35
5.2.3 Greenwashing ?	42
5.3 LA CHRISTMAS RUN	43
5.3.1 KITmanif	44
5.3.1.1 Analyse grâce au KITmanif	45
5.3.2 Greenwashing ?	50
5.4 LIMITES ET POINTS FORTS DES GUIDES SUISSES UTILISES	51
5.5 UN ACCORD OU UN DESACCORD AU SEIN DU SERVICE DES SPORTS DE LA VILLE DE LAUSANNE ?	52
<b>VI. L'ÉCO-CONCEPTUALISATION DE L'ÉVÉNEMENT - RESULTATS</b>	<b>54</b>
6.1 UNE ANALOGIE A LA MISE EN CONTEXTE	54

6.2.	QUELS SONT LES IMPACTS _____	56
6.2.1.	<i>Parcours du spectateur et du participant</i> _____	57
6.2.2.	<i>Framework DeEI appliqué</i> _____	59
6.3.	APPROCHE PAR LES PARTIES PRENANTES A LA MINIMISATION DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX _____	61
6.3.1.	<i>Les parties prenantes internes</i> _____	64
6.3.2.	<i>Les parties prenantes externes</i> _____	67
6.4.	COMMENT IMPLEMENTER CES OUTILS - SUGGESTIONS _____	83
<b>VII.</b>	<b>DISCUSSION</b> _____	<b>84</b>
7.1.	OBJECTIF DE L'ÉVÉNEMENT ET LES PARTIES PRENANTES _____	85
7.2.	UN SEUL OUTIL VIABLE ? _____	86
7.3.	LE RÔLE DES PARTIES PRENANTES INTERNES _____	86
7.4.	INDICATEURS DE PERFORMANCE ET PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE _____	87
7.5.	LIMITES _____	88
<b>VIII.</b>	<b>CONCLUSION</b> _____	<b>89</b>
	<b>BIBLIOGRAPHIE</b> _____	<b>91</b>
	<b>TABLE DES FIGURES</b> _____	<b>103</b>
	<b>TABLE DES TABLEAUX</b> _____	<b>103</b>
	<b>ANNEXES</b> _____	<b>104</b>
	ANNEXE 1 – GRILLE D'ENTRETIENS _____	104
	ANNEXE 2 – NOTES ENTRETIEN GAËL LASSERRE (15 SEPTEMBRE 2020) _____	105
	ANNEXE 3 – NOTES ENTRETIEN GAËL LASSERRE (16 FEVRIER 2021) _____	105
	ANNEXE 4 – NOTES ENTRETIEN ELODIE SALERNO (03 DECEMBRE 2020) _____	106
	ANNEXE 5 – NOTES ENTRETIEN MIKE AIGROZ (20 OCTOBRE 2020) _____	108

## Liste des abréviations

APCL : Association pour la Promotion de la Course à pied en ville de Lausanne

ChO : Charte Olympique

CIO : Comité International Olympique

CO : Comité d'organisation

CO<sub>2</sub> : Dioxyde de Carbone ou Gaz Carbonique

DD : Développement durable

DeEI : Direct and External environmental Impacts

EF : Ecological Footprint

EMS : Système de Management Environnemental

F&B : Food and Beverage

FI : Fédérations Internationales

FN : Fédérations Nationales

GIEC : Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat

GRI : Global Reporting Initiative

ISO : Organisation International de Normalisation

ITU : Fédération Internationale de Triathlon

JO : Jeu Olympique

KIT : KITmanif

LCA : Life Cycle Assessment

LEED : Leadership in Energy and Environmental Design

MV : Manifestation-verte.ch

OGI : Olympic Games Impact

ONG : Organisation Non Gouvernementale

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

RSO : Responsabilité Sociétale des Organisations

TP : Transports publics

## I. Introduction

*“[The great challenge of the twenty-first century is] to raise people everywhere to a decent standard of living while preserving as much of the rest of life as possible.”*

*– Edward O. Wilson<sup>1</sup>*

Cette citation d'Edward O. Wilson, biologiste et fondateur de la sociobiologie, met en évidence de manière très claire le défi de cette décennie et de celles à venir : la transformation de nos modes de vie et de nos standards tout en permettant une augmentation et une préservation de la diversité et des « hot spots » biologiques (Scully, 2006). Cette transition ne passerait pas seulement par un changement dans nos modes de consommation en tant que citoyens mais également, et surtout, par une prise d'action des acteurs politiques et organisationnels. En effet, la dégradation de l'environnement n'est pas juste un problème pour la nature mais également pour nous, êtres humains. Si cela ne paraît pas assez clair, l'ensemble est lié de manière très étroite. Les risques d'arriver à un point de non-retour n'implique pas seulement des étés plus chauds ou la disparition de l'hiver, mais provoquerait des conséquences bien plus graves, tels qu'une perte de biodiversités, une remontée des océans, une pénurie d'eau douce, des pertes de terres arables. Le rythme auquel auront lieu ces changements dépendra de la trajectoire des émissions de CO<sub>2</sub> mondiales dans les deux prochaines décennies (Gouguet, 2015, p. 98). Le Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat (GIEC) a produit un rapport en 2014 sur le réchauffement climatique, qui prévoyait qu'une augmentation au mieux de 1.5°C de la température moyenne globale d'ici 2100 permettrait de limiter les dégâts environnementaux. Pour atteindre ce seuil, il faudrait atteindre un bilan nul en CO<sub>2</sub> d'ici 2055. Toutefois, selon le rythme d'émissions actuel, il est plus probable d'atteindre une température moyenne de +4°C d'ici 2100 (GIEC, 2014 cité par Gouguet, 2015, p. 98). Cet effet non intentionnel est la cause de la période anthropocène dans laquelle nous nous trouvons (Deléage, 2010).

L'anthropocène est un changement de la période géologique dans laquelle se trouve la planète Terre (Allez savoir!, 2012). Il s'agit d'une période dans laquelle l'humain accède au rang d'agent géologique qui impacte à un tel point l'environnement, qu'il est responsable, pour la première fois dans l'humanité, des changements qu'engendrent ses actions sur la planète, tels que le réchauffement climatique, la raréfaction de ressources vitales ou l'extinction d'espèces (Chakrabarty, 2010 ; Crutzen, Steffen & McNeill, 2007 ; Testot, 2011).

Jean-Jacques Gouguet (2015) explique très bien ce changement dans son article sur « L'avenir des grands événements sportifs : la nécessité de penser autrement ». C'est un

---

<sup>1</sup> Cité par Scully (2006)



changement dans le modèle économique actuel qui est remis en question. Il faudrait passer à un modèle soutenable à long terme, donc revisiter nos modes de production et de consommation, ainsi que de nos valeurs (Gouguet, 2015). Le sport spectacle est pleinement dans le sujet. Ce spectacle est consommé via des événements sportifs qui intègrent les valeurs du sport (Bourg & Gouguet, 2005), où l'écologie et la durabilité ne sont pas (encore) automatiquement ancrées (Blin-Franchomme, 2016). Le but de ces événements est en premier lieu de proposer du spectacle au "consommateur", que ce soit de manière participative ou visuelle. La question de satisfaction entre en jeu. Il faut rendre le participant satisfait de l'expérience pour qu'il revienne.

*Le sport est une force positive en termes de santé et de loisirs : il apporte un bénéfice social aux milliards d'individus qui s'y adonnent ; toutefois il n'est pas dépourvu d'impact sur le monde naturel. (Comité International Olympique [CIO], 2012, p.21)*

### 1.1 Question de recherche

Professionnalisation, développement de la technologie du sport, sport pour tous qui se popularise, augmentation de l'offre d'événements sportifs à l'échelle locale et internationale ; ces divers faits démontrent que le domaine du sport est en pleine expansion et qu'il n'est pas uniquement un vecteur de sensations fortes pour les sportifs. Il entoure bien plus que cela : c'est un phénomène de société (Bourg & Gouguet, 2005 ; Grelot, 2011) et serait, selon certains auteurs, inhérent depuis toujours à la nature humaine (Arnaud, 2000). Cela implique ainsi des impacts tant positifs que négatifs sur le bien-être, l'économie, la technologie, la société ou l'environnement. Il joue un rôle d'unificateur des domaines en les rendant complémentaires entre eux (Comité des 11 tricolores, 2016). Ce rôle peut se transmettre grâce aux événements sportifs car ils rassemblent non seulement les sportifs amateurs et professionnels, mais également toute personne recherchant un cadre social organisé ou un motif de divertissement (Blin, 2012). Identifiant une relation entre l'humain et l'environnement à travers le sport, il est possible d'observer un lien bidirectionnel entre l'événement sportif et l'environnement naturel (McCullough, 2020). En outre, la plupart des événements ont une certaine pression médiatique et ont intérêt à montrer une image "verte" au vu de la pression actuelle sur cette thématique (M. Aigroz, communication personnelle, 20 octobre 2020). La plupart des comités d'organisation se sont engagés à réduire l'impact environnemental de leur événement (CIO, 2002 cité par Dodouras & James, 2004, p.3). A une plus petite échelle, les collectivités publiques cherchent elles-aussi à amener les événements organisés au sein de leur territoire dans une conceptualisation plus écologique et durable. Cette transition peut s'observer par la création de divers manuels et outils aidant à cette mise en œuvre durable. Les villes de Lausanne, Vevey, Nyon ou encore Yverdon proposent par exemple des guides disponibles au public. Ainsi, l'aspect écologique du

développement durable, en lien avec l'évènementiel sportif régional<sup>2</sup>, a mené à la question de recherche suivante :

*Comment l'environnement peut-il être intégré dans la conceptualisation d'un évènement sportif de course à pied ?*

La question de recherche peut être complétée avec trois sous-questions qui permettent une compréhension approfondie de la thématique du sujet :

- A quel point les outils proposés en Suisse à l'organisation d'un évènement durable permettent-ils l'implémentation d'initiatives écologiques ?
- Comment une approche par les partis prenantes aide-t-elle à une reconceptualisation écologique d'un évènement ?
- Le modèle d'écosystème régional est-il viable pour un évènement sportif de course à pied régional ?

La construction du mémoire peut s'articuler selon cinq axes principaux. Dans un premier temps, il s'agira d'effectuer une revue de littérature sur le thème de la durabilité, de l'écologie ainsi que du management de manière large, pour ensuite recentrer le lien avec l'évènementiel. La question de l'écologie, ou de manière plus large du développement durable, est un sujet assez récent dans le contexte de l'évènementiel sportif comme l'ont notamment remarqué Sotiriadou et Hill (2015) ou McCullough, Orr, et Kellison (2020). Une contextualisation est donc nécessaire. La revue de la littérature intégrera également les concepts clés utilisés ainsi que le cadre théorique nécessaire à la suite de l'analyse. Ce cadre théorique sera visité à l'échelle internationale comme à l'échelle locale.

Suite à cette revue de la littérature, l'étude de cas analysant les évènements lausannois permettra une mise en perspective des actions et initiatives en matière de développement durable et, plus précisément environnementales, effectuées. Le choix des évènements analysés s'est porté sur les 20KM de Lausanne ainsi que la Christmas RUN. Plusieurs critères ont mené à ceux-ci. Premièrement, les deux étant organisés par l'entité public du Service des Sports de la Ville de Lausanne, font que les mêmes politiques (ville de Lausanne) sont applicables et facilitent la contextualisation. La similitude des sports concernés et du public cible a également été important. En effet, dans les deux cas, il s'agit d'un sport ne nécessitant aucun matériel supplémentaire (course à pied) avec comme public cible la population (sport pour tous). Le Marathon de Lausanne aurait été un évènement rejoignant ces critères, mais un manque de temps et un manque de disponibilité de la part du comité d'organisation n'a pas permis de l'inclure dans l'analyse. De plus, l'évènement passe par plusieurs communes, ce qui n'est pas le cas

---

<sup>2</sup> Pour des raisons de simplicité et de compréhension, le terme régional et le terme local seront considéré comme similaire dans leur définition de l'envergure de territorialité.

pour les deux autres. L'un des outils utilisé dans l'analyse a été réalisé par la ville de Lausanne et est donc applicable aux deux évènements. S'en suit ensuite l'identification des liens et contradictions au sein du Service des Sports quant à l'organisation des évènements sportifs et des limites des outils utilisés à l'analyse.

Il s'agira par la suite d'explorer les résultats permettant de reconceptualiser l'évènement des 20KM de Lausanne d'une manière éco-pensée avec les outils développés auparavant. L'évènement propose une politique de développement durable qui, après avoir été analysée, semble intéressante à améliorer afin de placer l'environnement au centre de sa conceptualisation. Il s'agira de proposer un modèle applicable aux évènements de même nature basé sur les parties prenantes. Afin d'être clair et complet, une observation des impacts environnementaux dû à l'évènement sera effectuée, suivi d'une approche selon les parties prenantes à la minimisation des impacts environnementaux.

Des suggestions quant à l'implémentation des initiatives et outils au sein de l'organisation ainsi que des critiques sur le modèle seront proposées pour finir sur la discussion des résultats.

## II. Concepts Clés

### 2.1 La durabilité, l'écologie et définitions

Il semble important de clarifier dans un premier temps les termes et concepts clés utilisés comme vecteur dans ce mémoire. Qu'est-ce que la durabilité ? En quoi sa définition diffère-t-elle de celle de l'écologie ? Pourquoi parler plus de l'un que de l'autre ? Ces notions sont souvent mal interprétées et mal utilisées. Les réponses à ces questions figurent dans le paragraphe qui suit et permettent une compréhension plus claire de ce mémoire.

#### 2.1.1. Durabilité et développement durable

Le développement durable, ou durabilité<sup>3</sup>, peut facilement être défini comme suit : « *Sustainability simply means acting in a way, which does not undermine one's ability to sustain one's activity into the future* » (WCED, 1987 cité par Dodouras & James, 2004). Cette définition de la Commission des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement, apparue pour la première fois lors du rapport Brundtland en 1987, explique de manière très simple et efficace que la durabilité représente « un mode de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre les capacités des

---

<sup>3</sup> Les deux termes peuvent être perçus comme synonymes.

générations futures à répondre aux leurs » (Brundtland, 1987 cité par l'Institut national de la statistique et des économiques, 2016). Il est important de noter que les « besoins du présent », en particulier les besoins des pauvres dans le monde doivent être une priorité absolue (Dickson & Arcodia, 2010). Le rapport souligne notamment une interdépendance entre les domaines de l'économie, du social et de l'environnement. Cela signifie que chaque prise de décision, si nous prenons l'exemple de l'évènementiel sportif, devrait satisfaire les trois phénomènes. Cette multidimensionnalité est un aspect important dans sa définition qui lui donne tout son sens et qui est utilisé lorsque le développement durable est cité.

Le rapport Brundtland est un rapport au nom de la présidente du WCED, Gro Harlem Brundtland, intitulé « Our Common Future ». Il définit les grands problèmes environnementaux et constate que ceux-ci sont liés au clivage entre les pays du Sud et les pays du Nord, c'est-à-dire la grande pauvreté de ceux du Sud et les modes de développement et de consommation de ceux du Nord (Office fédéral du développement territorial ARE, s.d.). Ce principe de clivage est notamment bien défini dans le Protocole de Kyoto qui définit une bipolarisation des objectifs des pays de Nord et des pays du Sud (Demaze, 2009).

Comme cité ci-dessus, le concept de développement durable y est apparu pour la première fois. Ce terme a émergé suite à la stratégie qui permettrait de combiner développement et environnement (Demaze, 2009 ; Dickson & Arcodia, 2010). Ce rapport a été fondamental lors des conférences internationales sur l'environnement et le développement qui ont suivies (Sommet de la Terre de Rio, Convention sur la diversité biologique, etc.) (Information sur le développement durable [IS@DD], 2012).

Selon Porritt (2002), il existe trois critères cruciaux qu'il faut comprendre en parlant de durabilité. Le premier est l'importance d'une approche plus intégrée du lien entre les volets de l'environnement, du social et de l'économie. Le deuxième est l'intérêt de l'environnement comme vecteur de l'économie. Le dernier est le défi de la régénération durable (Porritt, 2002 cité par Dodouras & James, 2004).

Le concept de développement durable est un donc une notion bien plus complète que simplement la protection de l'environnement. En effet, il lie les processus économiques, sociaux et écologiques et prévaut que ceux-ci doivent agir en complémentarité. Les acteurs privés et publics ne doivent donc pas opérer de façon unilatérale mais toujours considérer que leurs actions auront un impact sur les trois dimensions et qu'ils agissent en conséquence (myclimate.org, s.d.).

### 2.1.2. Ecologie - environnementalisme

L'écologie, liée au mot environnement, est une science « qui étudie les milieux et les conditions d'existence des êtres vivants et les rapports qui s'établissent entre eux et leur environnement, ou plus généralement avec la nature » (La Toupie, s.d.). C'est le biologiste allemand Ernst Haeckel qui a défini l'écologie en 1866. Il la décrit, au sens large, comme « la science des conditions d'existence » (La Toupie, s.d.). L'écologie "moderne", définition qui est plutôt utilisée de nos jours, vient de la prise de conscience de l'évolution environnementale de la planète due à l'activité néfaste de l'Humain. « Elle [la définition] s'intéresse donc à l'homme en tant que composante de l'écosphère » (La Toupie, s.d.) et le place au centre de celle-ci. Le but recherché avec l'écologie est de limiter les conséquences négatives sur l'environnement et donc d'en empêcher sa dégradation.

Le courant de pensée, ou doctrine, qui englobe la protection de l'environnement est l'écologisme, également appelé environnementalisme. Son mouvement se manifeste à travers des actions socio-politiques basées sur des recherches scientifiques (La Toupie, s.d.). Des initiatives écologiques peuvent ainsi également être qualifiées d'initiatives environnementales dont l'objectif est de protéger l'environnement.

Si nous revenons à la question de la différence entre le développement durable et l'écologie, il est possible de définir le premier comme une conception des rapports entre l'humain et la planète, alors que le second est une science qui analyse les rapports entre les êtres vivants avec leur milieu de vie. Toute conception de développement durable doit se baser sur de bonnes connaissances de l'écologie et les deux définitions sont donc étroitement liées (Boithiot, 2011).

## 2.2. Performance écologique ou performance environnementale

La performance environnementale ou performance écologique n'a pas de définition claire et commune (Chaabouni, 1992 ; Janicot, 2007 ; Renaud, 2009) mais comme toute performance, elle doit être mesurable (Lebas, 1995). C'est un terme qui est intéressant pour un évènement qui cherche une transition écologique. En effet, comme le définit l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO), il s'agit des « résultats mesurables du système de management environnemental (EMS), en relation avec la maîtrise par l'organisme de ses aspects environnementaux sur la base de sa politique environnementale, de ses objectifs et cibles environnementaux » (Norme ISO 14031, 1999 cité par Renaud, 2009, p.344). Il est donc possible de voir la performance environnementale d'un évènement comme la réussite ou l'échec de l'implémentation de

directives et d'un management en faveur de l'écologie. Plus la performance environnementale est bonne, plus l'impact négatif sur l'environnement est réduit.

### 2.3. Greenwashing

Ces notions, idéalistes pour la protection de l'environnement, peuvent toutefois être utilisées à des fins bien autres que sa préservation réelle. Le terme rapporté à cela est le Greenwashing, également appelé Eco-blanchiment en français. Le Greenwashing est le fait de montrer une image verte et responsable en mettant en avant des arguments éco-responsables par une entreprise ou organisation qui, dans les faits, ne l'est pas ou de manière insuffisante. Il est possible d'associer cette méthode à un outil de marketing et de communication, et notamment, à de la publicité mensongère (Novethic, s.d.). Le greenwashing est de plus en plus présent de nos jours, particulièrement utilisé par les multinationales qui veulent se redonner une nouvelle image plus verte. C'est le cas par exemple du secteur de l'automobile avec l'idée de la « voiture propre » qui peut être remis en question d'un point de vue de l'origine de l'électricité, la fabrication, les déchets, etc. (Youmatter, 2019). Il s'agit d'une contradiction identifiable entre le message véhiculé et les actions entreprises.

Il existe à ce sujet des manuels qui permettent, en grandes lignes, de mesurer la sincérité des gestes et engagements effectués par une entreprise ou une organisation. Parmi ces manuels, il en existe un, très simple, qui sera intéressant afin d'analyser rapidement les événements lausannois. Il a été réalisé par des journalistes économiques et scientifiques de « Le Temps » et se présente sous la forme de sept questions qui peuvent être répondues par oui ou par non<sup>4</sup>. Les questions seront présentées dans la partie concernée.

### 2.4. Le Champ évènementiel

Dans le cadre de ce mémoire, il est possible de parler de champ évènementiel, inspiré du champ organisationnel défini par DiMaggio et Powell (1983). Ce dernier se traduit par un « ensemble varié d'activités provenant de diverses organisations et définit un domaine reconnu de vie institutionnelle, tels que les fournisseurs-clés, les clients, les agences de régulation et les organisations concurrentes » (Huault, 2009, p.3). Il s'agit donc d'organisations qui interagissent entre-elles et participent à un même réseau (Leca & Demil, 2001 cité par Vieira, Carvalho & da Silva, s.d., p.5). Le champ évènementiel reprend cette logique puisque les organisations<sup>5</sup> (20KM de Lausanne, Christmas Run, etc.) au sein de ce dernier interagissent entre elles et sont similaires tant dans l'offre

---

<sup>4</sup> Accès via <https://www.letemps.ch/economie/greenwashing-un-manuel-deceler-vert-faux>

<sup>5</sup> Le terme organisation réfèrera à l'entité organisant l'évènement en question.

(événements de course à pied) que dans le public (sportifs de la région) et des fournisseurs. Elles requièrent ainsi les mêmes ressources et sont structurellement équivalentes (DiMaggio & Powell, 1983). La recherche de légitimité au sein d'un champ est un enjeu du système que les organisations cherchent à acquérir (Bayle, Chappelet, François & Maltese, 2011) et peut s'apparenter à des exigences socialement acceptées plutôt que basé sur l'efficacité (Huault, 2009). Cela peut se traduire par l'image qu'une organisation veut montrer afin de satisfaire son public/client ou d'un mythe, comme la responsabilité sociétale, qui légitime les activités d'une organisation au sein de son environnement sous une approche néo-institutionnelle (Meyer & Rowan, 1977).

## 2.5. Responsabilité Sociétale des Entreprises

La notion de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) s'intéresse aux « effets des activités des entreprises sur la société et l'environnement » (Secrétariat d'Etat à l'économie [SECO], 2021) et son implémentation doit intégrer les parties prenantes de l'entreprise (SECO, 2021). Il s'agit donc d'une prise de conscience de la part de l'organisation de son impact environnemental et social qui cherche à le minimiser. La RSE possède quatre composantes en lien avec l'évènementiel (Bayle, et al., 2011, p.8) :

- Economique : faire du profit et être viable pour les Shareholders et les Stakeholders, et satisfaire les besoins de la société ;
- Légal : produire un évènement en toute légalité ;
- Ethique : agir de manière consistante par rapport aux attentes sociales ;
- Discrétionnaire : actions sociales stimulées et activées par l'intermédiaire de l'évènement.

C'est toutefois une démarche volontaire qui doit être engagée par cette dernière. Il est possible d'associer la notion de RSE à celle de développement durable qui intègre les concepts sociaux et environnementaux aux enjeux économiques. Cette démarche est ainsi un concept de base des initiatives environnementales que l'évènement cherche à mettre en place.

## 2.6. La Course à pied

Le sport concerné dans ce mémoire est la course à pied. Ce dernier est intéressant pour un évènement recherchant la performance environnementale puisqu'il s'agit d'un rare sport où la nécessité en équipement est nulle<sup>6</sup>, qui peut se pratiquer dans n'importe quelles conditions, à n'importe quel endroit, et quel que soit la situation sociale (Blin, 2012). En

---

<sup>6</sup> Si les chaussures et les habits ne sont pas comptés.

outre, il s'agit d'un phénomène de société<sup>7</sup> qui est en pleine expansion et voit ses événements se populariser (Bessy & Lapeyronie, 2009 ; Blin, 2012), ce qui les rend attractifs pour les municipalités (Blin, 2012). C'est un aspect intéressant concernant la *Fan Engagement and Behavioral Change* qui sera développé plus tard.

### III. Revue de la littérature

Cette revue de littérature va s'intéresser à la matière existante sur le thème de l'écologie, de la durabilité et des événements sportifs. Il ne s'agira pas seulement de se pencher sur la littérature en lien direct avec l'évènementiel sportif car celle-ci se verra rapidement limitée, mais d'élargir légèrement ce panel en s'intéressant notamment à celle du management ou de l'entreprise. En effet, il nous sera possible de proposer des liens et comparaisons entre une entreprise et une organisation d'évènementiel, tant sur le point organisationnel que managérial ou RSE. Ce dernier, étant largement plus documenté, sera nécessaire d'être davantage trié afin de ressortir les aspects qui sont pertinents au sujet du mémoire.

Cette revue de la littérature permettra de mettre en avant les formes d'analyse déjà existantes sur l'impact d'évènements sportifs ou en matière de responsabilité sociétale. Il sera également possible de dégager des outils connus en management et en évènementiel sportif, et par la suite de les lier afin de comprendre les aspects écologiques utiles à l'analyse et la reconceptualisation.

#### 3.1 L'émergence de la prise de conscience de la notion de développement durable – Un historique rapide

Lors de ces deux dernières décennies, l'écologie, et principalement la durabilité, ont pris de l'importance au sein des événements. La littérature sur ce thème se développe de manière conséquente (Dickson & Arcodia, 2010). Au début des années 2000, la littérature sur l'évènementiel sportif et le développement durable était assez fine et vague. C'est seulement à partir du milieu des années 2000 qu'une légère réelle documentation scientifique a vu le jour (Dickson & Arcodia, 2010 ; François, Bayle & Mutter, 2019 ; Paquette, Stevens & Mallen, 2011 ; Sotiriadou & Hill, 2015). La littérature sur l'écologie évènementielle, sportive, et même du sport en général, émerge seulement depuis quelques années (Mair & Whitford, 2013 ; McCullough et al., 2020). Il est également possible d'observer cela avec la création récente du Sport Ecology Group en 2019. Ce premier collectif d'académiques du domaine du sport et de l'écologie regroupe les données de

---

<sup>7</sup> Blin (2012) le décrit comme la « sportivisation » de la société (p.270).



recherche de ce domaine et les rendent accessibles à toutes organisations ou praticiens (Campelli, 2019). Ce groupe permet une avancée drastique de la publication d'articles sur l'écologie du sport et contribue de manière importante à sa recherche et mise à disposition.

Il est possible d'identifier les débuts d'une transition en 1996, suite au Congrès Olympique du Centenaire, tenu à Paris, lorsque le CIO a changé la Charte Olympique (ChO) afin d'ajouter une troisième dimension à l'olympisme : le développement durable (Blin-Franchomme, 2016 ; Grelot, 2011). Cet ajout a fait suite à la prise de conscience de la nécessité de protéger l'environnement, dans le but de mettre le sport au service du développement harmonieux de l'Homme (France Olympique, s.d.). Ceci a marqué le premier vrai changement dans la conception du développement durable dans le domaine de l'évènementiel sportif et même dans le développement du sport en général (Blin-Franchomme, 2016 ; Grelot, 2011). En 1999, Pour donner suite à l'ajout de cette nouvelle dimension, le CIO publie son propre Agenda 21 qui a pour objectif « d'encourager les membres de la famille olympique à intégrer les principes du développement durable dans leurs activités. Il présente les concepts fondamentaux et actions générales à entreprendre pour atteindre cet objectif » (Comité International Olympique [CIO], 2014). Cette famille Olympique comprend toute fédération sportive reconnue par le CIO (nationale et internationale) et organisation appartenant (Clubs, associations, etc.), les CNO, les comités d'organisation des Jeux Olympiques, ou autre organisation et institution reconnue par le CIO (Charte Olympique [ChO], 2020, p.15). Toutefois, ces concepts et actions sont plutôt applicables pour les événements sportifs majeurs en lien avec le CIO. Cette évolution dans le mouvement du sport, principalement liée au mouvement olympique, n'a toutefois pas entraîné de changements considérables en ce qui concerne la littérature du développement durable du sport. Comme remarqué par Mallen et ses collègues de l'Université de Brock (Sotiriadou & Hill, 2015), ainsi que Getz (2010) et Gibson et Wong (2011), des mesures, évaluations et rapports compréhensibles et cohérents du développement durable dans le secteur du sport étaient encore rares. Cette observation a été affirmée par Dickson et Arcodia (2010) ainsi que, un an plus tard, par Mallen, Stevens et Adams (2011) qui ont établi une analyse systématique du développement durable dans les journaux relatifs au sport, et en ont conclu que le nombre d'articles se concentrant sur ce sujet était insuffisant au vu des défis et problèmes environnementaux émergents (Sotiriadou & Hill, 2015).

La recherche sur ce sujet s'est effectivement approfondie et élargie depuis la publication de ces articles. Des disciplines au sein du développement durable du sport sont en train de voir le jour. Il est possible d'indiquer le travail de Trendafilova et McCullough (2018) qui ont analysé 84 articles publiés entre 2007 et 2017 afin d'établir un état des lieux des études dans le domaine. Ce travail a permis de classer la majorité des articles en trois catégories : le management ; le comportement des spectateurs et des fans ; la gestion des

installations. Ces catégories divergent de la focale environnementale précédente qui était principalement l'impact des événements sur l'environnement et la réduction de l'impact des infrastructures sportives sur l'environnement (McCullough et al., 2020). Ces nouvelles sous-disciplines ouvrent la vision sur une nouvelle appréhension du problème environnemental des événements sportifs. Il est possible de retrouver les travaux de Casper et Pfahl (2015) qui s'intéressent au niveau de perception, de connaissances et de compétences du personnel sportif. Les auteurs ont démontré le lien entre constructions sociales, normes et valeurs envers la cause environnementale comme vecteur à l'action favorisant le développement durable. McCullough et son équipe de la Sport Ecology Group se focalise depuis ces dernières années sur la « Fan Engagement and Behavioral Change » et comment les organisations/événements peuvent influencer positivement le comportement et les actions environnementales des fans et participants. Ceci peut être vu comme prolongement des travaux de Casper et Pfahl (2015) ou de Grelot (2011) qui ont déjà mis en avant l'importance du rôle éducateur du sport comme axe d'action vers le sport durable. Les recherches de Kellison et Kim (2014), ainsi que de Kellison et McCullough (2016) s'intéressent également à l'aspect marketing de l'écologie et des répercussions sur les comportements des fans et consommateurs du domaine du sport<sup>8</sup>. L'évolution du domaine est également notable à travers l'augmentation des études sur l'impact autre qu'économique des événements sportifs. En effet, comme repéré par Dickson et Arcodia (2010), l'étude de l'impact socio-culturel et social est bien documentée, de même que pour les impacts économiques des événements, alors que les impacts environnementaux, hormis les négatifs, ne sont que peu analysés. Le succès d'un événement semblait principalement se refléter sur les bienfaits économiques, légèrement sociaux, voire l'héritage laissé par les événements majeurs. Le fait de ne pas intégrer la performance environnementale dans l'évaluation d'un événement peut mener à une incompétence à définir les contributions à long terme qu'il peut avoir sur une communauté locale (Dickson & Arcodia, 2010). Historiquement, l'étude et l'impact économique ont ainsi été le focus principal dans l'analyse des événements (Collins & Cooper, 2016 ; Dodouras & James, 2004). Kim, Cheng et O'Leary (2007) remarquèrent que le succès à long terme d'un événement ne dépend toutefois pas juste de la maximisation des bénéfices économiques. Comme l'illustre l'exemple des Atlanta Games, ils ont présenté un profit par rapport au budget estimé mais aucun réel bénéfice à long terme sur la ville n'a été notable. A l'inverse, la ville de Barcelone a profité des Jeux Olympiques de 1992 pour tenter de remédier aux multiples problèmes auxquels elle se trouvait confrontés (Dodouras & James, 2004). Une prise de conscience de l'importance de l'environnement dans le succès des événements est donc en train d'émerger et les recherches académiques ont élargi leur focus afin d'y intégrer davantage l'aspect socio-

---

<sup>8</sup> Ces recherches sont évidemment liées à celles sur le Fan Engagement and Behavioral Change.

culturel et surtout environnemental (Mair & Whitford, 2013) permettant une évaluation plus équilibrée et complète des évènements.

Ce petit historique de la littérature effectué ci-dessus permet d'observer qu'une grande partie des recherches se focalisent sur l'aspect du développement durable des évènements sportifs majeurs et méga-évènements. La documentation sur les évènements de plus petite taille reste très pauvre (Bazzanella, Peters & Schnitzer, 2019 ; Wilson, 2007). Higham (1999) remarque toutefois que les manifestations de plus petites tailles peuvent avoir des conséquences bénéfiques pour les communautés organisatrices et destinations touristiques. Ce manque de documentation peut venir du fait que l'empreinte environnementale d'un évènement vient de son envergure internationale, de sa popularité et du public mondial qu'il attire (Grelot, 2011), ce qui ne correspond pas, ou moins, à des évènements de plus petites tailles. Cette littérature se focalise également principalement sur le développement durable d'un évènement, et moins sur l'écologie. Le Sport Ecology Group peut être identifié comme collectif pionnier à la discipline de l'écologie du sport qui cherche à développer davantage ce domaine, en sortant notamment des sentiers battus du développement durable.

L'évènementiel est lié au management dans son organisation. D'un point de vue managérial, une prise de conscience du développement durable s'est habituellement traduite par une responsabilité envers la société (Baumgartner & Winter, 2013), identifiable sous la RSE ou RSO. Les trois piliers du développement durable ont été intégrés au début des années 2000 à sa définition (Bayle et al., 2011). Plusieurs approches, systèmes et outils ont ainsi été développés afin de soutenir le management durable et responsable (Bansal, 2005 ; Dyllick & Hockerts, 2002 ; Figge et al., 2002 ; Hart, 1995 ; Hart & Ahuja, 1996 ; Porter & Kramer, 2002 ; Roome, 1998 ; van Kleef & Roome, 2007 cité par Baumgartner & Winter, 2013), ce qui montre l'intérêt émergent de cette discipline.

La prise de conscience de l'aspect environnemental a poussé au développement de recherches scientifiques à ce sujet. Davantage d'académiques ont analysé cet aspect autour de l'évènementiel sportif et un développement à ce propos est en pleine expansion.

### 3.1.1 Quelques auteurs

Il est possible de ressortir plusieurs auteurs phare de cette revue de la littérature qui ont contribué au développement du sujet. Laurent Grelot et Jean-Jacques Gougnet sur la transition vers un nouveau système évènementiel qui prend en compte le développement durable dans sa globalité. Egalement Jonathan M. Casper, Michael E. Pfahl et Charles Arcodia sur la manière d'appréhender l'impact que le sport et l'évènementiel peuvent

avoir sur une région ou les individus et leur comportement. Plus récemment, Brian P. McCullough, Timothy B. Kellison et le Sport Ecology Group qui ont poussé davantage les recherches sur le comportement des supporters. Ces Etudes peuvent être mises en commun avec les recherches sur l'écologie du sport.

### 3.2 La transition vers une prise de conscience

Le système capitaliste et consumériste actuel n'est pas viable à long terme, particulièrement pour les générations futures. Jean-Jacques Gougnet (2015) décrit la phase dans laquelle se trouve le système comme phase de transition avant un système alternatif. Cette phase est observable à travers les actions et initiatives écologiques et durables entreprises par les organisations et événements. L'exemple le plus marquant est celui du CIO développé auparavant. Son Mouvement Olympique a joué un rôle moteur dans le développement du concept environnementaliste au sein du sport (Blin-Franchomme, 2016). Des outils et des normes ont été introduites afin de cadrer ces initiatives. Le CIO a par exemple mis en place l'Olympic Games Impact (OGI) qui a pour objectifs « d'évaluer l'impact général des Jeux Olympiques, d'aider les villes candidates et les futurs organisateurs des Jeux en leur adressant des conseils stratégiques tirés des Jeux Olympiques passés et actuels, ainsi que d'identifier l'héritage potentiel et maximiser les bénéfices de leur édition des Jeux Olympiques » (CIO, 2014, p.3). Chaque comité d'organisation des Jeux Olympiques a le devoir d'effectuer cette étude. Ceci ne concerne toutefois que les JO et n'est donc pas appliqué à tout autre événement. L'évolution des codes éthiques et chartes environnementales dans le champ de l'événementiel sportif voit également un développement pour les manifestations de plus petites envergures qui recherchent à promouvoir leur qualité environnementale par la certification (Blin-Franchomme, 2016). C'est en partie pour cela que d'autres organisations se sont attaquées à cette partie du marché. L'une des plus répandue et reconnue est l'ISO avec ses normes ISO.

#### 3.2.1 Organisation Internationale de Normalisation (ISO)

L'ISO, l'Organisation Internationale de Normalisation, est une organisation mondiale non gouvernementale et indépendante. Grâce à ses membres, elle « [...] réunit des experts qui mettent en commun leurs connaissances pour élaborer des Normes internationales d'application volontaire, fondées sur le consensus, pertinentes pour le marché, soutenant l'innovation et apportant des solutions aux enjeux mondiaux. » (Organisation internationale de normalisation [ISO], s.d.). Parmi les plus de 23'000 normes qu'elle propose, deux sont particulièrement intéressantes pour l'événementiel et la durabilité : la norme ISO 20121 et les normes de la famille ISO 14000. Tari, Molina-Azorin et Heras

(2012) argumentent à ce propos que le management environnemental doit être intégré dans le processus de planification stratégique de l'environnement, d'où la pertinence de ces normes.

L'ISO 20121 est dédiée aux organisateurs qui souhaitent proposer un événement durable. Elle offre des lignes directrices et les meilleures pratiques pour gérer l'organisation et réduire l'impact social, économique et environnemental tout en économisant des coûts. Elle a été élaborée grâce à plusieurs parties prenantes, notamment des représentants du secteur événementiel, comme l'équipe chargée de la durabilité dans le comité d'organisation des Jeux Olympiques de Londres (Frost, 2012).

La série ISO 14000 propose, elle, des normes concernant le management environnemental. La plus connue d'entre elles en termes de systèmes de gestion de l'environnement est l'ISO 14001 (Chiriac, s.d.). Elle donne les exigences et lignes directrices relatives au management environnemental. Elle « est destinée à être utilisée par les organismes souhaitant gérer leurs responsabilités environnementales d'une manière systématique qui contribue au pilier environnemental du développement durable » (ISO, s.d.). Les autres normes de la série approchent des points plus spécifiques tels que les communications, les audits ou encore l'analyse du cycle de vie.

Ces normes sont intéressantes pour les organisations car, comme le souligne Hayam (2010), elles permettent d'attirer davantage de parties prenantes (investisseurs) grâce à l'aspect dynamique de la responsabilité sociale et environnementale, et donc, avec plus d'investissements, le développement est affecté positivement, notamment à travers l'adoption des bonnes stratégies par l'organisation. D'après une thèse de maîtrise, elles permettent ainsi de comprendre comment limiter les impacts négatifs tout en maximisant les bénéfices d'une manifestation pour toutes les parties intéressées (Chennoufi, Harkik, Illes, Lin, Molveau & Sougrati, 2016). Selon l'ISO, les normes sont applicables à tout type d'organisation/événement, quel que soit sa taille ([www.iso.org](http://www.iso.org)).

Il y a toutefois des arguments, considérant la norme hors du contexte événementiel, que certaines entreprises ont obtenu la certification ISO 14001 uniquement pour avoir un avantage commercial au lieu de réellement adhérer au développement durable (Jiang & Bansal, 2003). Les normes ISO ont également d'autres limites. L'implémentation de la norme ISO 14001 est par exemple très coûteuse. Même si les investissements sont bénéfiques à long terme, il s'agit de sommes importantes qu'il ne faut pas juste investir initialement mais également annuellement pour maintenir l'organisation à jour. Hamschmidt et Dyllick (2001) démontre que l'investissement varie selon la taille de l'organisation (cité par Chiriac, s.d., p.5). The Global Environmental and Technology Foundation a fait des estimations sur le coût de l'implémentation. Ils estiment que le coût

initial total de la mise en œuvre de la norme ISO 14001 varie entre \$24'000 et \$128'000, et que les coûts de maintenance varient entre \$5'000 et \$10'000 annuellement (Jiang & Bansal, 2003). Le coût indicatif de 1<sup>ère</sup> certification en Suisse pour une entreprise d'environ dix employés est entre 5'400CHF et 9'000CHF, ainsi qu'entre 1'700CHF et 2'900CHF pour les coûts de maintenance (Portail PME (SECO), 2020). Ce sont des sommes que toutes les organisations ne sont pas capables d'investir<sup>9</sup>. Cependant, certains gouvernements subsident ces frais comme Singapour ou l'Autriche (Chiriac, s.d.). La Suisse ne fait pas d'avances là-dessus et nous allons ainsi considérer que les coûts ne sont pas subventionnés par la Confédération.

### 3.2.2 Autres outils de développement durable

D'autres outils sont reconnus internationalement, tels que le Global Reporting Initiative (GRI) et le Leadership in Energy and Environmental Design (LEED). Le GRI fixe des normes pour les rapports sur les performances en matière de durabilité, en lien avec la pratique du travail qui inclut la santé et la sécurité. Le LEED, quant à lui, est une certification d'un parti tiers afin de promouvoir la construction d'infrastructures "vertes" (Mallen, Stevens, Adams & McRoberts, 2010). Ce dernier est donc plutôt appliqué aux grandes manifestations ou celles qui nécessitent la construction de nouvelles infrastructures. L'Ecological Footprint (EF) est un autre calculateur d'impact environnemental qui fournit une évaluation de la quantité de terres bio productives nécessaires afin de fournir les ressources utilisées par une population donnée, et d'assimiler les déchets produits<sup>10</sup> (Collins & Cooper, 2017). Au vu de l'augmentation de la tendance de l'intérêt public à l'égard du changement climatique et à l'importance portée à la durabilité des produits et marques, les organisations publient davantage de rapports afin de montrer les initiatives de développement durable effectuées (McCullough, Orr & Watanabe, 2019). Cette multitude d'outils entraîne toutefois un manque de standardisation et ne permet pas une vraie cohérence et comparaison entre événements sur les performances environnementales (Mallen et al., 2010). De plus, ils se focalisent principalement sur l'émission de carbone et négligent d'autres facteurs et émissions (McCullough et al., 2019 ; Roberts, 2007). De plus, aucune définition commune de la durabilité n'est admise (McCullough et al., 2019).

---

<sup>9</sup> Il faut prendre ces chiffres avec précaution car ils vont varier selon la taille de l'entreprise.

<sup>10</sup> C'est-à-dire CO<sub>2</sub>

### 3.2.3 LCA et le DeEI Framework

Ces outils présentent certains aspects communs mais ils divergent en fonction de leur objectif et orientation (p.ex. management, matériel, infrastructures, etc.), ne permettant à aucun d’entre eux d’avoir un champ d’application suffisamment large afin de tenir compte de manière complète des impacts environnementaux de chaque composante de la production et de la consommation liée à l’évènement (Nguyen, Trendafilova & Pfahl, 2014 ; McCullough et al., 2019). C’est pour cela que McCullough, Orr et Watanabe (2019) cherchent à proposer une méthode et un Framework (cadre) compréhensible à l’évaluation de l’impact environnemental direct et indirect. Celui-ci permet, même s’il est considéré comme quasiment impossible, d’identifier toutes les composantes pouvant impacter l’environnement afin d’y faire face et réduire l’impact environnemental d’un évènement (McCullough et al., 2019), ainsi que d’améliorer sa performance et son efficacité (Eccles, Ioannou & Serafeim, 2014).

*Figure 1 - Direct and External environmental Impacts of sports events Framework (DeEI)*

	<b>Production</b>	<b>Consumption</b>
<b>Direct impacts</b>	Venue operations Event planning Event production Staffing and staff impacts	Ticket purchase Transportation to/from event On-site purchases Tailgating activities
<b>Externalities</b>	Impacts of suppliers Impacts of sponsors Impacts of host city Hosting activities, off-site	Restaurant meals off-site Hotel stays Out-of-town transport Purchases off-site

*Source : McCullough et al. (2019)*

Le *Direct and External environmental Impacts of sports events Framework* (DeEI) s’inspire des outils LCA qui permettent l’évaluation des potentiels impacts environnementaux que le cycle de vie d’un produit peut avoir (Ram & Sharma, 2017). Il inclut à la fois les impacts de consommation (participants, spectateurs, etc.) et de production (exploitation du site, organisation de l’évènement), en termes d’impacts directs et d’externalités (McCullough et al., 2019). Le DeEI est illustré dans la Figure 1 et les catégories proposées sont un point de départ pour le développement d’un LCA pour un évènement sportif. Les impacts directs prennent en compte les facteurs de l’évènement qui agissent de manière directe sur l’environnement, dans sa production comme dans sa consommation. Ceci peut inclure la planification de l’évènement, sa production, l’impact des staffs, l’achat des billets ou encore le transport local du site et vers le site. Les externalités considèrent tout impact sur l’environnement dû à l’évènement hors du site. Il s’agit par exemple, de l’impact des fournisseurs ou sponsors pour la production, et les nuitées ou transport des spectateurs hors de l’évènement pour la consommation. Une vue d’ensemble des potentiels facteurs de l’évènement impactant l’environnement avant, pendant et après celui-ci est ainsi possible (McCullough et al., 2019). La critique qui peut être apportée à cet outil est le niveau de détail qui est nécessaire afin d’avoir un rapport complet, ce qui peut rendre la recherche proche de l’impossible. Les auteurs,

McCullough, Orr et Watanabe (2019), affirment eux-mêmes que ce Framework permet d'identifier les axes principaux nécessitant une amélioration de la performance écologique et que déterminer chaque facteur influant sur l'environnement est difficilement réalisable. Ce Framework est applicable à toute échelle d'évènement et, sa simplicité de compréhension, le rend intéressant en comparaison à d'autres outils et dans le cadre de ce mémoire. Il inclut également les impacts environnementaux engendrés hors de l'évènement. Ces derniers se traduisent en partie par les participants ou spectateurs qui effectuent un certain trajet avant, pendant et après l'évènement durant lequel leurs actions ont une répercussion sur l'environnement (Bakos, 2014 ; Collins & Cooper, 2017) ainsi que sur l'économie (Wilson, 2006). L'identification de ce trajet peut être inspiré du model *Customer Journey* du domaine du Marketing qui identifie l'ensemble du parcours d'un consommateur sur l'achat d'un bien ou la découverte d'une marque (Danse, 2014). Ce dernier sera adapté afin d'identifier quelles actions, en lien avec l'évènement, affectent d'une manière ou d'une autre l'environnement. Un exemple sera également développé dans la partie des résultats.

La partie précédente s'est intéressée à une échelle internationale. Il semble par la suite pertinent d'identifier ce qui est proposé en Suisse, à une échelle nationale et donc plus locale.

#### 3.2.4 En Suisse

A l'échelle nationale, il existe une plateforme qui a vu le jour suite à la fusion entre CI Manifestation Verte et ecosport.ch. CI Manifestation Verte a été fondée par des cantons et villes qui avait pour thème les déchets et leur gestion. Ecosport.ch a été créé grâce au parrainage des offices fédéraux et de Swiss Olympic, dans le but d'une amélioration de la durabilité des évènements sportifs (Manifestation-Verte.ch, s.d.). La fusion de ces deux entités a entraîné la création de la plateforme Manifestation-verte.ch, ou Saubereveranstaltung.ch en allemand. Il s'agit d'« une plateforme pour les organisateurs, les autorités délivrant des autorisations et les sponsors. Le site offre des recommandations et des outils visant à organiser un événement de manière durable. Outre les principales recommandations, la plateforme contient l'outil ProfileVENT, avec lequel les organisateurs peuvent planifier, évaluer et communiquer les mesures de durabilité pour leur manifestation. Grâce au soutien d'un large éventail d'autorités fédérales, cantonales et communales, l'utilisation de MANIFESTATION-VERTE.CH est totalement gratuite. » (Manifestation-Verte.ch, s.d.)

Cette fusion a apporté une dimension claire, accessible et compréhensible à tout type d'organisateur d'évènements sportifs souhaitant améliorer et/ou ajouter la conception durable à leur manifestation. Cette plateforme est notamment intéressante car elle implique non seulement les acteurs privés, organisations, manifestations ou Swiss



Olympique, mais aussi les acteurs publics, tels que les cantons et les services des sports. Un dialogue centré sur le même intérêt est donc engagé.

L'entretien avec le secrétaire général des 20KM de Lausanne, Gaël Lasserre, a permis de souligner que chaque évènement ayant rempli volontairement un rapport de Swiss Olympic est présent sur cette plateforme et la note de durabilité peut être observée par tout un chacun. Les manifestations ne sont toutefois pas toutes au courant qu'il s'agit de données publiques, comme a fait part Mike Aigroz, chef de projet du Triathlon de Lausanne, lors de l'entretien. Il est ainsi possible de remarquer une limite à cette plateforme. Les organisateurs remplissent eux-mêmes ce rapport, ce qui signifie que, premièrement, il n'est pas rempli d'office, et, deuxièmement, le contenu n'est pas forcément objectif. Dans le souhait de se donner une image plus "verte", les organisations peuvent modifier les données à leur avantage et ainsi biaiser le rapport rendu. Il est donc difficile de voir cela comme neutre et cohérent. De plus, certaines informations demandées ne sont pas complètes et ne remontent pas toute la chaîne d'approvisionnement. C'est d'ailleurs ce que remarquent McCullough, Orr, et Watanabe (2019) pour l'analyse de l'impact environnemental des facteurs de production externes. Ils précisent qu'afin de proposer une analyse complète de l'empreinte écologique dans le cas de l'offre de viande du Food and Beverage d'un évènement par exemple, il est nécessaire de prendre en compte les variations nettes des émissions d'autres gaz, tels que le méthane ; la consommation d'eau et d'autres ressources naturelles nécessaires à l'élevage des animaux ; la création de déchets animaliers ; la transformation des animaux en aliments ; ainsi que le transport vers l'évènement (McCullough et al., 2019). L'outil proposé par MANIFESTATION-VERTE.CH présente ces lacunes et ne demande pas en détail les origines des aliments proposés ou des autres produits nécessaires. Il est donc difficile de proposer une analyse complète de l'impact de l'évènement. Il faut toutefois noter que le modèle proposé permet une très bonne vue d'ensemble concernant l'effort écologique fourni par ce dernier. Les responsables questionnés n'étaient pas au courant de l'existence de cette plateforme.

Les cantons et villes ont notamment un intérêt à améliorer les performances écologiques de leurs évènements. Il est possible d'y voir un enjeu de tourisme car les évènements en sont un vecteur (Bazzanella, Peters & Schnitzer, 2019 ; Collins & Cooper, 2017 ; Kersulic, Peric & Wise, 2020 ; Pyasi, 2009 ; Wilson, 2007). Plusieurs études ont démontré que le tourisme représente une part importante de l'impact environnemental de l'évènement à cause, en partie, du déplacement des participants (Collins & Cooper, 2017).

A une échelle cantonale, le Valais, qui encourage la mise en œuvre des principes de développement durable à travers les Services de l'économie, du tourisme et de l'innovation (SETI) et de la protection de l'environnement (SEN), a mandaté auprès de Swiss Climate et de la Fondation pour le développement durable des régions de montagne

(FDDM) un guide pratique intitulé « Votre manifestation simplement durable ! » (Fondation pour le développement durable des régions de montagne [FDDM], s.d.). Ce guide se présente sous quatre phases : Agir – communiquer – gérer – analyser. Il se rapproche de celui proposé par MANIFESTATION-VERTE.CH à travers les thèmes abordés comme le transport, les déchets ou les produits alimentaires. Il propose également un rapport d’auto-évaluation qui se présente de manière similaire. Un point fort de l’outil valaisan est qu’il propose un tableau de mise en œuvre des mesures à appliquer, qui peut être vu comme un outil de gestion de projet et d’application des initiatives, même si très simplifié.

Son voisin, le canton de Vaud, cherche lui aussi, à améliorer ses événements d’un point de vue durable. Avec la collaboration de la Ville de Lausanne, les deux entités ont mis sur pied la plateforme internet « KITmanif » qui facilite l’organisation d’un événement à tout un chacun. Elle accompagne les organisateurs dans chacune des phases organisationnelles<sup>11</sup> ([www.kitmanif.ch](http://www.kitmanif.ch)). Le site propose soixante-quatre fiches de conseils et propositions, regroupées par thèmes, comme la gouvernance, les déchets, la politique d’achat ou encore les sites et infrastructures. Il est intéressant de noter que cette plateforme est la plus complète de toutes, à travers une proposition plus détaillée des étapes nécessaires. Elle propose notamment une organisation des fiches pour les membres du comité d’organisation et peut donc être implémentée dans la gestion de projet et faciliter la communication sur les initiatives durables.

Les villes avoisinantes, comme Vevey ou Nyon, proposent elles aussi des outils du même champ. Un point fort des outils proposés par chaque ville, est qu’ils sont disponibles gratuitement. Toutefois, aucun d’entre eux ne précise les ressources financières et humaines qu’une conception durable peut engendrer. Cela peut représenter un frein auprès des organisateurs pour lesquels l’aspect financier demeure prioritaire (McCullough, 2013 ; McCullough et al., 2019 ; Sotiriadou & Hill, 2015).

Comme pour les outils utilisés à l’internationale et pour les méga-événements tels que l’ISO ou le GRI, et comme le remarquent Mallen et al. (2010), il y a un manque de standardisation de ces outils et rapports visant la performance environnementale. Il est possible de remarquer cela en Suisse par le fait qu’au sein du même canton, les villes n’utilisent et ne proposent pas les mêmes plateformes. Autour de l’Arc lémanique dans le canton de Vaud, il y a la plateforme de Vevey, Lausanne ou encore Nyon, alors que les communes se trouvent à moins de 50 kilomètres les unes des autres. Bien que ces plateformes présentent les mêmes bases et que leur but soit similaire, elles divergent légèrement et aucune standardisation n’existe. De plus, il ne s’agit que de recommandations. Cela veut dire que si le comité d’organisation ne voit pas d’intérêt à

---

<sup>11</sup> Planification, déroulement, démantèlement.

effectuer toutes les démarches nécessaires afin de proposer un évènement écologique et durable, ces mesures ne lui sont pas nécessaires. Les politiques en matière de durabilité peuvent varier selon les villes et cantons, comme par exemple Bâle-Ville qui impose une vaisselle recyclable alors qu'il n'en va pas de même pour Zürich (Nussbaum, 2019).

L'implémentation de tels outils dans l'organisation est toutefois assez complexe et n'est pas automatique. Même si certaines d'entre elles possèdent une politique de développement durable, celle-ci peut être inconnue par certains membres et parties prenantes, ou même mal exploitée. Mallen et al. (2010) ont remarqué qu'un manque de communication interne et externe peut être un facteur significatif à l'échec de la pratique de développement durable au sein d'une organisation. Le manque de communication peut aussi mener à une mauvaise compréhension de l'objectif écologique au sein de l'organisation (McCullough et al., 2019). La communication est donc l'une des composantes clé à l'implémentation d'un nouveau système ou politique de management, tel que le développement durable (Reis, Neves, Hikichi, Salgado & Beijo, 2018). Divers outils de gestion de projet aident ainsi à la structure d'une communication claire et efficace. Cela permet la mise en place d'un système d'organisation qui prend en compte tous les partis intéressés et concernés, et permet une communication multilatérale. Un plan de communication complet à établir au début du projet sera primordial afin d'y parvenir. Chester Bernard affirme que « la communication requiert 25 % du temps du dirigeant » (cité dans Maes & Debois, 2017, p.121), ce qui permet par la suite à chaque partie prenante d'accéder aux informations nécessaires et à l'organisation de transmettre les phases importantes en terme écologique de l'évènement. De plus, cela permet d'intégrer toutes les parties prenantes dans la phase organisationnelle, qui est centrale à la réussite de l'implémentation de politiques environnementales et de RSE.

### 3.2.5 Les parties prenantes et la Stakeholders Theory

Une partie importante à l'analyse et reconceptualisation d'un évènement éco-pensé sont les parties prenantes (Clergeau & Paulus, 2014). Un Stakeholder, ou partie prenante, est selon Freeman (2004) « tout groupe ou individu qui peut affecter ou est affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation » (Freeman, 2004 cité dans Bazzanella, Peters & Schnitzer, 2019, p.264). Sans partie prenante, une organisation ne peut exister. En effet, une entreprise qui n'a pas de clients ou d'employés verra son existence très limitée puisqu'il faut des clients pour acheter un produit et des employés pour le fabriquer. S'intéresser à l'ensemble de ses parties prenantes semble nécessaire au succès de cette organisation.

La Stakeholders Theory, ou la théorie des parties prenantes, est un prolongement, ou plutôt une adaptation de la Shareholders Theory de Friedmann qui stipule que le but d'une

entreprise est de maximiser le profit de ses actionnaires (Freeman, 2009a). Edward Freeman (1984) affirme à l'inverse qu'afin de maximiser le profit d'une entreprise, il ne faut pas uniquement prendre en compte les Shareholders (investisseurs, actionnaires), mais tous les Stakeholders concernés à l'organisation (Freeman, 1984 cité par Clergeau & Paulus, 2014, p.12). Ceci permet de maximiser le revenu et la valeur de l'organisation, ce qui veut dire qu'il ne faut pas juste inclure les clients, les propriétaires, les employés ou les fournisseurs, mais aussi les gouvernements, les concurrents, les groupes d'intérêts spéciaux ou l'environnement et les écologistes, chacun possédant un rôle à la réussite de l'organisation (Ranängen, 2017). Il est ainsi possible d'appliquer cette théorie à l'évènementiel sportif, puisqu'un évènement, comme une organisation, est composé de parties prenantes qui garantissent la réussite ou non de celui-ci. L'objectif du comité de l'évènement est de satisfaire chaque partie prenante afin d'en garantir sa réussite, tant d'un point de vue sportif que social, économique et écologique.

Suite à l'évolution du marché, Freeman, Harrison et Wicks (2007) proposent une segmentation des parties prenantes en catégories, les primaires et les secondaires. Les primaires représentent les parties prenantes essentielles à la survie de l'organisation, c'est-à-dire les investisseurs, actionnaires, clients, fournisseurs, etc. Les secondaires sont ceux qui peuvent affecter et influencer les primaires. Il s'agit, par exemple, d'activistes, de gouvernements, de concurrents ou encore d'écologistes (Ranängen, 2017).

Afin de classer les Stakeholders dans ces catégories et d'avoir un Stakeholders Management, Mitchell, Agle et Wood (1997) proposent de voir l'importance de ceux-ci sous la forme de « power », « legitimacy » et « urgency ». Ce tableau basé sur les travaux de Mitchell et al. (1997), réalisé par Helena Ranängen (2017) de l'Université Lulea en Suède, résume en détail ce qu'impliquent les trois caractéristiques.

*Figure 2 – Implication of Power, Legitimacy and Urgency*

Relationship attribute	Description	Definition
Power	The stakeholder's power to influence the firm	A relationship among social actors in which one social actor, A, can get another social actor, B, to do something that B would not have otherwise done
Legitimacy	The legitimacy of the stakeholder's relationship with the firm	A generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs and definitions
Urgency	The urgency of the stakeholder's claim on the firm	The degree to which stakeholder claims call for immediate attention

Source : copié de Ranängen (2017), p.18

Si une entité ne possède aucun de ces trois caractères, elle ne peut être vue comme partie prenante. Si une partie prenante ne possède qu'un attribut, elle peut être classée comme « Latent Stakeholders ». Si elle en possède deux c'est un « Expectant Stakeholder » et si les trois sont combinés, le « definitive Stakeholder » est donné priorité par le manager (Ranängen, 2017, p.17). Selon Clergeau et Paulus (2014), il s'agit d'une approche « contractuelle », qui lie les parties prenantes à l'entreprise. Afin de voir les parties prenantes par rapport à leur association au périmètre d'influence à l'organisation et à la dynamique productive, ils suggèrent l'approche selon les « ressources » car cette approche permet de montrer l'influence des parties prenantes à la performance de l'entreprise (Clergeau & Paulus, 2014). Cette dernière est pertinente pour le cas de l'évènement sportif en lien avec une démarche RSE. Il s'agit donc d'adapter le cadre de Mitchell et al. (1997) en indiquant les enjeux qui animent les parties prenantes sous enjeux de gouvernance, d'implication et d'externalités. La gouvernance concerne la prise de décision et le pouvoir de contrôle. L'implication est relative à l'activité productive et la création de richesse. Enfin, les enjeux d'externalités et d'impact des parties prenantes se rapportent à l'activité d'autres acteurs (Clergeau & Paulus, 2014). Afin d'identifier la place des parties prenantes au sein du projet de l'évènement, Clergeau et Paulus (2014) proposent une approche selon trois critères de relations basée sur les enjeux :

- Relations de gouvernances (partie prenante gouvernante) : relations de pouvoir et de management entre les parties prenantes nécessaires à la mise en œuvre du projet.
- Relations d'implications (partie prenante participante) : les parties prenantes sont vues comme ressources potentielles du projet et donc impliquées dans sa réalisation.
- Relations d'impacts (partie prenante impactée) : les parties prenantes sont impactées par le projet.

L'identification des parties prenantes primaires et secondaires, ainsi que des relations de gouvernances, d'implications et d'impacts permet une meilleure gestion et de mise en relation des parties prenantes de l'évènement, qui peut, de ce fait, être sujet à une meilleure réussite (Barget & Ferrand, 2012). Cela permet également de focaliser les initiatives à mettre en avant selon certaines parties prenantes et faire des campagnes en conséquence afin de rendre l'évènement éco-pensé (McCullough, 2020) et d'appliquer une démarche RSE. Il s'agira également d'éviter les conflits d'intérêts entre les parties prenantes en effectuant une sélection cohérente de ceux-ci.

La notion de RSE est également liée aux parties prenantes et, en conséquence, elle peut être liée à la Stakeholders Theory (Clergeau & Paulus, 2014). En effet, afin d'être dans une démarche RSE complète et consistante, il est aussi nécessaire pour l'organisation d'analyser ses parties prenantes car elle s'ancre dans un environnement multi-relationnel. La Commission européenne décrit la Responsabilité Sociale des Entreprises comme

« l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes » (Commission des communautés Européenne, 2001, p.7). Cette démarche est ainsi également applicable au cadre évènementiel qui intègre la notion de partie prenante dans son système organisationnel qui se veut multi-relationnel. C'est cette dimension multilatérale qui met en évidence les trois critères de relations développés par Clergeau & Paulus (2014) et qui va nous intéresser pour le développement de l'évènement éco-pensé.

### 3.2.6 Taille des évènements sportifs

L'importance de la mesure de la taille de l'évènement entre en compte dans le contexte de ce mémoire, en partie pour l'applicabilité du système local proposé. En effet, qu'est-ce qui regroupe les évènements choisis et comment la décision s'est-elle portée sur ceux-ci ? Comme développé dans la revue de la littérature, une majorité de la matière du développement durable, de l'écologie et des évènements sportifs est portée sur les grands évènements sportifs, au vu de l'impact important de ceux-ci. Afin de catégoriser les évènements sélectionnés et proposer une analyse cohérente, le Framework « Typology of sport events, an addition to the existing typology » développé par Wilson (2006) servira de cadre au classement de ces évènements.

*Figure 3 – Sport-event typology Framework*

**Table 1** Typology of events

<b>Type A</b>	Irregular, one-off, major international events generating significant economic activity and media interest (e.g. Olympic Games, Football World Cup, and European Football Championships).
<b>Type B</b>	Major spectator events, generating significant economic activity, media interest and part of an annual domestic cycle of sport events (e.g. FA Cup Final, Six Nations Rugby Union Internationals, Test Match Cricket, Open Golf, Wimbledon).
<b>Type C</b>	Irregular, one-off, major international spectator/competitor events generating limited economic activity (e.g. World and European Championships in all sports unless previously stated).
<b>Type D</b>	Major competitor events generating limited economic activity and part of an annual domestic cycle of sport events (e.g. National Championships in most sports).

(Gratton, Dobson and Shibli, 2000).

**Table 3** An addition to the existing typology

<b>Type E</b>	Minor competitor/spectator events, generating very limited economic activity, no media interest and part of an annual domestic cycle of sport events (e.g. Local and Regional sport events in most sports).
---------------	---

*Source : copié de Wilson (2006), p.68*

Selon ce dernier, les types d'évènements A, B et C peuvent facilement être exclus car la part de compétiteurs et spectateurs internationaux est très minime et ne peut être considérée comme pertinente dans ce contexte. Ceux-ci sont principalement les quelques élites et ne représentent pas le public cible des évènements. La typologie E semble la plus

adaptée aux évènements sélectionnés car ceux-ci, même si la participation peut paraître importante, ne représentent qu'une activité économique limitée (plutôt locale). De plus, ils n'ont pas de réels intérêts médiatiques et sont considérés comme évènements sportifs régionaux qui n'attirent pas de spectateurs internationaux.

## IV. Méthodologie

Plusieurs approches permettent l'analyse et l'optimisation environnementale d'un évènement sportif. Pour ce travail, le choix s'est porté sur une démarche inductive. Cherchant les aspects à améliorer, effectuer des observations en partant de données brutes et faits connus, pour ensuite monter en généralités correspond à cette démarche et permet de mieux comprendre les politiques écologiques entreprises afin de les améliorer. La première phase a été d'effectuer des recherches approfondies selon plusieurs thèmes et mots-clés tels que la durabilité, l'écologie, les évènements sportifs ou le management. Cette recherche a permis de comprendre les notions concernées dans ce mémoire et de prendre connaissance de la littérature existante sur le sujet, et ainsi d'identifier les aspects environnementaux à mettre en place pour un évènement sportif. Le sujet étant vaste, il a fallu recentrer les recherches sur les aspects applicables à une manifestation régionale.

En plus d'observations et de données existantes judicieusement exposées dans la revue de la littérature, l'analyse des évènements est guidée grâce à divers entretiens menés avec les responsables des comités d'organisation respectifs. Le choix s'est donc porté sur une collecte de données qualitatives nécessaire afin de répondre à la problématique de ce mémoire. Outre les entretiens effectués avec les deux évènements concernés, c'est-à-dire les 20KM de Lausanne et la Christmas RUN, un troisième avec le Triathlon de Lausanne permet de donner une vision externe au service public de l'enjeu environnemental de l'organisation d'un évènement sportif à Lausanne. Les entretiens ont été effectués de manière semi-directive, guidés par une grille de questions disponible en annexe. Les thèmes de la durabilité, de l'écologie, du management et des parties prenantes ont été abordés. Ayants été effectués par téléphone ou vidéoconférence à cause du COVID-19, l'enregistrement a été difficilement possible. La prise de notes (disponible en annexe) a donc permis d'identifier les aspects recherchés des entretiens.

Les entretiens ne suffisent toutefois pas à proposer une analyse complète. Le rapport de MANIFESTATION-VERTE.CH, les recommandations du même site, ainsi que ceux du KITmanif leurs fournissent un cadre supplémentaire afin d'identifier les actions durables et écologiques. Ces deux outils sont disponibles gratuitement et leur compréhension est facile. Les réponses obtenues aux entretiens permettent de compléter les identifications recherchées grâce à ces outils qui ne sont pas observables. Après cette étape, le cadre théorique proposé permet l'amélioration des initiatives écologiques modifiables dans la

conceptualisation éco-pensée de l'évènement. Cette dernière a pour but d'améliorer l'évènement sans péjorer les volets économiques ou sociaux, ni sportifs.

Une approche par les parties prenantes rend compte de l'impact de chacune sur l'évènement et sur l'environnement. Cette démarche a été choisie pour la partie des résultats. Des outils venant d'autres domaines comme le marketing ou la restauration ont été adaptés à l'évènementiel et permettent la mise en place du modèle proposé. La découverte de ces outils issus d'un autre domaine vient de cette démarche inductive. Elle permet d'identifier les besoins et ressources nécessaires à l'amélioration de la performance environnementale d'un évènement sportif.

## V. Etude de cas

Cette partie s'intéresse à l'analyse des évènements sportifs de la région lausannoise. Dans un premier lieu, il s'agira d'analyser l'aspect écologique et durable des 20KM de Lausanne et de le comparer avec celui de la Christmas Run. Ce choix s'est porté sur la taille de l'évènement, du type de discipline ainsi que de la nature de l'entité qui l'organise. Ce dernier point semble pertinent sur la finalité du projet et les objectifs recherchés par l'organisation d'un tel évènement. Chaque analyse comprend un entretien avec un responsable de chaque comité d'organisation. Afin de structurer l'analyse de manière claire, il faudra développer les gestes écologiques (écogestes) et les initiatives entreprises en les structurant en thèmes (déchets, transport, etc.). Le rapport et l'évaluation fournies par MANIFESTATION-VERTE.CH, si disponible, servira de premier repère à l'analyse. Il s'agira par la suite, grâce au guide de KITmanif de compléter les aspects manquants et d'effectuer une comparaison entre les deux outils. Ces deux guides permettent la compréhension des attentes, d'un côté celles du canton de Vaud, plus précisément de la Ville de Lausanne, ainsi qu'à une échelle plus importante, celles au niveau national. L'analyse des divers évènements ainsi que les points identifiés dans la revue de la littérature, permettront de mettre en avant les limites et avantages de ces outils à travers un cas pratique. Il sera ensuite nécessaire d'évaluer si du greenwashing est effectué ou non. La mise en commun permettra finalement une reconceptualisation éco-pensée de l'évènement des 20KM de Lausanne.

### 5.1. Service des Sports de la Ville de Lausanne

Le service des Sports de la Ville de Lausanne est l'entité chargée du domaine du sport au sein de la Commune de Lausanne. D'après le cours de O. Mutter (enseignant à l'université de Lausanne), les principales tâches de ce service sont la relation avec les clubs et



associations, la gestion des infrastructures (Stade de Coubertin, Stade de la Pontaise, etc.), et les manifestations et animations sportives (Document non publié [support de cours], 30 mars 2020). Bayeux (2008) définit ces tâches respectivement sous trois fonctions : administratives, techniques et animations (Cité par O. Mutter dans Document non publié [support de cours], 20 mars 2020). Le Service se définit comme : « Capitale olympique, siège de 60 fédérations et associations sportives internationales, forte de près de 300 clubs et 30'000 licenciés, lieu de grandes manifestations, Lausanne la sportive est une ville où le sport est un art de vivre. Le Service des sports a pour mission d'entretenir cette flamme et de développer la pratique du sport au sein de la population, en particulier chez les femmes. » (Ville de Lausanne, s.d.)

Le plan directeur du Sport disponible sur le site internet de Lausanne.ch, ne présente aucune réelle politique sur l'écologie. Un seul point concerne l'environnement, qui est en lien avec les infrastructures<sup>12</sup>. En suivant ce qui est indiqué dans ce plan directeur, il est possible de comprendre que l'objectif du Service des Sports est de favoriser le sport pour tous en améliorant l'activité physique auprès des femmes, en priorité à un engagement écologique. Ce plan date toutefois de 2002, mais il s'agit du seul document disponible en lien avec le Service des Sports de la Ville<sup>13</sup>. Le Plan Directeur Communal de la Ville « Lausanne 2030 » intègre toutefois la notion d'environnement dans ses axes de développement et peut être mis en relation avec celui du sport, même si le lien n'est pas clairement défini.

Le Service des Sports de la Ville organise divers événements. Le mémoire traitant du développement écologique des événements sportifs, ce sont ces derniers qui vont nous intéresser, en particulier les 20KM de Lausanne et la Christmas RUN. Les deux manifestations se ressemblent dans leur finalité : un événement populaire de course à pied de typologie *E*. Suite à l'indisponibilité du comité d'organisation et à un manque de temps, l'étude du Marathon de Lausanne n'est pas comprise dans ce travail.

## 5.2. 20KM de Lausanne

Les 20KM de Lausanne est un événement de course à pied annuel, régional et patrimonial, se déroulant entre le mois d'avril et de mai, et comme son nom l'indique, à lieu dans la ville de Lausanne dans la région de l'arc. L'organisateur principal est le Service des Sports de la Ville de Lausanne, qui est une entité publique. Elle est membre de l'association APCL (Association pour la Promotion de la Course à pied en ville de Lausanne) et a notamment le soutien des sections d'athlétisme du Lausanne-Sports et du Stade Lausanne, ainsi que du CIO ([www.20km.ch](http://www.20km.ch)). L'évènement cumule plus de 25'000

---

<sup>12</sup> Voir Municipalité de Lausanne (2002) dans la bibliographie.

<sup>13</sup> A la date du 26.12.2020.

coureuses et coureurs et est destiné au sport pour tous (populaire). Il propose cinq courses le samedi (BCV Junior – 4KM ; Courir pour le plaisir – 4KM ; BCV Junior – 2KM ; Courir pour un petit plaisir – 2KM ; Apéro’Run – 4KM) et trois courses le dimanche (20KM ; 10KM ; Walking et Nordic Walking – 10KM). Sa première édition date de 1982.

L’organisateur est le Service des Sports mais le comité d’organisation n’est composé que d’une seule personne à 100% durant toute l’année, il s’agit du secrétaire général et personne de contact Gaël Lasserre. Lors de la période de l’évènement, ils sont quatre. Il n’y a aucun responsable développement durable, mais G. Lasserre s’est autoproclamé comme tel. C’est un schème qui est facilement retrouvé dans les évènements régionaux, car ceux-ci ne sont composés que de petits comités d’organisation. Il a fait part du souhait d’engager un spécialiste du développement durable, mais les contraintes budgétaires ne le permettent pas. Ils se fixent eux-mêmes leurs objectifs, ce qui biaise le point de vue car ils auront toujours des contraintes internes et les objectifs risquent d’aller en faveur du comité et à l’encontre d’initiatives environnementales. Il semble ainsi peu probable de fixer des objectifs clairs et complets sachant qu’il ne s’agit pas d’experts de l’écologie sportive. Comme G. Lasserre en a fait part lors de l’entretien, leurs connaissances dans le domaine restent limitées.

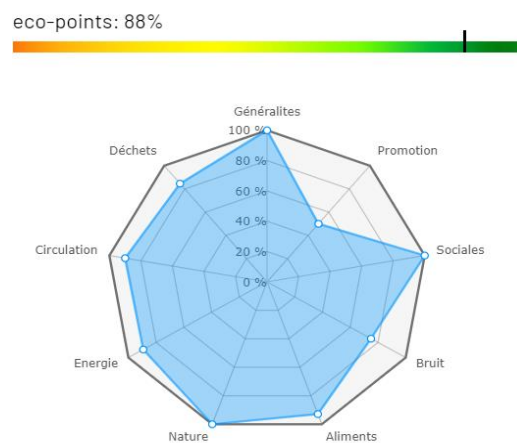
Les 20KM de Lausanne est le seul évènement parmi ceux analysés proposant un onglet développement durable sur son site internet qui explique leur concept et les actions entreprises. Il indique le responsable au sein du comité d’organisation, l’identification des champs d’action, les objectifs et mesures, ainsi que le contrôle des résultats. Le concept de développement durable est très bien compris par l’organisation qui propose les trois champs d’actions interdépendants : l’Environnement, La Société, et l’Economie. Il a réellement été introduit dans la politique de l’évènement dès 2011, à l’aide de l’exemple de la Gymnastrada qui a eu lieu à Lausanne (G. Lasserre, communication personnelle, 15 septembre 2020). Un cap important a été franchi avec la proposition de la gratuité des transports publics en 2016 pour toutes personnes participantes à la course.

### 5.2.1. L’évènement sur [Manifestation-verte.ch](http://Manifestation-verte.ch)

La mise à disposition publique du concept de développement durable est le premier volet du rapport mis en avant par MANIFESTATION-VERTE.CH. La proposition d’un tel concept peut souligner l’importance portée à celui-ci par le comité d’organisation, cherchant ainsi à le développer davantage, en fixant des objectifs en lien avec.

Le rapport de MV, rempli volontairement par le comité d'organisation, permet d'attribuer une évaluation de durabilité. Elle s'élève à 88% éco-points. Ce score est pondéré grâce à la prise en compte de neuf thèmes : Généralités ; Déchets et littering ; Circulation et transport ; Energie et infrastructures ; Nature et paysage ; Aliments ; Bruit ; Ethique et social ; Promotion. Il permet une vue d'ensemble de l'effort fourni de la mise en place d'actions de développement durable et rend compte de leur efficacité selon le graphique résultant (voir Figure 4).

**Figure 4** – Evaluation des éco-points des 20KM de Lausanne



Source : copié de MANIFESTATION-VERTE.CH (2019)

Afin de comprendre davantage le score obtenu par les 20KM de Lausanne et ce qu'ils mettent en place, il s'agira d'analyser en détail les divers thèmes. La Figure 5 permet une visualisation de la présentation de l'outil.

### 5.2.1.1. Analyse grâce à MANIFESTATION-VERTE.CH

Figure 5 – Présentation de la mise en page de MANIFESTATION-VERTE.CH

#### Mesures prises

	Réduire tous les domaines	afficher toutes les mesures			
		Complètement	Majoritairement	Non pertinent	Non pertinent
<b>⊖ GÉNÉRALITES</b>					
Il existe un concept de développement durable. * Site internet (www.20km.ch/developpement-durable)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Une personne responsable du domaine développement durable a été désignée. * Secrétaire général	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les effets de toutes les mesures de développement durable mises en œuvre sont observés et analysés. Des contrôles sont effectués sur la base des retours de chaque commission ainsi que sur la base du profilé complété chaque année sur le site manifestation-verte.ch.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les collaborateurs, organisateurs, participants et spectateurs sont informés des mesures environnementales prévues (par ex. manuel, séances du CO, site Internet, courriel, panneaux d'information, etc.). Site internet (www.20km.ch/developpement-durable), panneaux sur le site, etc. Articles réguliers dans le supplément 24 heures qui paraît une semaine avant l'événement.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>					
<b>⊕ DÉCHETS ET LITTERING</b>					
<hr/>					
<b>⊕ CIRCULATION ET TRANSPORT</b>					

Source : copié de <https://manifestation-verte.ch/EventProfil/Detail/11366>

#### Généralités :

Les généralités ne sont pas pertinentes pour l'analyse car celles-ci sont des caractéristiques non-observables et peuvent être remplies sans vraies connaissances ou prises en compte du comité d'organisation. Il ne s'agit pas d'un point assez objectif à l'analyse des initiatives effectuées et la connaissance du développement durable au sein du comité d'organisation a déjà été développée.

#### Déchets et littering :

Cette section prend en compte une partie des « écogestes » observables, tels que l'utilisation de vaisselle réutilisable, de la disposition de poubelles de tri, les produits jetables ou encore la non-distribution d'échantillons. Tous ces gestes sont pris en considération par l'organisation. Elle collabore également avec le Service de la Propreté Urbaine de la Ville et des volontaires s'occupent du ramassage des déchets sur les zones de fêtes et espaces verts à proximité. Ils n'ont toutefois pas encore complètement appliqué ce type de mesures. Certains éléments, comme le recyclage total des bouteilles PET est

difficile, sachant qu'il repose en partie sur la responsabilité des participants qui adoptent ou pas le tri. Les poubelles peuvent être mises à disposition mais ce n'est pas pour autant que celles-ci sont utilisées correctement. Concernant la distribution d'échantillons, l'organisation sensibilise ses partenaires afin d'éviter de telles actions et depuis 2021, les contrats de partenariat stipulent une telle clause (G. Lasserre, communication personnelle, 16 février 2021).

#### Circulation et Transport :

L'objectif de ces mesures est de favoriser la mise en place de l'utilisation des transports publics ou de mobilité douce des participants, puisque la majorité des émissions d'un évènement est due au transport des spectateurs (Collins & Cooper, 2016 ; Gouguet, 2015 ; Grelot, 2011). Il comprend la localité de l'évènement à distance de marche d'un arrêt de transports publics ou d'un service de navettes organisé, l'information auprès des participants de la possibilité d'utiliser ce type de transport, la mise à disposition de transports gratuits ou une réduction offerte sur ceux-ci, la mise à disposition de places de stationnement pour vélos clairement indiquées, la taxation ou l'indisposition de places de parking pour véhicules motorisés, ainsi que l'utilisation de véhicules peu polluants et consommant peu d'énergie pour le transport de personnes et de matériel.

Depuis 2016, les 20KM de Lausanne ont un axe de transition pour le développement durable important avec la mise en place de la gratuité des transports publics sur le réseau de l'AG (Swiss RunnerS Ticket). 43% des coureurs annoncent venir grâce à ceux-ci contre 39% en voiture (G. Lasserre, communication personnelle, 15 septembre 2020). Une majorité profite donc de ce réseau, ayant coûté cher à l'organisation. L'implémentation de cette gratuité avait deux objectifs ; premièrement, montrer l'exemple car il s'agit d'une entité publique qui organise l'évènement, et deuxièmement, attirer des participants venant de plus loin que de la région. Le deuxième a été un échec car aucun changement n'est à remarquer (G. Lasserre, communication personnelle, 16 février 2021).

Des places de stationnement ne sont pas proposées à proximité de l'évènement, mais sont tout de même disponibles en périphérie<sup>14</sup>. La pertinence de ce point est donc difficilement viable. De même sur les véhicules écologiques utilisés pour le transport du personnel ou du matériel, seul la case « majoritairement » est cochée et ne permet pas une compréhension complète. Le Service des sports n'a pas de véhicules durables à disposition et les camions loués pour le transport du matériel fonctionnent au Diesel. Une transition de tous les véhicules de la Ville de Lausanne vers l'électrique est néanmoins en cours (G. Lasserre, communication personnelle, 16 février 2021). Cette case n'aurait donc pas dû être cochée.

---

<sup>14</sup> Par exemple les parkings de l'Université de Lausanne ou ceux à Ouchy.

### Energie et Infrastructure :

Il s'agit d'utiliser des infrastructures déjà existantes, d'utiliser de l'énergie "verte" et d'éviter les longs trajets en ce qui concerne le transport de matériel, le transport des participants ou des spectateurs. Les visiteurs et participants peuvent loger à proximité de l'évènement avec la multitude d'offres d'hôtels et d'auberges de jeunesse situées à distance de marche de celui-ci. Le logement est choisi au plein gré du participant et celui-ci peut décider de trouver un logement moins cher situé plus loin de l'évènement et ainsi augmenter la distance de déplacement. Il faut toutefois noter que, s'agissant d'un évènement régional, les participants viennent principalement de la région et ne nécessitent ainsi normalement pas de logement supplémentaire.

La manifestation exige aucune construction d'infrastructures. C'est un fort avantage quant à la performance environnementale car il est possible d'identifier deux problèmes principaux, hormis le financier, concernant leur construction dans le cas d'un évènement sportif. Le premier est que leur construction, leur maintien et leur fonctionnement représentent un grand dégagement d'émissions carbonées. La construction du Village Olympic de Rio en 2016 a eu par exemple un impact de 1.6 millions de tonnes de CO2 (Morin & Lebleu, 2019). Le second est le problème des « éléphants blancs ». Ce terme ramène, comme le précise Gougnet (2015), à la construction surdimensionnée d'infrastructures par rapport à la demande locale. Il faut toutefois noter que ce type de problème est largement raccordé aux méga-évènements et peu considérable pour les évènements de plus petite taille. Il persiste toutefois un risque de proposer et construire des infrastructures, même temporaires, surdimensionnées par rapport à la demande de l'évènement. Ceci mène à des coûts supplémentaires inutiles ainsi qu'à une utilisation de ressources (matières premières, énergie, etc.) non nécessaires. Les infrastructures mises à disposition pour l'évènement sont celles du Service des Sports de la ville. Ainsi, la manifestation ne se situe pas dans un tel cas. Le Stade de Coubertin pour l'arrivée de la course est la seule réelle infrastructure utilisée (qui n'a pas été créée pour la course mais que celle-ci exploite).

Les 20KM de Lausanne ont une très bonne gestion de l'énergie. Ils travaillent en collaboration avec le courant Nativa des Services Industriels (SIL) de la Ville de Lausanne. Il propose une énergie 100% écologique et est composé uniquement d'énergie locale et régionale, c'est-à-dire, solaire photovoltaïque (Vaud), éolienne (Valais) et turbinage d'eau potable (Valais). Il est certifié Naturemade Star comme demandé par l'outil MV. Il y a également toute une gestion des eaux usées qui est mise en place et le lieu de la manifestation est directement raccordé à un réseau électrique. Le seul point qui ne permet pas l'obtention de 100% pour ce thème selon MV est l'insuffisance de toilettes à disposition (au moins 1 pour 150 personnes). C'est un aspect qui semble moins pertinent quant à la conceptualisation écologique de l'évènement.

### Nature et Paysage :

Les 20KM de Lausanne est un évènement de course à pied se déroulant en ville, il semble donc cohérent d'obtenir une note "parfaite" pour cette partie. En effet, le milieu urbain permet une gestion des déchets facilitée pendant et après l'évènement, et le risque de détériorer des espaces naturels est minimisé. La collaboration avec les services de la ville permet également une analyse exacte des zones à risques à éviter. Les passages dans le parc de la Vallée de la Jeunesse et au bord du lac sont ainsi analysés et optimisés. Les déchets y sont ramassés à la fin de chaque journée par le Service de la Propreté Urbaine.

### Aliments :

L'organisation est stricte en ce qui concerne la restauration. En effet, comme décrit par G. Lasserre dans le rapport, « le responsable de la restauration<sup>15</sup> s'est engagé à suivre une feuille de route sur 3 ans de 15 mesures définies avec les responsables développement durable de la Ville de Lausanne. On y trouve notamment le fait de n'utiliser que des produits frais locaux, de saison ou labellisés, d'indiquer sur la liste de prix les provenances et les labels, d'assurer la présence de plats 100% bio ou encore de proposer au minimum un menu végétarien par stand. » (Manifestation-Verte.ch, 2020). De même pour le ravitaillement, les bananes ont été remplacées depuis 2015 par des carottes de Neuchâtel (NE), et pommes de Féchy (VD). Pour les produits commerciaux (café, chocolat, etc.), seuls ceux « Fairtrade » sont proposés. Il est possible de remarquer un vrai effort de la part de l'organisation à offrir une alimentation écologique, issue du marché local. Une contradiction est toutefois à remarquer car G. Lasserre stipule qu'il faut assurer la présence de plats 100% bio selon la feuille de route imposée, mais le dernier point de ce thème exige qu'au moins 50% des produits soient issus de l'agriculture biologique et respectueux des animaux et celui-ci ne remplit pas tous les critères (case « Majoritairement »). Il semblerait ainsi qu'il y ait une volonté de proposer une offre durable de restauration mais qu'elle ne soit pas réellement implémentée. Cette observation est également visible avec la feuille de route qui stipule une offre de produits frais locaux uniquement mais qui n'est pas respectée comme exposé par G. Lasserre (communication personnelle, 15 septembre 2020). Il y a un manque de monitoring par le comité d'organisation sur l'alimentation car tout est délégué au responsable de la restauration. Ils n'ont jamais contrôlé la provenance réelle des produits.

### Bruit :

Il est difficile pour un tel évènement de n'avoir aucune pollution sonore. Il existe un nombre de participants conséquent, et le parcours se prolonge sur plus de 20km traversant une grande partie de la ville. Selon le rapport, les zones sensibles au bruit ne sont pas dérangées par la diffusion de musique de divertissement. G. Lasserre (communication personnelle, 16 février 2021) a fait part lors du deuxième entretien que le parcours passe proche d'une clinique et d'un cimetière, aucune plainte de leur part n'a toutefois été

---

<sup>15</sup> Le responsable de la restauration a été sélectionné suite à un appel d'offre.



déposée jusqu'à présent. Des riverains se sont en revanche plaints du bruit des orchestres de percussion qui ont lieu sur le site les deux jours. Suite à ce retour, l'organisation cherche à communiquer avec eux grâce à des courriers prévenant de l'occurrence de l'évènement.

Les riverains sont donc informés de la nuisance sonore que peut engendrer la manifestation ainsi que de sa durée, et aucun travail de montage ou de démontage n'est effectué entre 22 heures et 7 heures.

#### Question éthiques et sociales :

Comme expliqué précédemment, la manifestation se déroule dans toute la ville. Il est en conséquence difficile de faire respecter certaines interdictions, comme celle relative à la fumée tout au long du parcours. Une perte de points est donc notable. La démarche classique existante dans toute manifestation publique sportive dans le canton de Vaud concernant la vente d'alcool est suivie par l'organisation. Elle comprend la vente interdite aux mineurs, aucun sponsoring ou publicité issue de l'industrie de l'alcool ou du tabac, ou la proposition de boissons à un prix inférieur à celui de boissons alcoolisées. Il n'y a également aucun partenariat avec une société de paris.

Une collaboration avec le Détachement Poste Médical Avancé (DPMA) de la Ville de Lausanne et les samaritains est mise en place pour la sécurité et les soins médicaux. Tout l'évènement est accessible pour les personnes à mobilité réduite.

L'importance des bénévoles en Suisse est cruciale. Sans eux, les évènements ne pourraient avoir lieu (bénévolat-vaud, s.d.). C'est pourquoi les 20KM de Lausanne portent une grande importance au remerciement de leurs bénévoles à travers une lettre et l'organisation d'une soirée à leur égard. De même pour la promotion du sport auprès des jeunes, via la gratuité proposée pour les courses BCV Juniors (7 à 16 ans) grâce à leur partenariat avec la Banque Cantonale Vaudoise. Quand des jeunes sont parties prenantes d'un évènement, la prévention est un thème d'autant plus important. C'est pourquoi la production d'une BD de prévention avec le concours d'experts (médicaux et sportifs) est effectuée.

L'organisation fait part d'une offre complète de produits choisis selon des critères écologiques et sociaux (case « complètement » cochée). Elle propose, par exemple, des t-shirts que chaque participant reçoit, réalisés par la société Importexa qui s'engage à 100% dans une démarche de développement durable, de la matière première à la livraison (Importexa, s.d.). Ils sont notamment labellisés ISO9001 et ISO14001. Il faut noter que la case « complètement » n'est pas tout à fait valide, du fait que les médailles ne soient pas produites en matière recyclée et viennent de l'étranger, mais cette démarche est actuellement en cours. Afin d'éviter tout gaspillage et stock de médailles, les participants doivent en demander lors de l'inscription et payer un montant de 7CHF en vue d'en recevoir une.



L'évènement s'engage chaque année à soutenir une ONG à but non lucratif. Celle-ci à la mise à disposition d'une plateforme de communication permettant la promotion de son travail auprès des participants. Si une autre ONG veut être promue, elle peut obtenir une réduction sur la place d'exposition de l'évènement. Un volet concernant l'action soutenue est disponible sur le site internet.

#### Promotion :

C'est le thème pour lequel la majorité des points sont perdus. L'explication peut venir de la manière dont la promotion de l'évènement est faite, qui reste principalement en papier (affiches, etc.). C'est un point qu'ils cherchent à améliorer, comme déclaré par G. Lasserre (communication personnelle, 15 septembre, 2020).

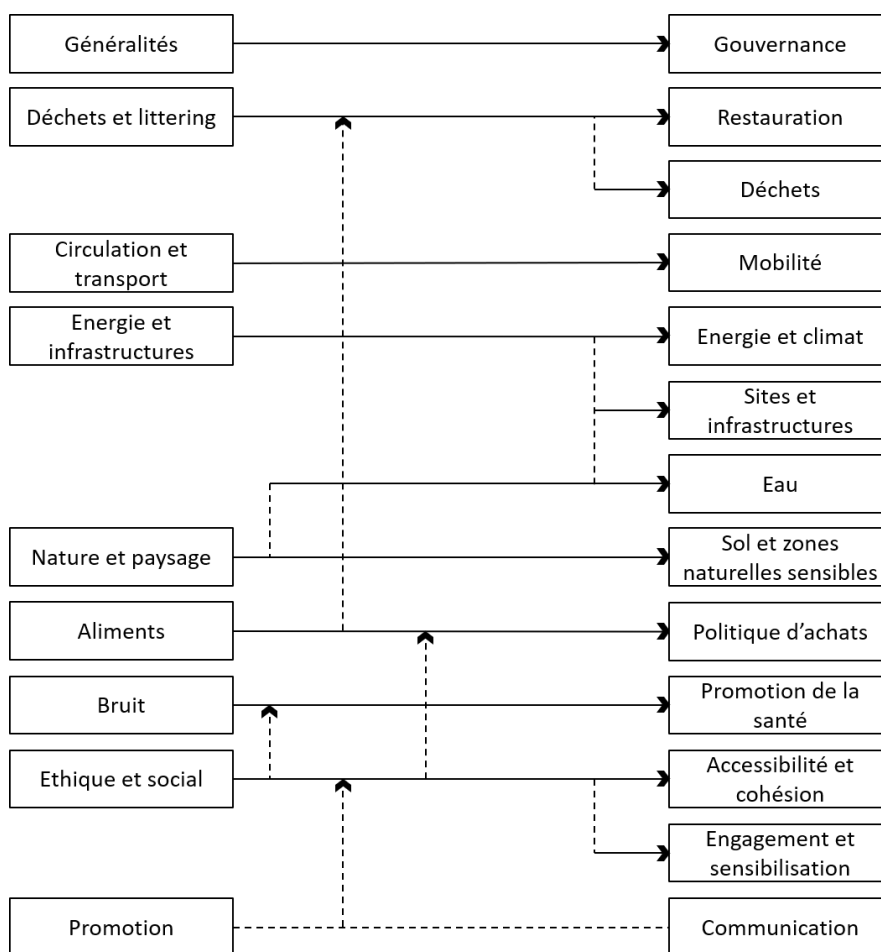
Le thème adresse toutefois principalement la promotion du sport. Ils aident notamment à la promotion des jeunes athlètes suisses grâce à une collaboration avec les organisations nationales et favorisent la participation à l'évènement auprès des amateurs. C'est un aspect qui est bien développé par la manifestation.

Cette mise en perspective des initiatives en termes de développement durable permet une bonne première appréhension de ce qu'effectue le comité d'organisation de l'évènement et des manières dont il les implémente. Le guide n'est toutefois pas assez complet pour une compréhension totale.

#### 5.2.2. KITmanif

Le KITmanif est divisé en 64 fiches, répertoriées selon 13 thèmes. Des conseils sont en plus donnés sur les étapes avant, pendant et après l'évènement, plus détaillés que celui de MANIFESTATION-VERTE.CH. Il s'agira donc de déterminer, grâce à ce guide, les actions de développement durable qui sont entreprises par les 20KM de Lausanne et qui ne sont pas identifiables avec celui de MV. La Figure 6 ci-dessous permet une visualisation des liens observés entre les divers thèmes proposés par chaque outil.

*Figure 6 – Comparaison des thèmes de MANIFESTATION-VERTE.CH et KITmanif*



Source : réalisé par l'auteur

La supériorité des thèmes proposés par le KITmanif permet une couverture plus complète et précise de ceux-ci. Des thèmes comme la communication sont également abordés, ce qui n'est pas le cas avec le guide de MV. La "promotion" de celui-ci inclut par exemple uniquement la promotion du sport et non les supports de promotion (flyers, etc.). Il permet ainsi de définir de manière plus précise les initiatives en matière de développement durable engagées.

#### 5.2.2.1. Analyse grâce au KITmanif

Le KITmanif prévoit la mise en place de démarches de développement durable en amont du projet, plus précises que celui de MV. Le comité d'organisation doit ainsi composer un inventaire des actions de DD déjà entreprises et examiner les améliorations possibles. Il note également l'importance des parties prenantes pour lesquelles il faut considérer l'impact que l'évènement peut avoir sur eux et les intégrer dès la phase initiale d'organisation. Un lien avec la RSE qui prévoit l'intégration des parties prenantes est ainsi possible. Il n'y a toutefois aucune recommandation quant au management de celles-

ci ou leur importance dans le processus décisionnel, alors qu'ils sont primordiaux au succès de l'évènement, en particulier si une synergie est créée entre ceux-ci (Agha, Fairley et Gibson, 2012).

#### Gouvernance :

Afin d'avoir une vision commune au sein du comité d'organisation, des objectifs clairs et communs doivent être mis en place, s'appuyant sur le bilan des actions déjà engagées et les points à améliorer. Ceux-ci doivent être **S.M.A.R.T**, c'est-à-dire **S**pécifiques à la manifestation, **M**esurables, **A**tteignables, **R**éalistes et définis dans le **T**emps (KITmanif, s.d.). Il faut également établir des indicateurs de performance (IP) afin d'évaluer l'atteinte des objectifs.

Figure 7 – Objectifs et mesures du développement durable des 20KM de Lausanne

<b>Domaine Société</b>			
<b>Objectif global</b>	<b>Mesures</b>	<b>Objectif visé</b>	<b>Responsable</b>
<i>Promotion du sport dans ses valeurs les plus nobles (bien-être, santé, fair-play, etc.)</i>	<i>Proposer des entraînements gratuits</i>	<i>Encouragement de toute initiative des clubs de la région (21 centres en 2017)</i>	<i>Responsable des entraînements</i>
	<i>Maintenir des prix les plus bas possibles</i>	<i>Permettre au plus grand nombre de participer</i>	<i>Général</i>
	<i>Ne pas limiter le nombre d'inscrits en adaptant le site et le concept général pour anticiper une progression des inscriptions</i>		
	<i>Offrir la gratuité des courses pour les enfants</i>		
<b>Domaine Environnement</b>			
<b>Objectif global</b>	<b>Mesures</b>	<b>Objectif visé</b>	<b>Responsable</b>
<i>Encourager au maximum l'utilisation de moyens de transport limitant au maximum l'impact sur l'environnement</i>	<i>Gratuité des transports publics proposée au 100% des coureurs (Swiss Runners Ticket sur les zones couvertes par l'AG)</i>	<i>Favoriser l'utilisation des transports publics</i>	<i>Secrétaire général</i>
	<i>Promotion du co-voiturage auprès des coureurs Offre d'un parking 2 roues</i>	<i>Favoriser le co-voiturage Favoriser l'utilisation de 2 roues</i>	<i>Secrétaire général Directeur technique</i>
	<i>Création de chemins d'accès piétons</i>	<i>Favoriser les déplacements à pied</i>	<i>Secrétaire général</i>
<i>Limiter au maximum la production de déchets ou leur impact au niveau du secteur de la restauration</i>	<i>Utilisation de la consignation pour la distribution de bouteilles ou de gobelets</i>	<i>Limiter le littering et favoriser le tri des déchets.</i>	<i>Responsable catering</i>
	<i>Supprimer chaque fois que c'est possible toute sorte d'emballage</i>	<i>Favoriser l'emballage dans le pain, supprimer autant que possible les services plastiques, etc.</i>	<i>Responsable catering</i>
	<i>Renforcer le tri des déchets</i>	<i>Création d'une déchetterie propre au secteur de la restauration</i>	<i>Directeur technique</i>
<b>Domaine Economie</b>			
<b>Objectif global</b>	<b>Mesures</b>	<b>Objectif visé</b>	<b>Responsable</b>
<i>Favoriser l'utilisation de produits locaux ou d'entreprises locales</i>	<i>Location des infrastructures à proximité</i>	<i>Limiter le transport de marchandise</i>	<i>Directeur technique</i>
	<i>Choisir des produits locaux pour le domaine de la restauration</i>		<i>Responsable catering</i>
	<i>Favoriser la collaboration avec des sponsors locaux</i>	<i>Renforcer le tissu local</i>	<i>Secrétaire général</i>
<i>Limiter les nuisances de l'événement pour le quotidien des citoyens</i>	<i>Etudier attentivement les horaires et les jours des courses nécessitant des fermetures de routes importantes (notamment des rues commerciales)</i>	<i>Limiter l'impact de la course sur le commerce et pour les citoyens</i>	<i>Général</i>
	<i>Informier autant que possible les utilisateurs de la ville</i>		<i>Secrétaire général</i>
	<i>Travailler en collaboration étroite avec les différents services de la ville</i>	<i>Profiter de leur expérience pour limiter l'impact de la course sur le commerce et pour les citoyens</i>	<i>Directeur technique</i>

Source : 20KM de Lausanne (2017)

Les organisateurs des 20KM de Lausanne ont défini des objectifs selon les trois volets du développement durable. Des mesures sont proposées et les responsables assignés (voir Figure 7), mais aucun budget spécifique au développement durable n'est déterminé.

Si la proposition de ce tableau est bien attentionnée, ce dernier semble manquer de détails. En effet, l'exemple de la gratuité des courses pour les enfants dans le volet "social" l'illustre. Les responsables sont les sponsors mais ceux-ci ne sont pas dans le comité d'organisation et aucun budget n'y est attribué. Il faudrait indiquer le responsable au sein du comité qui doit s'occuper de négocier cette initiative avec les sponsors et du coût que cela engendre. Ce tableau doit être inclus dans l'organigramme des tâches afin qu'il soit utilisé de manière effective et non pas uniquement comme un outil de greenwashing. Il est nécessaire d'être mis à jour régulièrement, sachant également que de nouveaux membres s'ajoutent au comité au cours de l'organisation.

Un point important mis en avant pour les étapes qui précèdent l'évènement est la mise en place d'un organigramme pour l'équipe ainsi qu'un espace-temps dans le cahier des charges dédié au développement durable. Le comité d'organisation étant restreint, la communication au sein de celui-ci est facilitée et favorise ainsi la connaissance des objectifs par ses membres. La communication pour les années suivantes est également importante afin de développer les points d'amélioration possibles et nécessaires. Cette démarche est effectuée pour l'évènement qui rédige pour chaque édition un rapport détaillé.

#### Engagements et sensibilisation :

Cette fiche concerne les parties prenantes, leur engagement et sensibilisation au sein de l'évènement. Les partenaires et sponsors de l'évènement sont principalement cohérents aux valeurs exposées. Toutefois, certains partenaires n'entrent pas dans le vecteur durable, comme Nestlé qui a été accusé de faire partie des trois plus grands pollueurs de plastique au monde (Eternod, 2020), ou un garage de voitures, qui va à l'encontre de l'initiative au transport public.

Les parties prenantes ne sont pas réellement intégrées dans le processus organisationnel. Seule une séance en début d'année (en janvier) est organisée avec celles qu'ils considèrent comme les plus importantes à informer, c'est-à-dire les fournisseurs, les sponsors, les clubs collaborateurs et la ville de Lausanne.

Cette partie inclut également les bénévoles. Ils sont guidés et suivis par des responsables et l'organisation les prend très bien en compte. Ils sont sensibilisés aux enjeux durables principalement par la mise à disposition de poubelles de tri, mais aucune sensibilisation supplémentaire n'est effectuée.

#### Sites et infrastructures :

Ce point a été développé grâce à MV. Le KITmanif reprend les mêmes points et aucun développement accentué n'est possible ou nécessaire.

#### Politique d'achat :

L'organisation propose une politique d'achat durable appliquée au responsable de la restauration de l'évènement comme identifié dans la partie de MV. Le KITmanif suggère à l'encontre de MV des critères plus précis quant à celle-ci mais sans réellement fournir de cadre. La fiche propose par exemple de privilégier des biens réutilisables qui sont adaptables à différents besoins ou d'utiliser de préférence des biens composés de matériaux recyclés venant de fournisseurs locaux. Les informations et conseils sont listés mais le lecteur se perd facilement au vu du nombre d'informations qui ne sont pas toujours précises<sup>16</sup>. Un regroupement par thèmes et des grilles d'analyse faciliteraient la compréhension des actions à mettre en place. Un exemple sera défini dans la partie des résultats.

#### Mobilité :

La mobilité est un aspect important de la performance environnementale d'un évènement (Collins & Cooper, 2016 ; Gouguet, 2015 ; Grelot, 2011). Il est intéressant de noter que l'outil ne prend pas seulement en considération le déplacement des participants mais également celui des organisateurs. Il propose l'identification de trois types de mobilité : le trafic spectateurs ; le trafic logistique et accrédité ; le trafic de base (trafic existant hors manifestation). Le transport au sein de l'organisation n'est pas précisé et celui des participants et des véhicules a été développé précédemment. Il faut également engager les participants et spectateurs à utiliser les transports publics mis à disposition. Des "récompenses" peuvent les motiver, comme le propose le KIT (bon de consommation gratuite, réductions, etc.). Les transports sont gratuits pour tout participant aux 20KM de Lausanne mais aucune communication poussée n'est faite à ce sujet. Le thème est très développé et se constitue de 14 fiches détaillées. L'évènement a déjà très bien implémenté ces initiatives et peut être vu comme avant-gardiste dans la région.

#### Energie et Climat :

Concernant l'énergie consommée, l'éclairage naturel représente la seule source de lumière puisque la manifestation se passe en pleine journée. Il en va de même pour le chauffage et la climatisation car l'évènement se passe durant une saison ou ceci ils ne sont pas nécessaires. Aucune information n'est toutefois donnée sur l'utilisation énergétique des locaux du comité d'organisation. Il faut constater que l'évènement fait de réels efforts quant à la provenance de l'énergie (développé auparavant), et que sa nature

---

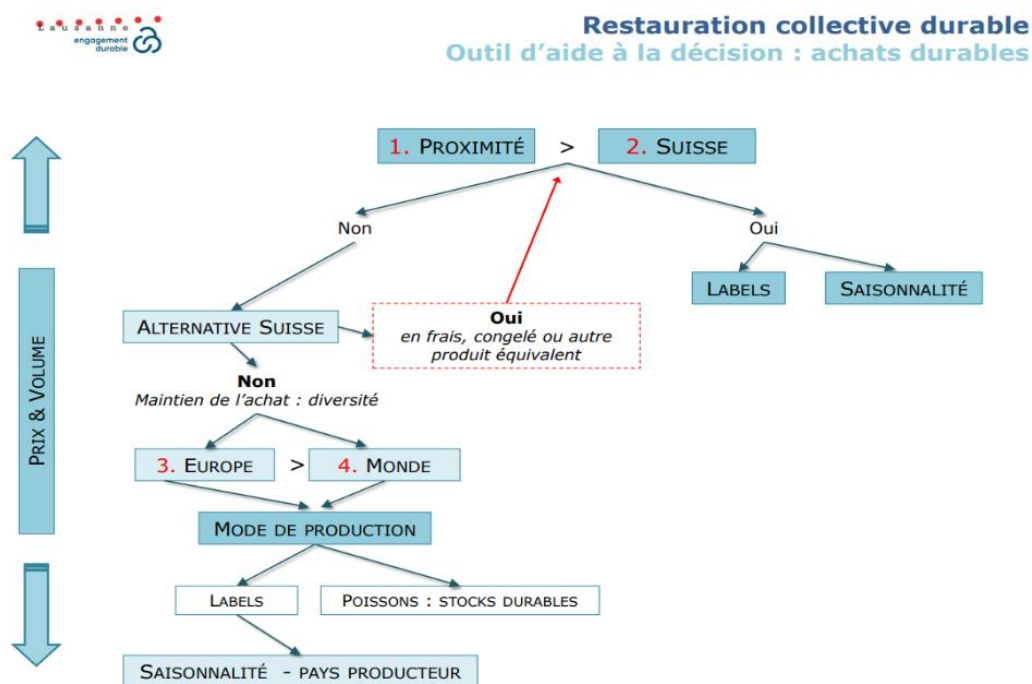
<sup>16</sup> Le guide met en avant l'importance de privilégier des biens réutilisables qui sont adaptables à différents besoins mais il est difficile de comprendre de quels biens il est question.

entraîne, en conséquence, aucune nécessité d'énergie supplémentaire sur le site (sport de nature en journée durant le printemps).

#### Restauration :

Un outil d'aide à la décision de restauration durable de la Ville de Lausanne est proposé et permet une facilitation des choix des restaurateurs. La Figure 8 ci-dessous illustre ce dispositif.

Figure 8 – Outil d'aide à la décision de la restauration par la ville de Lausanne



Source : Lausanne (2018)

Il offre une bonne vue d'ensemble pour le choix des aliments mais manque à nouveau de précisions. Une grille de sélection précise est nécessaire afin de faciliter le choix et de trier rapidement les producteurs inadéquats avec la politique durable proposée.

Les déchets ne sont pas limités comme souhaité. En effet, beaucoup de plastique circule encore au sein de l'évènement, principalement dû à la restauration et à la consommation de boissons (gobelets). Un effort sur l'offre locale des produits est notable mais aucun contrôle n'est toutefois effectué par le comité d'organisation sur le responsable de la restauration afin de voir s'il respecte ou non la feuille de route.

#### Déchets :

Une très bonne gestion des déchets est à remarquer de la part de la manifestation, notamment via la collaboration avec la Ville de Lausanne comme mentionné précédemment. Etant un service au sein de la Ville, toute la gestion publique est facilitée,



permettant un fonctionnement multi-relationnel efficace. Une collaboration entre les différents services se révèle donc facile à mettre en place.

#### Eau :

Les eaux et les zones de protection impliquent peu de risques, sachant que l'évènement se déroule en ville et qu'aucun cours d'eau, hormis le lac, n'est proche d'une zone à affluence élevée de la manifestation. Aucun dispositif supplémentaire n'est mis en place au bord du lac.

#### Sol et zones naturelles sensibles :

Les parcs peuvent être considérés comme des zones sensibles, mais comme définit auparavant, l'évènement collabore avec le Service des Parcs et Domaines ainsi qu'avec le Service de la Propreté Urbaine afin d'éviter toute dégradation de ces zones durant la manifestation. De plus, l'évènement se déroule majoritairement en ville, les risques sont ainsi minimisés.

#### Promotion de la santé :

La promotion du sport et de la santé est une priorité pour le comité d'organisation, vu qu'il s'agit d'un service public. Ce but plus social, comme annoncé par G. Lasserre (communication personnelle, 15 septembre 2020), est prioritaire face à la proposition d'un évènement écologique. Les onglets et articles proposés sur la section du Service des Sports du site internet de la ville de Lausanne concernent principalement des champs sociaux. L'intégration d'initiatives écologiques ne sont toutefois pas négligées mais ne sont pas précisées dans cette section.

#### Accessibilité et cohésion sociale :

Le site est aménagé de façon à accueillir toute personne, en situation de handicap ou pas. Chaque année, des associations profitent de la course afin de faire participer des individus en situation d'handicap, comme par exemple la Cité Radieuse<sup>17</sup>. Le KITmanif propose toute une série de propositions afin de favoriser la participation de cette catégorie de personnes. Les 20KM de Lausanne proposent des tarifs accessibles à tous et différenciés selon l'âge ou la profession (étudiant, AVS, Jeunes, enfants, etc.) grâce notamment au partenariat avec la BCV. C'est un aspect qui est retrouvé dans une majorité des évènements organisés par les services publics car ils favorisent la participation sans engendrer de réels coûts financiers supplémentaires<sup>18</sup>.

Le partenaire BCV qui permet la gratuité de la course pour les jeunes est discutable. En effet, comme répété à plusieurs reprises, afin d'être cohérent dans la politique durable les partenaires doivent être sélectionnés suivant des critères du même champ. Selon une étude menée par le WWF Suisse en collaboration avec

---

<sup>17</sup> La Cité Radieuse accueille des personnes en situation de handicap physique avec troubles associés.

<sup>18</sup> Il est possible de se référer au Naming Partner qui permet à un sponsor de placer son nom sur un évènement ou un domaine de l'évènement, suite à une contrepartie financière par exemple (cours de L. Torrigiani, document non publié [support de cours], 03 avril 2020).



Inrate SA en 2017 sur « La durabilité dans la banque de détail en Suisse », la BCV intègre certains facteurs ESG (environnement, social et gouvernance) mais ne couvre pas tous les domaines du développement durable et se situe en dessous de la moyenne suisse (WWF Suisse & Inrate SA, 2017). Un changement de partenaire serait potentiellement à envisager, mais ce dernier devrait offrir les mêmes prestations.

#### Communication :

La communication est le domaine dans lequel l'évènement cherche encore à s'améliorer. Aucune vraie sensibilisation à l'écologie ou au développement durable n'est proposée. C'est un aspect intéressant car l'organisation peut influencer positivement les attitudes écologiques des participants à travers l'évènement et une politique de sensibilisation (Inoue & Kent, 2012 ; McCullough et al., 2019). Cela permettrait notamment une meilleure identification des participants à l'évènement (Casper, Pfahl & McCullough, 2014) et l'augmentation de sa crédibilité et du message qu'il porte (Inoue & Kent, 2012). Il faut toutefois faire attention à ne pas tomber dans le greenwashing, ce qui pourrait affecter négativement l'évènement. Le vecteur de communication est également à améliorer. En effet, la communication électronique n'est pas encore utilisée à 100% et une quantité importante de papier est notable.

L'aspect digital de la communication n'est pas non plus sans impact sur l'environnement. En effet, le secteur informatique représente 4% des émissions à effet de serre à l'échelle mondiale (Greenpeace, s.d.). L'impact négatif associé à la communication qui est moins connu et non quantifiable est celui du site internet. Le site [www.websitecarbon.com](http://www.websitecarbon.com) permet de calculer l'impact en CO2 qu'un site web génère sur l'environnement à chaque fois qu'une personne le visite. Les 20KM de Lausanne entreprennent de bonnes actions dans ce secteur puisque leur site internet est hébergé sur un serveur alimenté à l'énergie renouvelable et ne dégage que 0.13g de CO2<sup>19</sup> par visite ce qui est 89% plus "propre" que les pages internet testées sur cette adresse ([webistecarbon.com](http://webistecarbon.com))<sup>20</sup>.

#### 5.2.3. Greenwashing ?

Les termes « vert », et celui de « durabilité », ont un risque d'être mal représentés en partie dû au manque d'une définition formelle (McCullough et al., 2019). Dans le but de décrire une organisation, un produit ou un service comme bon ou adapté pour l'environnement, les *marketeurs* se sont appropriés ces termes sans réellement prendre en considération le réel impact sur l'environnement (Banerjee, Gulas, & Iyer, 2013; Schmuck, Matthes, & Naderer, 2018). La mise en place des initiatives durables est donc

---

<sup>19</sup> Testé le 03.02.2021.

<sup>20</sup> <https://www.websitecarbon.com/website/20km-ch/>

susceptible d’être menée comme action de greenwashing. Cet aspect est nécessaire d’être évalué par la suite. Pour ce faire, le guide réalisé par Le Temps, présenté auparavant, est pertinent. Même s’il s’adresse principalement aux d’entreprises, il peut être utilisé dans le cas d’un évènement sportif où la question de greenwashing est moins centrale, puisqu’il ne produit pas un bien.

Ce guide se présente sous sept questions pouvant être répondues par oui ou par non. Il s’agira de répondre à celles-ci dans le tableau qui suit.

*Tableau 1 – Questions afin de déceler du greenwashing appliqué aux 20KM de Lausanne*

Questions	Oui	Non	Non pertinent
La démarche environnementale touche-t-elle au cœur d’activité de l’entité ?	X		
Les objectifs annoncés sont-ils chiffrés et planifiés selon un calendrier et une méthode claire ?		X	
Le vocabulaire et les unités employés sont-ils précis ?	X		
La démarche environnementale concerne-t-elle l’ensemble des activités de l’entreprise ?	X		
L’entreprise est-elle suffisamment transparente sur sa chaîne d’approvisionnement et son circuit de distribution ?	X		
La personne chargée des questions environnementales est-elle membre de la direction générale de l’entreprise ?	X		
L’entreprise fait-elle amende honorable sur d’éventuelles critiques crédibles et récentes pour des atteintes à l’environnement ?			X

*Source : reproduit de Le Temps (2020, janvier)*

Selon ce guide, les 20KM de Lausanne ne semblent pas présenter de réel cas de greenwashing. Mise à part un manque de précision et de clarté des objectifs en matière de durabilité, les autres points abordés semblent bien développés par l’organisation. Il faut cependant noter que ce manuel reste maigre et ne sert principalement que d’indicateur permettant une potentielle remise en question. Il est toutefois suffisant pour l’étude menée sachant que le greenwashing n’est pas le thème recherché.

### 5.3. La Christmas RUN

Comme les 20KM de Lausanne, la Christmas RUN est un évènement populaire de course à pied organisé par le Service des Sports de la Ville de Lausanne. Le comité

d'organisation n'est toutefois pas le même. Elle est également membre de l'APCL et travaille en collaboration avec les autres services de la ville de Lausanne et le Lausanne-Sport. La course se déroule au mois de décembre et cumule près de 5'000 coureuses et coureurs. L'évènement a lieu sur deux soirs et propose quatre courses le vendredi (l'épreuve de Walking – 2.8KM ; la Course des P/Mères Noël – 1.8KM ; Course des Familles – 1.8KM ; Parcours Court – 5.7KM (+élites)) et cinq courses le samedi (Ecoliers-ères – 1.3KM ; Ecoliers-ères – 2.1KM ; Cadets-ettes – 3.7KM ; Parcours Long – 8.5KM (+élites) ; Challenge entreprise – 8.5KM). La première édition date de 2006. La personne de contact du comité d'organisation est Elodie Salerno, l'event manager.

Le comité d'organisation est composé de deux personnes, E. Salerno et le directeur technique de la course. Des externes aident durant la période de l'évènement, tels que des membres du club du Lausanne-Sport athlétisme. Comme pour les 20KM de Lausanne, il n'y a pas de responsable du développement durable mais c'est elle qui met en place ces initiatives. Elle travaille notamment en collaboration avec un responsable du Développement Durable de la Ville de Lausanne. Le DD est réellement intégré dans l'organisation depuis trois éditions (2017). Selon elle, ils doivent montrer l'exemple, que ce soit d'un point de vue social, écologique ou sportif, puisqu'il s'agit d'un service public. De plus, ils ne cherchent pas la performance économique mais à faire participer la population de la ville et donc d'agir sur la santé et la promotion de celle-ci. Pour la mise en place des initiatives durables, le comité ne travaille pas avec un outil spécifique. Il collabore avec la responsable DD de la Ville, qui a aidé à la conceptualisation du KITmanif. Elle a fait part de la connaissance du contenu du KIT et a exprimé qu'elle n'en voyait pas la nécessité d'utilisation. Il faut toutefois remarquer que son contenu peut être connu mais cela ne veut pas dire qu'il est appliqué et aucun cadre n'est fixé. Le rapport pour MV n'a pas été rempli, car il n'est pas une exigence. Il n'y a donc pas de double référence (MV et KITmanif) possible pour cet évènement.

Suivant l'analyse de la Christmas RUN, les cohérences et incohérences au sein du Service des Sports seront identifiées. Elle permet une comparaison avec un évènement plus jeune et plus petit, se déroulant à une saison inverse (hiver) et durant un horaire qui ne permet pas une luminosité naturelle (soirée). Il sera ainsi intéressant d'observer les initiatives et actions proposées pour un évènement antagoniste par son organisation, en possédant toutefois les mêmes directives (celles du Service des Sports) et le même public cible.

### 5.3.1. KITmanif

Afin de voir ce qui est effectué par la Christmas RUN en lien avec le développement durable, comme pour les 20KM de Lausanne, l'outil KITmanif et ses 64 fiches servira de cadre, accompagné d'observations, de recherches sur internet et de l'entretien effectué

avec l'événement manager Emilie Salerno. La Figure 9 ci-dessous permet une visualisation de la présentation de l'outil.

### 5.3.1.1. Analyse grâce au KITmanif

Figure 9 – visualisation de l'outil de KITmanif



Source : copié de <https://kitmanif.ch/index.php?r=fiche/index>

#### Gouvernance :

Selon les informations reçues par E. Salerno, aucun objectif clair n'est défini concernant le DD, seulement la volonté de proposer un événement durable. Contrairement aux 20KM de Lausanne, rien n'est défini sur le site, ne permettant pas une communication transparente avec les parties prenantes non liées avec le comité d'organisation. Ce manque ne signifie pas qu'aucune action cohérente n'est entreprise. Chaque année, une association est choisie suite à un appel à candidatures afin de lui verser des fonds. Une part du bénéfice des inscriptions à la course est reversée à ces fonds. La collaboration avec le département du DD de la Ville de Lausanne permet un transfert important des connaissances sur le sujet. Elle a notamment la volonté d'introduire au plus le DD dès la conception de l'événement. Cette introduction de politiques durables peut être facilitée par la taille limitée du comité d'organisation, ainsi la communication est facilitée.

#### Engagement et sensibilisation :

Un manque de communication est identifiable dans l'engagement et la sensibilisation des parties prenantes. L'organisation a la volonté de les tenir au courant sur les changements importants mais aucun réel dialogue avec eux n'est entrepris, seul le service de la ville

est inclus dans l'organisation, ainsi que les sponsors principaux<sup>21</sup>. La satisfaction des participants est également importante pour l'existence de l'évènement. C'est pourquoi l'opinion publique est prise en compte, selon les retours de sondages. Les autres parties prenantes ne sont pas suffisamment considérées.

Le choix de certains partenaires et sponsors n'est pas favorable à une conceptualisation écologique de l'évènement. En effet, l'un des sponsors principaux est le parking de la Riponne. Etant partiellement dépendant financièrement de ce partenaire, une communication sur le déplacement en transport public va à l'encontre de ce dernier. Une incohérence est mise en évidence dans cette situation. Le Sponsor Premium est également un Garage Toyota, ce qui va à nouveau l'encontre d'une politique écologique. Le fait qu'il s'agisse d'un évènement plutôt récent, le choix des sponsors s'est plutôt porté sur l'apport financier que les valeurs qu'ils intègrent (E. Salerno, communication personnelle, 03 décembre 2020).

#### Sites et infrastructures :

La manifestation se déroule uniquement en milieu urbain, ce qui n'implique aucune infrastructure supplémentaire, hormis celles des stands ou du départ/arrivée. Les espaces à bloquer sont ainsi restreints. La recherche d'une transition vers un évènement plus écologique à travers les infrastructures est observable. Par exemple, une grande tente chauffée au gaz était présente jusqu'il y a encore quelques éditions, cette dernière a désormais été enlevée pour des raisons écologiques, comme l'affirme l'event manager. Le déplacement du site de départ et d'arrivée de la place de la Riponne à la Cité permet une gestion facilitée des quelques infrastructures nécessaires. De plus, le parcours est majoritairement limité par les bâtiments de la ville, et ainsi très peu de barrières sont nécessaires. Ceci présente un avantage d'organiser l'évènement au sein de la ville.

Concernant les nuitées, des hébergements sont à disposition aux alentours de la course mais aucun partenariat n'est observable. Toutefois, comme pour les 20KM, la nécessité d'hébergement est pratiquement inexistante puisqu'il s'agit d'un évènement régional de petite taille, accueillant principalement des participants de la région. Sa petite taille est un facteur favorisant un public local.

#### Politiques d'achats :

Depuis trois éditions, la politique d'achat adopte de plus en plus des critères environnementaux et sociaux. Il est possible de le remarquer avec par exemple, la proposition de médailles en matières recyclées, produites par une entreprise de la région. Ces médailles coûtent quatre fois plus chères mais montre la volonté de proposer un évènement plus écologique. Il faut toutefois noter que même si ces médailles sont en matières recyclées, la production de celles-ci nécessitent de l'énergie et dégagent des

---

<sup>21</sup> E. Salerno a affirmé qu'ils doivent les satisfaire davantage par rapport à d'autres parties prenantes car ils représentent un apport financier important pour l'évènement (communication personnelle, 03 décembre 2020).

déchets (même si la production est dite renouvelable). Financièrement et écologiquement, la solution la plus efficace serait de supprimer les médailles et/ou de les remplacer par des prix non énergivores locaux. Ce point sera développé plus tard dans la partie des résultats. D'autres achats sont également impliqués dans cette politique, dont l'alimentation ou les prix souvenirs. L'intégration d'un maximum d'acteurs locaux est voulue, comme pour les 20KM de Lausanne, mais contrairement à l'évènement sœur, aucun objectif n'est exposé concernant ce point.

#### Mobilité :

L'évènement se déroule proche du centre-ville, l'accès est ainsi facilité et rapide. Le réseau de transports publics de la ville de Lausanne est notamment très bien desservi. Toutefois comme exposé avant, l'un des partenaires principaux est le parking de la Riponne. Ce partenariat impose à l'organisation de favoriser en premier lieu son utilisation de celui-ci, péjorant en partie une communication en faveur d'une mobilité plus douce. Aucune combinaison Transport public-course n'est proposée, contrairement aux 20KM de Lausanne. L'aspect financier et les partenariats en sont les causes principales (E. Salerno, communication personnelle, 03 décembre 2020). En sachant que le transport représente l'un des facteurs les plus impactant sur l'environnement, ne pas favoriser un transport adéquat semble aller à l'encontre d'une politique durable et écologique.

#### Energie et climat :

Malgré la période et l'heure durant laquelle se déroule la Christmas RUN, elle parvient à proposer un évènement où l'utilisation énergétique supplémentaire est limitée. L'éclairage est majoritairement assuré par la ville puisque le parcours passe uniquement dans les rues éclairées. Ces rues sont illuminées indépendamment de l'évènement. Le chauffage a également été supprimé en partie des tentes, comme expliqué auparavant, et l'usage de groupes électrogènes supplémentaires est ainsi limitée. Les vestiaires de la salle de gymnastique du Gymnase de la Cité permettent d'éviter la mise en place d'infrastructures temporaires et restreignent ainsi la consommation d'énergie supplémentaire. Comme les 20KM de Lausanne, la Christmas RUN collabore avec le groupe SIL de Lausanne qui les fournit en énergie NATIVA. L'énergie utilisée est donc majoritairement indirectement liée à la manifestation car elle est "empruntée" à la Ville de Lausanne et n'est pas dépendante de l'évènement.

#### Restauration :

Les food-trucks servant à la restauration ne viennent que de la région, l'objectif serait qu'ils viennent seulement de Lausanne. Un autre point que l'organisation cherche à améliorer pour les prochaines éditions est l'utilisation de vaisselle réutilisable en plus grande quantité, limitant le plastique à usage unique. Le plastique est le premier aspect abordé par Mme Salerno. Le réduire engendrait une initiative écologique observable, ce qui peut expliquer l'importance de ce sujet à ses yeux. Il faudrait de mettre en place des



objectifs et directives écrites pour le responsable. En ce qui concerne les boissons, la majorité des partenaires viennent de la région lausannoise, principalement ceux l'alcool, tel que « Les pétillantes » ou « La Nébuleuse ». L'offre de boissons venant de multinationales est toutefois toujours présente (par exemple Coca Cola) et va ainsi à l'encontre d'une politique durable, éthique et locale (Civic Economics & Local First, 2008). Plusieurs articles démontrent les méfaits de Coca Cola sur l'environnement, notamment l'utilisation importante de plastique et la mauvaise gestion de celui-ci (Beachum, 2020 ; Petter, 2019). Cependant, il est intéressant d'indiquer que l'offre locale en matière d'alcool est bien plus importante et donc plus diversifiée. Les boissons non-alcoolisées produites dans la région lausannoise sont en pleine expansion mais pas encore autant présentes que celles alcoolisées. L'offre est toutefois présente (même à une échelle nationale) et devrait être exploitée.

#### Déchets :

Une bonne gestion des déchets est identifiable. Des poubelles sont mises à disposition fréquemment, en plus de celles disponibles d'office dans la Ville. Comme pour les 20KM de Lausanne, l'organisation collabore avec la Ville pour le ramassage et la gestion des déchets durant et après l'évènement. L'environnement urbain ainsi que l'étendue restreinte (voir Figure 10) de la manifestation facilitent cette gestion.

#### Eau :

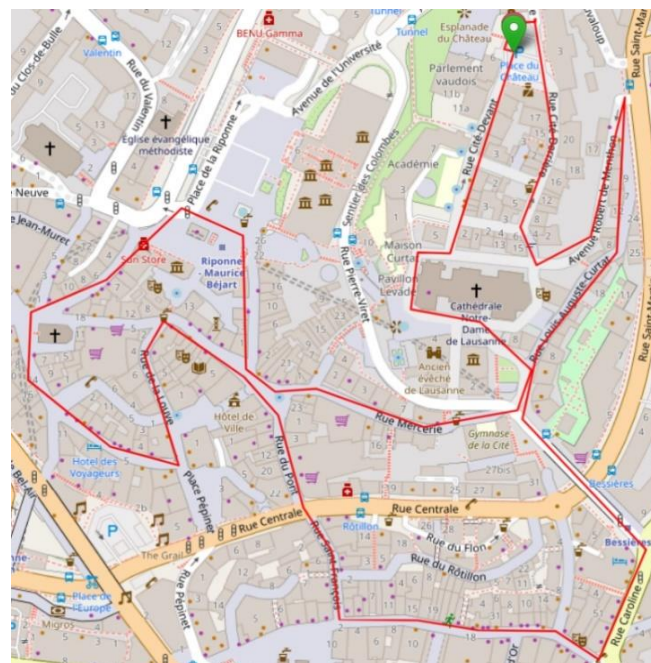
Dans le même cas que les 20KM de Lausanne, l'évènement se déroule en ville, donc aucune zone d'eau à risque n'est proche, d'autant plus pour la Christmas RUN dont le parcours ne s'approche nullement du lac Léman (voir Figure 10).

Une collaboration avec le Service de l'eau de la Ville de Lausanne est également entreprise et une gestion durable est ainsi favorisée. Il en va de même pour l'offre d'eau potable qui est issue du lac Léman.

#### Sol et zones naturelles sensibles :

Comme pour l'eau, il n'y a pas de risques concernant la dégradation de sols et zones sensibles puisque, contrairement aux 20KM, le parcours ne passe pas à travers un parc.

Figure 10 – Parcours 2019 de la Christmas Run



Source : effectué par l'auteur tiré de <https://www.calculitineraires.fr/serviceweb/carteweb.php?id=1115448&zoom=auto&type=plan&color=FF0000>

### Promotion de la santé :

La promotion de la santé, implique le même schème que pour l'évènement analysé auparavant. L'organisateur est un service public, l'objectif premier est donc de faire bouger la population. La promotion de la santé et de l'activité physique se trouve donc au cœur de l'initiative, notamment grâce à la collaboration avec « Le Défi Sportif Lausannois ». Elle passe ainsi prioritaire face aux initiatives écologiques.

L'évènement se déroule le soir et à travers les quartiers lausannois, les nuisances sonores ne peuvent être que difficilement limitées. Il semble s'agir d'un aspect compliqué à modifier, sachant que la nuit fait partie de l'identité de la course qui se déroule jusqu'à presque minuit. E. Salerno a toutefois fait part que très peu de plaintes ont été déposées (communication personnelle, 03 décembre 2020).

### Accessibilité et cohésion sociale :

E. Salerno met en avant l'importance portée au facteur social, comme l'accessibilité à l'évènement pour toute personne à mobilité réduite (communication personnelle, 03 décembre 2020). Toutes les zones de l'évènement sont accessibles pour une personne en chaise roulante. Le prix de participation est accessible (25CHF pour le parcours long<sup>22</sup>) et la course est gratuite pour les jeunes et les enfants. Cet élément favorise la participation et évite une discrimination des personnes moins privilégiées. Contrairement aux 20KM de Lausanne, aucun Naming partenaire n'est identifiable permettant la gratuité de la course pour les jeunes et enfants.

La fumée est interdite sur le site de la manifestation, ce qui est devenu une norme en Suisse (vd.ch, s.d.). Ceci permet également de lutter contre le tabagisme passif, particulièrement envers les jeunes personnes. La même problématique concernant cette interdiction est évidemment appliquée à l'évènement sœur. La prohibition de la fumée tout au long du parcours n'est donc pas réellement possible.

### Communication :

Le même problème que pour les 20KM de Lausanne est à noter. Mise à part l'action soutenue ou le changement des médailles, aucune réelle communication et sensibilisation sur le développement durable n'est entreprise. En représentant un service public, E. Salerno invoque l'importance de montrer l'exemple (communication personnelle, 03 décembre 2020), ce qui n'est pas effectué pour la sensibilisation au développement durable. L'aspect promotionnel de la communication est bien géré par la Christmas RUN. En effet, le support en papier est très peu utilisé, voire inexistant. Tout est réalisé grâce à la communication digitale, ce qui, selon elle, fonctionne très bien. En comparaison aux 20KM de Lausanne, un onglet expliquant les initiatives effectuées en matière de développement durable n'est pas proposé. Cet évènement visant un public populaire, il

---

<sup>22</sup> Qui est le prix le plus cher.



s'agit d'une initiative qui devrait être mise en place afin de sensibiliser les participants et d'être transparents envers eux et la population de manière plus générale.

La même analyse avec [www.websitecarbon.com](http://www.websitecarbon.com) a été effectuée afin d'observer les émissions en CO2 que le site web de la course ([www.christmasrun.ch](http://www.christmasrun.ch)) engendre. Il s'avère que celui-ci est moins optimisé puisqu'il produirait 1.73g de CO2 par visite<sup>23</sup> et serait 72% plus polluant que les autres pages web testées sur ce dernier ([www.websitecarbon.com](http://www.websitecarbon.com))<sup>24</sup>. Cette note vient d'une mauvaise optimisation et efficacité, car le site de Christmas RUN est hébergé sur le même serveur alimenté à l'énergie renouvelable que les 20KM de Lausanne.

Ce thème inclut également le merchandising. Aucun article n'est toutefois proposé et donc aucune initiative durable n'est nécessaire concernant cet aspect.

### 5.3.2. Greenwashing ?

Le même test que pour l'évènement précédent sera effectué afin d'identifier un potentiel greenwashing par la Christmas Run.

*Tableau 2 – Questions afin de déceler du greenwashing appliqué à la Christmas Run*

Questions	Oui	Non	Non pertinent
La démarche environnementale touche-t-elle au cœur d'activité de l'entité ?	X		
Les objectifs annoncés sont-ils chiffrés et planifiés selon un calendrier et une méthode claire ?		X	
Le vocabulaire et les unités employés sont-ils précis ?	X	X	
La démarche environnementale concerne-t-elle l'ensemble des activités de l'entreprise ?	X		
L'entreprise est-elle suffisamment transparente sur sa chaîne d'approvisionnement et son circuit de distribution ?	X		
La personne chargée des questions environnementales est-elle membre de la direction générale de l'entreprise ?	X		
L'entreprise fait-elle amende honorable sur d'éventuelles critiques crédibles et récentes pour des atteintes à l'environnement ?			X

*Source : reproduit de Le Temps (2020, janvier)*

<sup>23</sup> Testé le 03.02.2021.

<sup>24</sup> <https://www.websitecarbon.com/website/christmasrun-ch/>

Selon le guide proposé, l'évènement semble être honnête quant à l'incorporation de l'écologie dans son processus organisationnel. Ne proposant toutefois pas de produit (car il s'agit un évènement), comme pour les 20KM de Lausanne, le greenwashing est plus difficile à déceler.

Afin d'analyser les deux évènements organisés par le Service des Sports de la ville de Lausanne, les guides MANIFESTATION-VERTE.CH, ainsi que le KITmanif ont été employés. Ces derniers se sont avérés être efficaces et simples à comprendre afin d'effectuer une analyse complète et réalisable pour des évènements régionaux. Suivant la revue de la littérature effectuée, ils permettent une bonne compréhension des initiatives à entreprendre afin de proposer un évènement durable. Cependant, certaines limites peuvent être avancées.

#### 5.4. Limites et points forts des guides suisses utilisés

La limite, ou contrainte, principale à noter est qu'il ne s'agit que de recommandations, ce qui veut dire qu'aucune obligation ou quota n'est imposé. L'image perçue du public joue un grand rôle, surtout pour un organisateur public comme le Service des Sports de la Ville de Lausanne (E. Salerno, communication personnelle, 03 décembre 2020), les comités d'organisation ne peuvent donc se permettre d'ignorer les actions durables et écologiques. L'organisateur peut toutefois faire comme il souhaite car, à l'échelle nationale ou même vaudoise, il n'y a pas de réelles directives concernant ce point (imposer des verres réutilisables, etc.) (G. Lasserre, communication personnelle, 16 février 2021).

Le guide qui rend possible un meilleur approfondissement est le KITmanif. Il est plus précis, propose davantage de fiches et permet donc une analyse plus complète de l'évènement à organiser. Il permet d'identifier les actions à entreprendre et met à disposition certains outils et liens facilitant leur compréhension et mise en place. Il est toutefois peu organisé avec ses 64 fiches et aucun réel ordre n'est indiqué de manière claire. Un organisateur qui n'a aucune connaissance peut facilement être perdu. Le filtrage par fiches « indispensables », « recommandées », et « pour aller plus loin » est proposé mais celles-ci ne semblent pas correspondre aux priorités nécessaires à l'organisation d'un évènement éco-pensé. En effet, la fiche qui met par exemple en avant l'importance des critères sociaux et environnementaux des achats ne figure pas dans les « indispensables » ou « recommandés ». Certaines fiches sont également non nécessaires à certains évènements. Un filtre selon le type d'évènement, l'environnement et le lieu dans lequel il est organisé permettrait un gain de temps et pourrait potentiellement éviter de décourager certains organisateurs. L'outil propose également un moyen de communication implémenté dans celui-ci grâce auquel chaque partie intégrée au KIT peut

accéder (possibilité de filtrer les accès pour les membres), ce n'est pas le cas pour MV. Il s'agit d'un aspect intéressant afin de communiquer avec chaque partie prenante sur les initiatives qui les concernent en terme de développement durable.

MANIFESTION-VERTE.CH permet, quant à lui, une visualisation des performances en développement durable de l'évènement. C'est un avantage comparé au KITmanif qui n'intervient que réellement pour les initiatives et ne permet pas cette visualisation des performances écologiques de l'évènement. Il faut remarquer que MV est plus général et ne permet pas une conceptualisation complètement "verte" de l'évènement mais que la finalité des deux outils reste la même.

Le KITmanif est donc bien plus complet en matière d'initiatives et de management. En plus de proposer un plus grand nombre de fiches comme vu sur la Figure 6, il intègre tout un système de management et de communication, certes simplifié. Ceci peut favoriser leur mise en action et prise de conscience au sein du comité d'organisation et des parties prenantes. Les rôles des membres peuvent également être attribués. Il s'agit d'un point intéressant pour les employés temporaires qui peuvent rapidement prendre connaissance des initiatives et se mettre à jour sans que cela nécessite une séance avec les responsables. L'avancée globale des initiatives peut notamment être indiquée. Les deux guides sont complémentaires et l'ajout d'une visualisation des performances environnementales sur le KITmanif permettrait de regrouper tous les aspects positifs sur un seul et même outil.

### 5.5. Un accord ou un désaccord au sein du Service des Sports de la ville de Lausanne ?

L'entité qui organise les deux évènements est la même : le service des Sports de la Ville de Lausanne. Le comité d'organisation n'est cependant pas le même mais les deux évènements ont une finalité semblable. En effet, comme E. Salerno l'a prononcé, sa place de service public fixe comme priorité l'aide à la population. De plus, ce service existe grâce à cette dernière (salaires payés par les impôts par exemple). Il a donc un certain rôle d'éducateur et d'exemple. Il ne peut se permettre de projeter une mauvaise image ou d'ignorer certaines causes. Il s'agira donc de faire participer la population lausannoise à l'évènement en évitant les pertes financières et en montrant l'exemple d'organisation durable.

Les deux évènements sont toutefois de tailles bien différentes, l'un cumulant 25'000 participants et l'autre 5'000, ce qui entraîne une disparité dans le budget à disposition. Les efforts fournis en matière de développement durable semblent donc concorder à cette disparité. Il est possible d'observer cela avec la gratuité des transports publics proposée par les 20KM de Lausanne. A l'inverse, la Christmas Run offre par exemple des médailles en matière recyclées qui coûtent quatre fois plus chères. Une attention est portée envers

les initiatives écologiques, un souhait également, mais un manque d'engagement est à identifier, que ce soit pour l'un ou l'autre évènement. Le manque de connaissances est l'un des facteurs limitants, en plus de l'enjeu financier. McCullough, Bergsgard, Collins, Muhar et Tyrväinen (2018) ont identifié ces limites comme une généralité au sein des organisations sportives.

Une double tendance vers une conceptualisation plus verte des évènements supervisés par le Service des Sports de la Ville de Lausanne est observable. Menée d'un côté par la croissance de l'intérêt social pour les enjeux environnementaux (Sotiriadou & Hill, 2015), et de l'autre, par l'héritage non tangible de l'évènement, principalement non-structurel, c'est-à-dire les bénéfices socio-culturels pour la région et en matière d'image (Bazzanella, Peters & Schnitzer, 2019 ; Gouguet, 2015). Il s'agit d'une tendance positive car, comme soutenu par Sotiriadou et Hill (2015), l'existence d'une relation réciproque entre la société et le sport est un fait, ce dernier étant un vecteur de changements sociaux et du comportement des pratiquants (McCullough et al., 2020 ; Sotiriadou & Hill, 2015). Les mesures entreprises restent ainsi majoritairement des initiatives observables, et peu onéreuses, comme pour une majorité des évènements (McCullough, 2013). L'orientation vers une approche environnementale a pour but de minimiser l'utilisation de matériaux, d'eau et d'énergie, ce qui entraîne une réduction des coûts d'opérationnalisation (Ambec & Lenoie, 2007 ; Chiriac, s.d. ; Lankoski, 2006) et peut donc s'avérer bénéficiaire. Les efforts majeurs fournis par les deux évènements sont plus orientés sur le volet social, comme la gratuité de la course pour les enfants et les jeunes, plutôt que celui de l'écologie. La mise en place d'objectifs clairs et agendés des aspects écologiques est à améliorer. Il est donc possible d'observer une cohérence dans l'ampleur des démarches environnementales pour les deux manifestations, certes plus développées pour les 20KM de Lausanne. L'exemple non-observable de l'impact environnemental du site web démontre toutefois une divergence sur certains aspects qui devraient être discutés et standardisés au sein du Service des Sports. Cette différence peut être liée à l'ancienneté de l'évènement, le fait qu'il possède plus de ressources par sa taille et notamment que la Christmas Run cherche encore une stabilisation sans subir de changements structurels et organisationnels. La stabilité structurelle semble être un facteur limitant l'implémentation des initiatives, également en lien avec l'aspect financier.

Les deux évènements proposent ainsi des initiatives et actions pertinentes. Elles peuvent toutefois être poussées davantage afin d'arriver à un évènement réellement éco-pensé qui n'impacte pas l'environnement mais qui s'intègre à celui-ci. C'est donc une amélioration de la performance environnementale qui est recherchée et va être exposée dans la partie des résultats.

## VI. L'éco-conceptualisation de l'évènement - résultats

La section qui suit propose une amélioration de la performance écologique de l'évènement de course à pied lausannois, les 20KM de Lausanne<sup>25</sup>. Malgré les nombreux efforts fournis par l'organisation, des améliorations peuvent être amenées afin d'arriver à un évènement réellement éco-pensé. L'idée n'est pas de proposer un évènement utopique d'un point de vue écologique mais plutôt d'élaborer des suggestions financièrement et humainement réalisables n'allant pas à l'encontre du succès sportif. Il s'agira d'un prolongement de la politique proposée par l'évènement sur le volet du développement durable, précisément sur l'environnemental. Il faut préciser que l'évènement intègre déjà d'une très bonne manière le volet social, que son aspect sportif est une réussite et que c'est l'aspect écologique qui est la focale de l'évènement repensé. De plus, sa taille importante pour un évènement de typologie *E* permet une adaptabilité du modèle proposé à d'autres évènements régionaux. La communication a également été plus simple et directe avec Gaël Lasserre.

### 6.1. Une analogie à la mise en contexte

L'écologie se définit comme l'étude d'un organisme dans son environnement (La Toupie, s.d.). Il est possible d'effectuer une analogie en définissant l'évènement comme l'organisme et la région dans laquelle il a lieu comme son environnement ou écosphère. L'évènement est donc composante active de son écosphère et agit au sein de celui-ci (il l'impacte et en est impacté). La pensée derrière cette écologie évènementielle (sportive) peut être inspirée de l'écologie industrielle, dont les fondements viennent des américains Robert Frosch et Nicholas Gallopoulos (International Society for Industrial Ecology, s.d.)<sup>26</sup>. Ce concept trouve un succès grâce à sa « capacité à trouver des solutions industrielles au développement durable » (Opoku & Keitsch, 2006, p.141).

Le concept de l'écologie industrielle est lui-même inspiré de l'écosystème biologique (Beurain & Brullot, 2011) dans lequel « les végétaux synthétisent des substances qui alimentent les animaux herbivores, lesquels sont mangés par les animaux carnivores, dont les déchets et les cadavres servent de nourriture à d'autres organismes » (Frosch & Gallopoulos, 1989 cité par Erkman, 2002, p.2). Il faut donc voir le système industriel sous forme d'écosystème industriel inspiré du biologique ou naturel. Les auteurs savent toutefois qu'arriver à un écosystème industriel parfait est impossible, mais qu'afin de conserver ou améliorer leur niveau de vie sans être impactés par la dégradation de l'environnement, les

---

<sup>25</sup> L'évènement sera également appelé organisation.

<sup>26</sup> <https://is4ie.org/about/history>

industriels et les consommateurs doivent changer leurs habitudes (Frosch & Gallopoulos, 1989).

L'idée qui est à retenir de l'analogie de ce concept pour la reconceptualisation de l'évènement est l'autosuffisance de l'écosystème et la multilatéralité des relations entre ses composantes qui agissent au sein de ce dernier. Le terme écologie ramène effectivement à une réintégration des corps au sein de l'environnement global et de leurs relations d'interdépendance mutuelles (Zin, 2010). L'aspect de la proximité géographique, et donc la dimension « territoriale » (Beurain & Brulot, 2011), est un facteur important à la réussite écologique du système. En effet, dans un écosystème, tout est lié et chacun est interdépendant, a un impact et est impacté par l'autre (CIO, 2005). Un écosystème ne peut être parfait mais il faut s'en inspirer afin de proposer au mieux un système évènementiel dans lequel les acteurs coopèrent au sein du même environnement et aucun parti externe n'est nécessaire à sa réussite. Afin de garantir le succès d'un écosystème évènementiel, la région (territoire) dans lequel il se déroule doit satisfaire tous les besoins nécessaires à sa réussite. Un certain nombre de ressources doivent être disponibles et l'échelle d'application doit également être questionnée (Beurain & Brulot, 2011). Dans le cas des 20KM de Lausanne, l'écosystème peut être perçu comme la région lausannoise, potentiellement élargie à la Romandie, et toutes les parties prenantes comme son organisme. L'approche par les parties prenantes dans la reconceptualisation éco-pensée de l'évènement permet de faire le lien avec la Stakeholder Theory et ce concept d'écosystème<sup>27</sup> afin de maximiser la satisfaction de chacune d'entre elle tant sur le plan économique, que sportif, environnemental et social. Le facteur politique est moindre car il ne s'agit pas d'un méga-évènement à intérêt médiatique.

Un autre aspect qui est à prendre en considération est la minimisation des déchets produits et la réinjection dans le cycle de production et de consommation. Il est possible de parler d'économie circulaire qui veut réintégrer les matériaux et produits dans son système afin de maximiser leur cycle de vie et de minimiser les déchets (Office fédéral de l'environnement [OFEV], 2020). Cette minimisation peut, par exemple, se traduire par une réutilisation d'une bouteille en verre produite de base pour une boisson, qui sera nettoyée, remise en bouteille et revendue. Si ce cycle est effectué au sein du même environnement, l'économie en bénéficie également (OFEV, 2020). Ceci permet de minimiser son impact environnemental, et donc de réduire celui de l'évènement en question. L'économie circulaire peut être vue comme une conséquence recherchée de la territorialité restreinte de l'évènement.

---

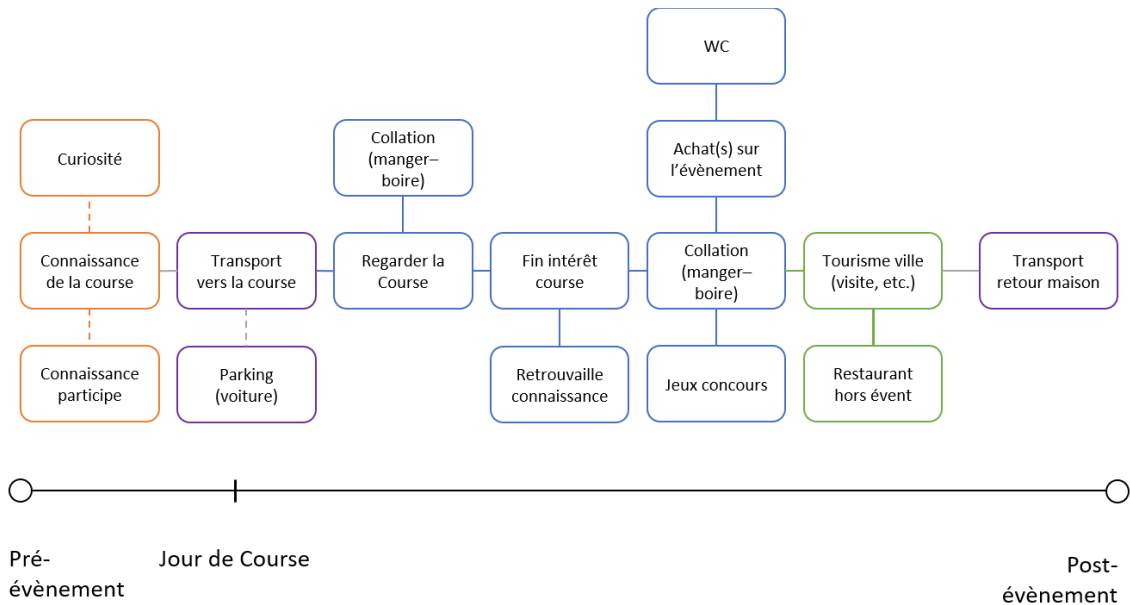
<sup>27</sup> En effet, l'environnement a besoin de ses organismes afin de survivre. Les parties prenantes sont donc vitales à la survie de l'évènement, d'où le lien avec la Stakeholder Theory.

## 6.2. Quels sont les impacts

Afin de comprendre les secteurs d'impact de l'évènement sur l'environnement, il est nécessaire, à l'aide du Framework DeEI, d'établir une liste des impacts directs et externalités de la production et de la consommation de l'évènement. Ce dernier permet une vue d'ensemble des secteurs nécessitant une amélioration dans la performance environnementale, il ne s'agit pas d'une liste finie des impacts dû à l'évènement. McCullough et al. (2019) affirment que « le Framework DeEI permet une meilleure comptabilisation des polluants, des déchets, de la consommation d'énergie et des autres inputs et outputs des phases précédant et suivant l'évènement qui peuvent avoir un impact sur l'environnement, et représente donc un progrès important dans l'élaboration d'un tableau complet de l'effet du sport sur l'environnement » (p.6). Le secteur du sport, et donc celui de l'évènementiel sportif, est lié et influencé par d'autres disciplines, telles que le marketing (McCullough, et al., 2020). Afin d'arriver à un cadre complet de consommation pour le *Framework* DeEI, il est, dans un premier temps, intéressant d'effectuer un parcours des participants et des spectateurs, inspiré du concept du parcours client du marketing, de façon à définir les facteurs liés à l'évènement susceptibles d'impacter l'environnement. Les Figures 11 et 12, basées sur l'expérience de l'auteur et de certaines connaissances (communication personnelle), permettent une généralisation du parcours effectué par les participants et les spectateurs avant, pendant et après la course. A l'aide de ceux-ci, l'identification des facteurs ayant un impact sur l'environnement est facilitée.

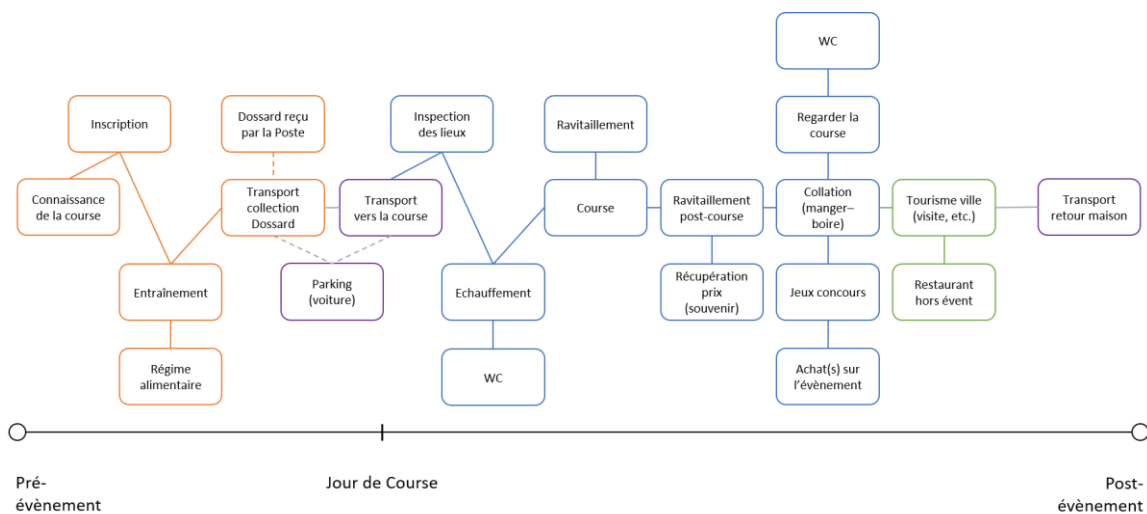
### 6.2.1. Parcours du spectateur et du participant

Figure 12 – Parcours spectateur



Source : réalisé par l'auteur

Figure 11 – Parcours participant



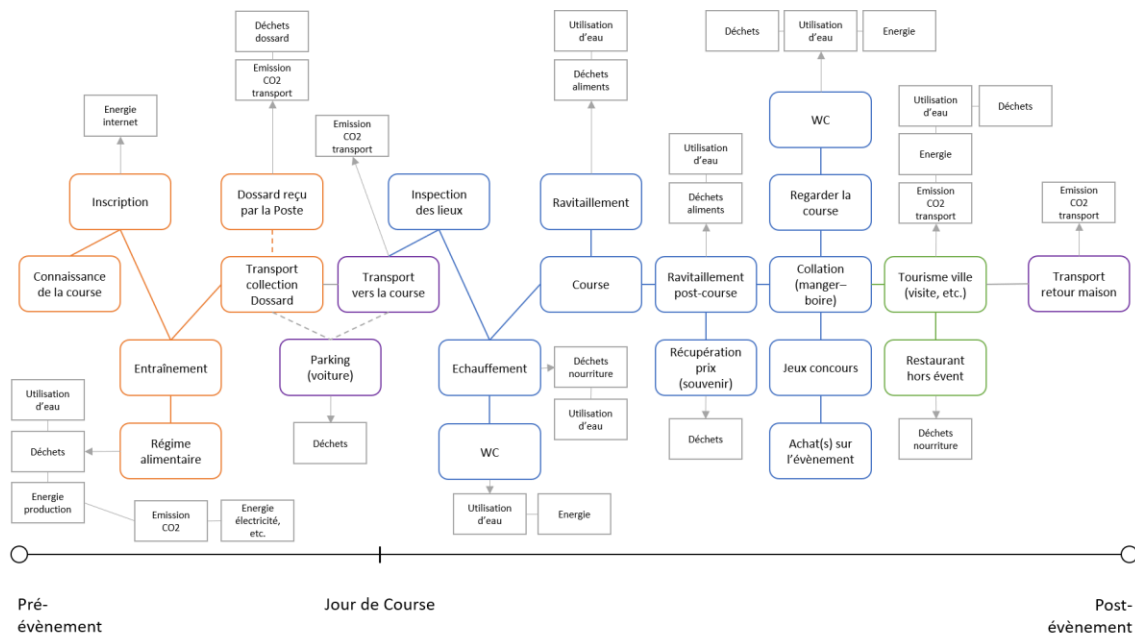
Source : réalisé par l'auteur

Il est important de préciser qu'il ne s'agit pas de parcours définis et uniques. Ils vont varier entre un enfant participant à la course Junior, un coureur plaisir ou encore un coureur élite visant un podium. De plus, dans ces mêmes catégories, les comportements vont changer entre les participants car chaque individu a ses valeurs, habitudes, etc. Il en va de même pour les spectateurs qui peuvent avoir diverses raisons de prendre part à l'évènement. Ces parcours permettent toutefois d'établir un vecteur aidant à identifier les impacts sur l'environnement liés à la consommation de la course selon une période donnée. Les Figures 13 et 14 rendent ces impacts visibles selon l'action effectuée dans le



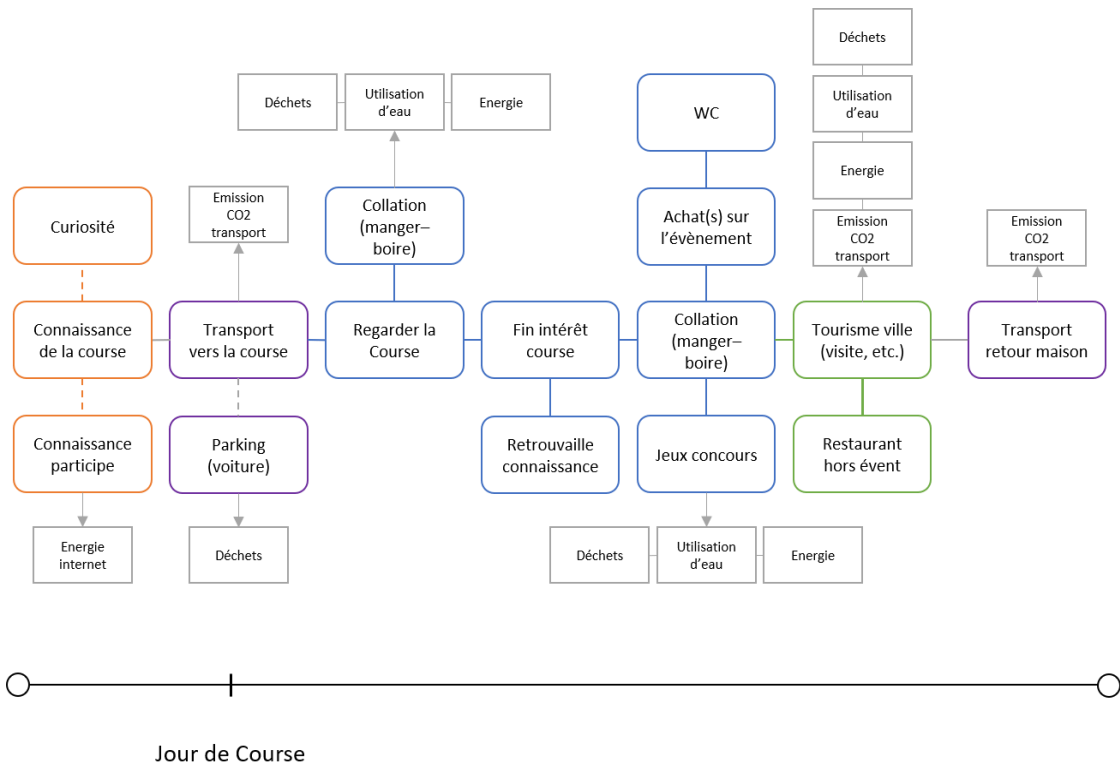
parcours du participant et du spectateur. L'incidence peut être plus ou moins importante selon le participant, son comportement ou le type de course à laquelle il participe. L'Apéro-Run, par exemple, propose dans son concept davantage de ravitaillements ce qui entraîne un potentiel impact plus important de ce dernier sur l'environnement puisque des ressources plus importantes sont nécessaires (nourriture, eau, etc.). Chaque action effectuée par l'un ou l'autre acteur de consommation (et de production) a notamment des conséquences économiques. L'achat de nourriture ou de boisson va injecter de l'argent chez un producteur ou revendeur, et de même pour tout autre investissement. Le tourisme local va notamment produire le même phénomène. Le cadre idéal serait d'arriver à des conséquences économiques locales circulant au sein de l'écosystème de l'évènement, c'est-à-dire de la région lausannoise. Ceci résulterait en une minimisation des transports, à une réduction de l'impact environnemental et à un bénéfice économique local (Civic Economics & Local First, 2008).

Figure 13 – Impact environnemental du parcours du participant



Source : réalisé par l'auteur

Figure 14 – Impact environnemental du parcours du spectateur



Source : réalisé par l'auteur

### 6.2.2. Framework DeEI appliqué

En s'aidant des cadres effectués sur le parcours de consommation des 20KM de Lausanne, il est possible de lister les impacts directs et externalités probables dans le Framework DeEI (Tableau 3). La partie "Production" a été remplie à l'aide des exemples présentés dans l'article de McCullough, Orr et Watanabe (2019) « Measuring Externalities: The Imperative Next Step to Sustainability Assessment in Sport », des entretiens avec Gaël Lasserre, Emilie Salerno et Mike Aigroz ou encore du « Life Cycle Assessment of the UBC Thunderbirds teams, events, and venues » réalisé par Matt Dolf (2012). Ces impacts peuvent toutefois varier, il ne s'agit ainsi pas d'une liste exhaustive.

Tableau 3 – DeEI Framework appliqué aux 20KM de Lausanne

	Production	Consommation
Impacts direct	Energie utilisée sur le site Eau utilisée sur le site Energie utilisé à l'Office Energie utilisée par la communication Déchets liés à la communication Eau utilisée à l'Office Déchets liés à l'Office Déchets liés à l'alimentation - ravitaillement Déchets liés au merchandising Déchets liés au prix Déchets liés à la mise en place Déchets liés au démontage Transport sur, du- et vers le site du staff Restauration du Staff	Achat sur le site (nourriture, merchandising, etc.) Déchets liés aux participants et spectateurs Transport des spectateurs sur, du- et vers le site Eau utilisée par les participants et spectateurs sur le site Energie utilisée par les participants et spectateurs sur le site Achat des inscriptions des participants Ravitaillements
Externalités	Energie utilisée pour les Infrastructure auxiliaire hors du site Eau utilisée pour les Infrastructure auxiliaire hors du site Déchets liés aux infrastructures auxiliaires Energie utilisée par les sponsors, partenaires et média Eau utilisée par les sponsors, partenaires et média Déchets liés aux sponsors, partenaires et média Transport des sponsors, partenaires et média Transport lié au matériel Transport lié aux prix et merchandising Transport lié à l'alimentation Restauration des sponsors, partenaires et média Nuitée du Staff Nuitée des sponsors, partenaires et média	Transport hors du site des spectateurs et participants Emissions dues au tourisme Energie utilisée hors du site Impact due à l'alimentation hors du site des participants et spectateurs Déchets liés à l'alimentation hors du site Eau utilisée hors du site Parking des spectateurs et participants Nuitée des participants et spectateurs

Source : réalisé par l'auteur, repris de McCullough et al. (2019)

Ces facteurs peuvent avoir un impact à court ou à long terme sur l'environnement (CIO, 2005). La mise en place des infrastructures a par exemple un impact à court terme sur l'environnement via une pollution sonore ou une dégradation du paysage. La pollution d'un cours d'eau à cause de déchets, à l'inverse, aura plutôt un impact à long terme sur

l'environnement. Il est donc nécessaire, dans la mesure du possible, d'éviter complètement les impacts à long terme et de minimiser ceux à court terme.

L'objectif du comité d'organisation est de mettre en place un maximum de mesures de prévention plutôt que des mesures de correction. Les mesures de prévention servent à « réduire les impacts sur l'environnement ou, mieux encore, à les éviter d'emblée. Si cela s'avère impossible, ces derniers doivent être réduits au maximum sinon d'autres produits, d'autres technologies ou d'autres systèmes de gestion doivent être utilisés » (CIO, 2005, p.32). Les mesures de correction sont des mesures qui « doivent être prises pendant et après les manifestations sportives pour réduire les impacts sur l'environnement : recyclage, élimination et compensation. Le principe du "pollueur-payeur", bien que ses implications soient évidentes, constitue également un élément de motivation pour parvenir à des approches, des utilisations et des produits respectueux de l'environnement » (CIO, 2005, p.32). Il joue donc un rôle central à l'éco-conception.

### 6.3. Approche par les parties prenantes à la minimisation des impacts environnementaux

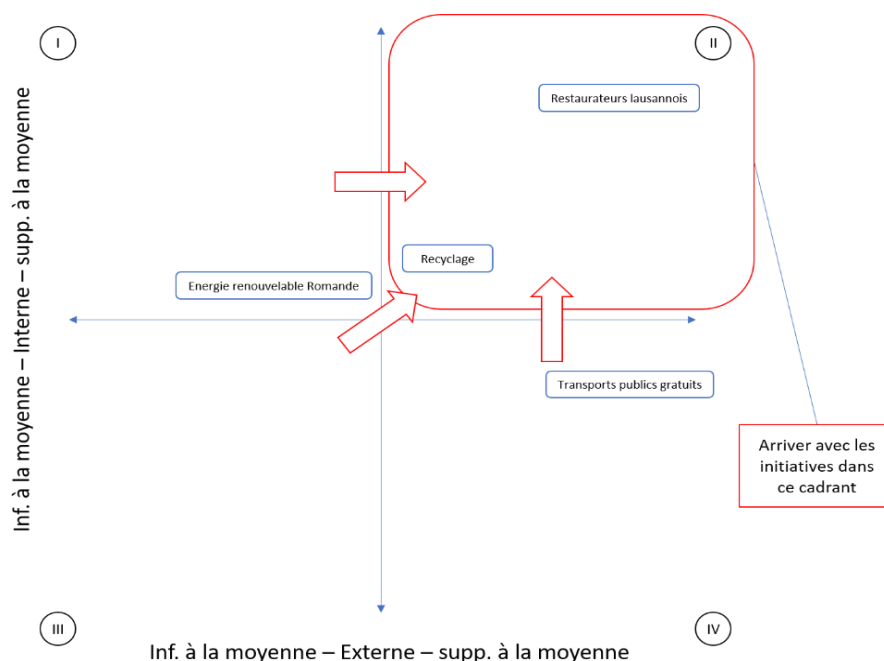
La réussite de l'évènement n'est pas seulement dépendante du comité d'organisation mais de toutes ses parties prenantes. Comme développé auparavant, Freeman (2009b) affirme qu'une entreprise prospère comprend la nécessité de la création de valeur, non seulement financière, mais aussi la prise en compte de toutes les parties prenantes (Stakeholders et Shareholders) de l'organisation permettant la création de valeur non possible individuellement. Une entreprise doit notamment « *serve a purpose* », ce qui lui permettra de générer du profit (Edmans, 2015). Selon Edmans (2015), une organisation est à la recherche de profit mais doit également se soucier de la société afin d'y arriver. En effet, si elle propose un bon produit, le client sera satisfait, si elle traite mal ses employés, ceux-ci partiront et si elle dégrade l'environnement, son image sera abimée. Il s'agit donc de satisfaire chaque partie afin d'arriver à la création multilatérale de valeur. Dans le cadre de l'évènement, l'organisation a le rôle de manager afin d'arriver à une convergence des intérêts de toutes les parties prenantes. La Stakeholders Theory aide à l'identification des divers parties prenantes pertinentes spécifiques aux initiatives environnementales d'une organisation (McCullough, 2020). Il est notamment nécessaire de distinguer les parties prenantes primaires et secondaires. Selon Clarkson (1995), si un Stakeholder primaire n'est plus satisfait de l'organisation et qu'elle s'enlève de son système, la survie de l'organisation est mise en péril. C'est une affirmation qui semble cohérente pour le cas d'un évènement de course à pied, car si nous estimons que les participants sont des parties prenantes

*« S'intéresser à la société n'est pas aux dépens du profit, cela soutient le profit » - A. Edmans (2015)*

primaires et qu'ils décident de ne plus y participer, l'existence de la course est menacée. Cette affirmation de Clarkson peut toutefois être remise en question dans ce cas, car il est toujours possible d'estimer que si un coureur se retire un autre va prendre sa place, sachant que pour le cas des 20KM de Lausanne le nombre de participant est stable voire croissant (G. Lasserre, communication personnelle, 15 septembre 2020). Il en va de même pour un sponsor, qui est vital en terme financier pour l'évènement. Les parties prenantes secondaires influencent les primaires (Ranängen, 2017) et possèdent donc un rôle important dans la mise en place de directives.

Après l'identification des parties prenantes internes et externes de l'évènement, il est possible d'observer grâce à la Figure 15 inspirée de l'analyse du *Materiality Assessment*, les convergences d'intérêts et champs d'améliorations possibles, et définir les initiatives environnementales prioritaires au sein de celles-ci (McCullough, 2020). L'identification des relations positives ou négatives selon des initiatives entre les parties prenantes est facilitée grâce à cette matrice. Par exemple, si nous estimons que les transports publics gratuits sont importants pour les parties prenantes externes, telles que les spectateurs ou les participants, mais moins importants pour les parties prenantes internes, le comité d'organisation devrait s'intéresser à cette initiative afin de les satisfaire. Cette matrice ne prend toutefois pas en compte les contraintes budgétaires ou de main d'œuvre et ne s'intéresse donc qu'à l'aspect de satisfaction. Elle doit être réalisée suite à une étude des besoins des parties prenantes et est facilitée dans le cas d'un évènement déjà stable. Le temps et les ressources nécessaires à une telle étude étant insuffisants, la matrice complète ne pourra être effectuée dans ce travail.

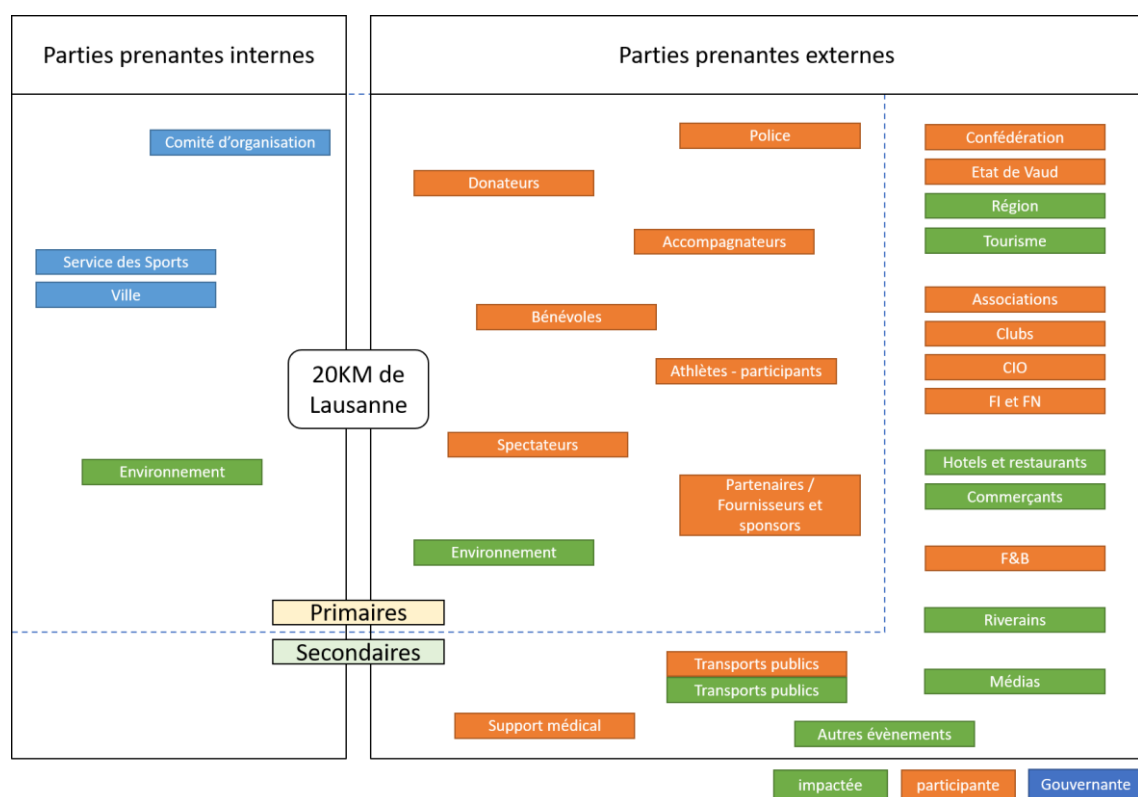
*Figure 15 – Matrice de la convergence des initiatives écologiques et de développement durable avec exemples*



Source : adapté de McCullough (2020), temps: 35:10.

Le tableau 4 représente toutes les parties prenantes de l'évènement, internes et externes. Cette dernière a été complétée grâce à l'entretien effectué avec Gaël Lasserre, l'exemple de l'« Etude réalisée par Nomadéis pour le compte de l'Observatoire de l'Economie du Sport et du Centre National pour le Développement du Sport – *Cartographie des chaînes de valeurs de l'évènementiel sportif* » (Nomadéis, 2016), ainsi que des informations disponibles sur le site internet de l'évènement à la date du 26 décembre 2020. Il intègre les relations de gouvernances, d'implications et d'impacts, ainsi que les catégories primaires et secondaires des parties prenantes, permettant un classement selon les relations et ressources.

Tableau 4 – Parties prenantes des 20KM de Lausanne



Source : réalisé par l'auteur

Toutes ces parties prenantes n'ont pas la même influence sur l'organisation, donc l'évènement. Suivant la différenciation proposée par Clergeau et Paulus (2014), il est possible d'identifier une partie prenante primaire gouvernante comme possédant des relations de pouvoir et de management qui sont nécessaires à la mise en œuvre de l'évènement ainsi que du projet RSE, et assumant le rôle managérial permettant de gérer les différentes parties prenantes. Une partie prenante primaire participante possède également une grande influence sur l'évènement et le projet RSE, puisque celle-ci représente une ressource importante pour la manifestation et son déroulement. Une partie prenante secondaire participante influence que de manière moindre l'évènement et le

projet RSE, mais elle possède des ressources potentielles. Les parties prenantes impactées ont des relations d'impacts avec l'évènement et le projet, qu'elles soient positives ou négatives.

Chaque partie prenante possède ainsi un lien multidimensionnel avec l'environnement, l'évènement et les initiatives engagées. Il s'agira donc de structurer une reconceptualisation de l'évènement en suivant une logique des parties prenantes selon leur degré d'importance, d'influence et d'engagement lié à l'impact environnemental, en proposant des moyens de minimiser ces impacts.

### 6.3.1. Les parties prenantes internes

#### Comité d'Organisation

Le comité d'organisation a un rôle primaire dans la conceptualisation d'un évènement éco-pensé, il peut être vu comme le chef d'orchestre. L'intérêt pour l'écologie doit donc être une vision partagée au sein de ce dernier et un travail de mise en commun doit être effectué. Cette vision unifiée est la première étape à la conceptualisation éco-pensée. Afin d'implémenter cette démarche, il est nécessaire de faire une analyse approfondie des parties prenantes et des impacts que ces derniers engendrent ou subissent. Comme observé dans la partie théorique, l'importance accordée à chacune d'entre elles est primordiale au succès de l'évènement, en plus des impacts potentiels observés. L'identification, l'analyse et la communication avec les parties prenantes doit ainsi être effectuée de manière complète. Le comité d'organisation doit également repérer les relations à mettre en évidence entre ces dernières afin d'arriver à un système multilatéral d'échange et de satisfaction et d'éviter les conflits d'intérêts. La mise en place d'un réseau permettant cette communication multilatérale facilite cet échange. Cet outil doit prendre en considération les attentes, besoins et politiques recherchés par chacune afin d'arriver à un consensus guidé par l'envie de proposer un évènement initiateur en termes d'écologie. "Asana" est un exemple de gestionnaire de communication d'équipe et d'outil efficace et moderne dans le cas décrit ci-dessus. Il permet non seulement une communication à l'interne mais également à l'externe, en limitant certaines informations qui sont impertinentes à certaines parties prenantes. Il permet ainsi d'indiquer les objectifs de l'organisation avec les différents projets ouverts et réalisés, ainsi que les personnes responsables. Un tel gestionnaire permettrait d'impliquer les parties prenantes dans les processus décisionnels et engager cette communication multilatérale recherchée, puisqu'il ne s'agit pas d'un outil de communication exclusif à l'interne. Afin de l'intégrer correctement, un effort supplémentaire doit être fourni par le comité d'organisation afin d'organiser et désigner les tâches de chacun sans négliger de partie prenante. Il intègre également tous les autres outils de gestion nécessaires à la réalisation d'un projet. Pour

maintenir cette localité du système, il faudrait utiliser un outil venant de la région, comme "Rationalk". Ce type de communication peut s'avérer être compliqué à mettre en place puisqu'il s'agit d'un outil assez technique. C'est pour cela qu'une communication transparente sur toutes les initiatives écologiques doit également être réalisée sur le site web<sup>28</sup> de l'évènement, afin de sensibiliser principalement le public.

La gestion des parties prenantes n'est pas la seule tâche du comité d'organisation. Il est également chargé de toute la mise en œuvre de l'évènement, d'où son rôle crucial dans l'éco-conception. Une partie importante est la gestion des infrastructures.

L'évènement ne nécessite pas de réelles infrastructures pour sa production. Elles ne sont toutefois pas nulles. En effet, s'agissant d'un évènement de course à pied se déroulant en ville, l'espace est limité et ne nécessite pas de constructions supplémentaires. Il y a toutefois la nécessité d'indiquer le départ et l'arrivée et de bloquer certaines zones. La mise en place d'infrastructures temporaires, telles que des barrières ou structures en métal, est, dans ce sens, inévitable. Cette étape ne doit pas engendrer la création de matériel puisqu'elles peuvent être empruntées auprès d'un fournisseur de la région. Cette initiative est déjà effectuée par les 20KM de Lausanne. A nouveau, un choix de partenaire responsable doit être cohérent et permettre de rester dans le vecteur de développement durable et écologique recherché. La grille d'aide au choix de partenaire qui sera développé dans la partie sur les partenaires permet de choisir ce dernier. Le même processus doit être effectué concernant les stands présents sur le site de la manifestation. Il s'agit de collaborer de préférence avec un partenaire mettant à disposition des tentes démontables en matière non-polluante, comme le bois récupéré par exemple.

Ce type de décision est pris par le comité d'organisation, il est donc responsable des choix durables et écologiques. Son objectif, de ce point de vue, est de favoriser un maximum de choix écologiques et, si nécessaire, de convaincre les services publics de la nécessité d'une telle politique. Une collaboration multilatérale doit cependant avoir lieu afin d'y parvenir, c'est-à-dire entre les différents services de la ville.

Le comité d'organisation est également l'entité responsable RSE de l'évènement. Engager les initiatives en collaboration avec ses parties prenantes facilite cette démarche volontaire et permet de légitimer les pratiques durables de l'organisation (Aggeri & Godard, 2006 ; Carroll, 1989 ; Delchet, 2003 ; Orse, 2003; Rasolofo-Distler, 2010 cité par Clergeau & Paulus, 2017, p.14).

Son rôle d'organisateur public implique que le bénéfice financier a une importance moindre et le fond participatif populaire est recherché (E. Salerno, communication

---

<sup>28</sup> Le site web doit être optimisé afin de minimiser le dégagement en CO2 qu'il engendre et donc de l'énergie qu'il nécessite. Il s'agit de collaborer avec des graphistes compétents dans le domaine.



personnelle, 03 décembre 2020). Le fait reverser le bénéfice ou une part des inscriptions à une association, comme le fait la Christmas Run (et également déjà les 20KM de Lausanne), permet d'accentuer le but de l'évènement. Ce soutien à une cause, qu'elle soit écologique ou sociale, favorise également l'augmentation de la notoriété de la manifestation et attire potentiellement davantage de donateurs ou partenaires qui cherchent à s'identifier à de telles actions via le sport (L. Torrigiani, document non publié [Support de cours], 03 avril 2020). Le comité d'organisation doit ainsi effectuer une recherche sur une cause cohérente à soutenir grâce à l'évènement. Les 20KM de Lausanne portent déjà une grande attention à cela et font la promotion de cette association via leur site internet.

Afin de satisfaire chaque partie prenante, qu'elle soit gouvernante, participante ou impactée, et incarnant le rôle de manager, il semble pertinent pour le comité d'organisation d'établir des réunions ouvertes à tous les acteurs. Elles permettraient à chacun d'entre eux d'exposer des idées, besoins, désirs ou suggestions quant à l'évènement. Les conférences des citoyens est l'une des propositions de Gouguet (2015) comme outil d'aide à la décision afin d'améliorer la performance environnementale de l'évènement.

#### Service des Sports et la Ville de Lausanne

Le Service des Sports est l'entité organisatrice de l'évènement, mais seules les personnes définies peuvent être considérées comme le comité d'organisation. Il joue ainsi un rôle important dans la mise en place de l'évènement, notamment à travers les directives, les ressources financières, matérielles (infrastructures) et humaines, ainsi que les relations professionnelles et avec la population. Pour les 20KM de Lausanne, il met par exemple à disposition le Stade de Coubertin pour l'arrivée de la course. C'est un aspect important pour l'organisation d'un évènement qui ne nécessite pas de nouvelles infrastructures. Une personne chargée du développement durable au sein de la Ville de Lausanne collabore avec le comité d'organisation et permet ainsi un avis expert du domaine. Cette même personne n'est toutefois pas experte du domaine évènementiel, la relation peut donc rapidement être limitée sur certains facteurs managériaux, raison pour laquelle une relation et communication régulière est nécessaire.

La ville doit être un soutien auprès du comité d'organisation dans toute la phase organisatrice. Elle doit faciliter la communication et la promotion, ainsi que diriger les initiatives écologiques afin qu'elles soient imposées et facilitées pour les évènements. Davantage pour ceux organisés par l'entité public car elle incarne ce rôle éducateur développé auparavant. Son soutien peut être facilitateur aux hésitations quant à certaines décisions environnementales. Les pouvoirs publics interviennent dans le sport de manière automatique dû à l'environnement juridique et règlementaire dans lequel il se trouve. Les collectivités publiques jouent ainsi un rôle primaire (Grelot, 2011). De plus, une question

d'image est en jeu puisque l'évènement est officiellement organisé par le Service des Sports et donc, indirectement, par la ville de Lausanne.

La ville est déjà investie dans le développement durable. Elle adhère par exemple à l'Agenda 2030 établi par la Confédération qui est un cadre de référence d'actions ayant pour objectif un développement futur durable (Lausanne, s.d.a). Il comprend une économie durable, l'égalité entre les sexes, les achats publics responsables ou encore la promotion de la santé. Une transition écologique, notamment à travers une politique écologique définie (Lausanne, s.d.b), peut être observée. Des directives et politiques claires doivent toutefois encore être mises en place, particulièrement pour les manifestations sportives. Certaines normes devraient être soumises pour tout organisateur d'évènement, telles que l'offre de restauration uniquement locale, de vaisselle réutilisable ou de produits importés non-labellisés interdite.

### 6.3.2. Les parties prenantes externes

#### Partenaires, Sponsors, Fournisseurs et Food & Beverage

Une cohérence entre les partenaires semble cruciale afin de faciliter l'utilisation de la matrice de la Figure 15. Un partenaire qui de base n'a aucun besoin d'initiatives écologiques, ou qui n'est pas intéressé par cela, ne semble pas correspondre à un évènement éco-pensé. Le tableau 5 est une aide à la sélection des partenaires, qui devrait être effectué en amont de la conceptualisation. Il est très général mais permet une perspective globale des finalités d'un potentiel partenaire. Un tel tableau n'est pas mis à disposition dans le KITmanif ou MV.CH et permet d'approfondir l'offre écologique de l'évènement. Il est ainsi possible de rapidement définir si le partenaire correspond ou non à la politique de l'évènement et s'il devrait être contacté.

*Tableau 5 – Aide au choix de partenaires responsables*

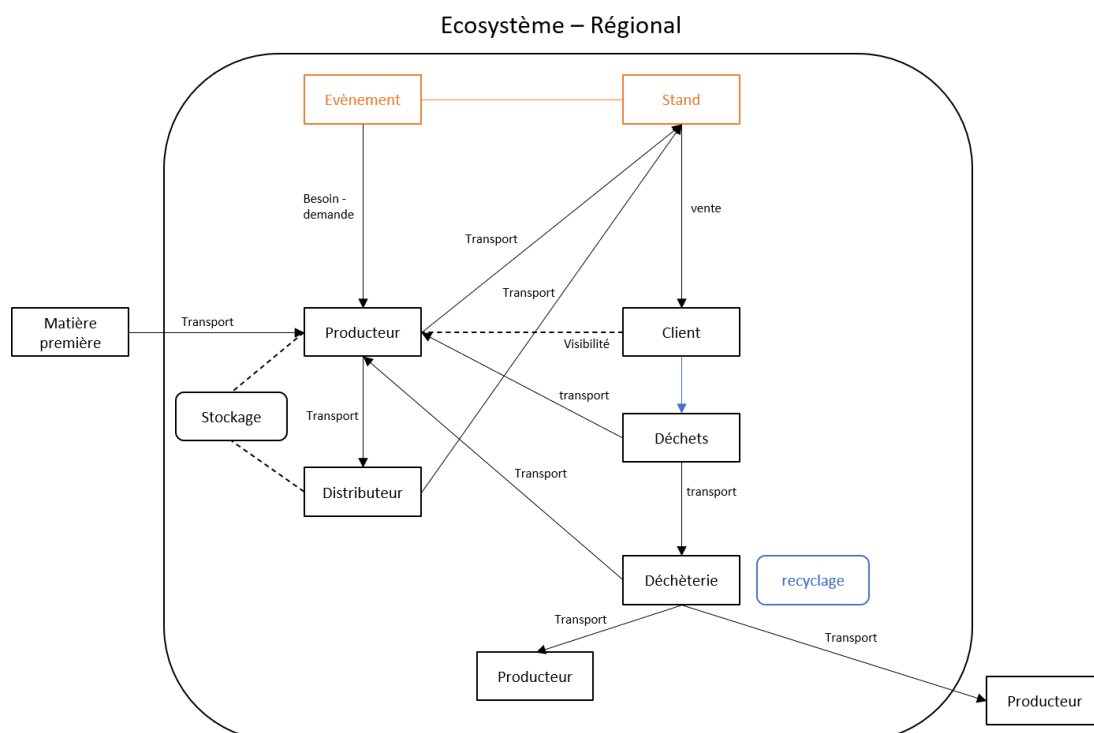
Partenaire					Remarques - compléments
Lieu du siège	Lausanne	Romandie	Suisse	UE	
Propriétaire	Indépendant	filiale	Multinationale	Autre	
Type de produit(s)					
Lieu de production	Lausanne	Romandie	Suisse	UE	
Nombre d'employés	< 20	20 - 50		> 50	
Emballage	Recyclable ou lavable	Bois / Carton	Plastique	Autre	
Origine matières premières	Vaud	Romandie	Suisse	Hors-CH	
Si produits d'importation	Pays avoisinants	Europe		Hors-UE	
Moyen de transport (si importé)	Train	Bateau	Camion	Avion	
Labels et certificats					
Concept de Développement Durable	Oui	Peu défini		Non	
Degré d'intégration de l'écologie	Dans chaque prise de décision	Majoritairement	En amélioration	Non réfléchi	
Revendeur	Lausanne	Romandie		Non-nécessaire	
Autre					

*Source : réalisé par l'auteur*

Gouguet (2015) met en avant l'importance de « relocaliser ». Ceci favorise une autonomie locale et va ainsi à l'encontre de la théorie des avantages comparatifs de Ricardo qui stipule qu'il faut ouvrir les échanges internationaux et spécialiser les territoires (Gouguet, 2015 ; Zin, 2010, 2018). Ce concept permet d'éviter les déplacements surdimensionnés et "inutiles". « La relocalisation de la production et des échanges peut se faire par en bas grâce à la mise en place de circuits courts respectant à la fois l'équité dans la rémunération des producteurs et la qualité des produits pour les consommateurs » (Gouguet, 2015, p.103). Cette « relocalisation » rejoint la conceptualisation d'un système régional/local autosuffisant défini auparavant.

Le tableau 5 concerne les parties prenantes en lien avec la proposition de produits ou de services, tels que les fournisseurs, sponsors ou partenaires. En effet, l'idée est d'arriver à un système de collaboration qui exclut au maximum l'émission due au transport, c'est-à-dire minimiser les transports nécessaires, et mettre en place une économie circulant au sein d'un même système dans lequel les déchets non recyclables sont réduits au maximum. Un produit venant de Lausanne et fabriqué à Lausanne ne nécessite pas un grand transport et permet de réduire les externalités négatives dues à ce dernier en réduisant la chaîne d'approvisionnement (Pretty, 2002). C'est un facteur important qui doit être considéré par l'organisateur car le transport (spectateurs, participants, produits) représente l'un des impacts le plus important sur l'environnement d'un évènement, même si majoritairement pour les évènements internationaux (Collins & Cooper, 2016 ; Gouguet, 2015 ; Grelot, 2011 ; Morin & Lebleu, 2019). La Figure 16 illustre un système régional de la demande (par l'évènement) d'un produit, à l'offre de ce dernier, jusqu'au recyclage de manière simplifiée. C'est un schéma qui se focalise toutefois davantage sur les produits de consommation (nourriture, boisson) mais qui permet malgré tout d'observer les limitations d'émissions possibles grâce à un transport réduit à l'échelle régionale et au cycle de monnaie circulant au sein de ce système. Pour le cas de la nourriture, ceci implique une culture de saison en plein air qui ne nécessite pas de serre chauffée afin d'arriver à une utilisation d'énergie et d'émission de CO2 réduite (Van Hauwermeiren, Coene, Engelen & Mathijs, 2007).

Figure 16 – Trajet d'un produit pour un évènement dans un modèle d'écosystème régional



Source : réalisé par l'auteur

Outre des avantages écologiques et sociaux, un système local renforce l'économie territoriale (Brown, 2002) puisque la monnaie circule principalement au sein de celui-ci.

Afin d'illustrer ce schéma, il est possible de prendre l'exemple d'un soda. L'évènement souhaite proposer des sodas venant de la région. Il recherche alors un producteur proposant un produit durable choisi à l'aide du tableau 5. Il prend alors contact avec ou s'informe s'il est redistribué par un distributeur de boisson de la région (le distributeur peut être un partenaire). Lorsqu'il passe commande, il investit dans un produit local au prix de 1.50CHF par bouteille, s'il passe commande auprès du producteur directement, ou 1.90CHF auprès d'un distributeur. Le producteur, basé à Lausanne, utilise pour son soda de l'eau et de l'énergie de la région, et les déchets vont à la déchetterie de la ville. La matière première, si elle n'est pas disponible dans la région, est importée dans l'écosystème et représente l'un des seuls facteurs externes. Le soda est contenu dans du verre consigné et réutilisable. Le jour de l'évènement, le transport est réduit de l'entrepôt à l'évènement à une distance minimale (Lausanne pour ce cas). L'évènement possède des stands qui revendent ces sodas sur place à un prix de CHF 3.- et obtient ainsi une marge de 1.50CHF ou 1.10CHF (si procuré auprès d'un distributeur). Le consommateur, s'apercevant qu'il s'agit d'un produit local durable, aura potentiellement l'envie de s'en procurer hors de l'évènement ce qui donne une visibilité au producteur du soda. Ayant bu son soda dans un verre consigné, le client ramène le verre auprès du stand et crée un "déchet". Ce dernier est recyclé et réutilisé, soit directement par le producteur, soit par une déchetterie/usine de recyclage. Dans ce cadre, le transport a donc été réduit à l'échelle locale et l'argent investi initialement circule au sein d'un même système régional. Les emplois sont également au sein de ce dernier. L'étude réalisée par Civic Economics à Andersonville à Chicago en 2008 sur les conséquences d'un achat local, démontre que davantage de l'investissement (de monnaie) reste au sein de la communauté si un achat est effectué auprès d'une entreprise locale, que si cet argent est dépensé auprès d'une entreprise non locale (Civic economics & Local First, 2008). Selon cette étude, sur \$100 investis dans une entreprise locale, \$68 restent au sein de l'économie locale, alors que sur ces \$100 dollars investis dans une entreprise non local, seuls \$43 restent au sein de cette même économie.

Il existe toutefois deux limites à ce schéma. Premièrement, les produits locaux sont dans la majeure partie des cas plus coûteux à la production et donc à l'achat. C'est un coût qu'il faut prévoir dans le budget. En effet, si nous prenons l'exemple du Cola, le Coca Cola (multinationale) à un prix d'achat d'environ 1CHF, alors que le Vivi Kola (indépendant Suisse)<sup>29</sup> est à 1.30CHF (Vivi Kola, communication personnelle,

---

<sup>29</sup> Dans ce cas, le système régional est élargi à l'échelle nationale pour ce produit.

18.09.2020). Sur des plus grandes quantités, 0.30CHF par bouteille peut devenir une somme importante pour un organisateur d'évènement. Deuxièmement, les clients sont habitués à un type de boissons, comme le Coca Cola ou le Fanta qui sont incrustés dans les valeurs de consommation de boissons sucrées. La proposition d'une alternative peut s'avérer difficile dans certaines situations. L'organisation devrait ainsi aider à la communication du produit en mettant en lumière par exemple une affiche avec les informations des produits locaux proposés (provenance, gestes durables, etc.). Ceci ne favorise pas seulement la collaboration avec le partenaire mais permet au consommateur de visualiser les bienfaits du produit acheté. Des recherches ont prouvé que les consommateurs portent davantage d'importance à l'aspect éthique et durable des produits de consommation (Brunsø et al., 2002; Hinrichs, 2000; La Trobe, 2001; Nygard & Storstad, 1998; Vannoppen et al., 2001; Weatherell et al., 2003 cité par Van Hauwermeiren et al., 2007, p.32) et cela peut être une piste d'exploitation pour l'organisateur.

Le tableau d'aide à la décision peut être développé davantage concernant les produits du Food & Beverage de l'évènement. Outre être écologiques et durables, les consommations proposées peuvent s'orienter vers une alimentation saine, ce qui semble pertinent pour un évènement sportif organisé par un service public qui veut le bien être de sa population et promeut la santé. La ville de Lausanne met notamment en avant la qualité de l'offre alimentaire au sein des cantines scolaires et professionnelles (Lausanne, s.d.c). Proposer une telle offre lors de ses évènements suit cette logique de développement.

Le tableau 6 propose une grille de sélection des offres Food and Beverage selon des critères d'origine, de durabilité, de régime et de santé. Il est inspiré d'un modèle utilisé pour des automates durables réalisé par Prométerre (communication personnelle, 23

juillet 2020). L'objectif est d'arriver à une finalité d'offres ayant un maximum de critères à gauche du tableau.

*Tableau 6 – Aide au choix des partenaires F&B*

	<b>Partenaire F&amp;B</b>			
<b>Origine</b>				
Origine des matières premières	80% Canton de Vaud	Majorité Romandie	Majorité Suisse	Hors Suisse
Si produits d'importations, origine	Pays avoisinant	Europe		Pays hors UE
<b>Durabilité</b>				
Matière emballage	Recyclable ou lavable	Bois/Carton	Plastique	Autre
Label de productions écologique des ingrédients	Bio / Demeter	Engagement dans programmes type IP	PER	Type PER à l'étranger
Si produits importés, labels utilisés	Fairtrade + BIO	BIO	Fairetrade	Pas de Label
Autre labels				
Si produits d'importation, mode de transport	Train	Camion/Voiture	Bateau	Avion
<b>Sain</b>				
Valeur énergétique Kcal/100g	< 200	200 - 300	300 - 400	> 400
Taux de sucre /100g	< 20	20 - 30	30 - 40	> 40
Taux d'acides gras saturés /100g	< 5	5 - 10	10	> 10
Taux de sel /100g	< 1	1 - 2	2	> 2
Huile de palme	Absence	Présence		
Céréales et sucres	Céréales complètes / Sucres non-raffinés	Céréales complètes / sucres raffinés	Céréales mi-blanches / sucrées	Céréales blanches / sucres raffinés
Additifs	Absence		Présence	
Colorants / Exhausteurs de goût	Absence		Présence	
conservateurs non naturel	Aucun		Présence	
<b>Régime et allergies</b>				
Végétarien	Oui		Non	
Bio	Oui		Non	
Sans Gluten	Oui		Non	
Sans Lactose	Oui		Non	
Vegan	Oui		Non	
<b>Entreprise</b>				
Nombre d'employés	< 20	20 - 50		> 50
La durabilité	Priorité dans toutes les décisions	Majoritairement	En amélioration	Non réfléchi
Lieu du Siège	Lausanne	Romandie	Suisse	UE
Lieu de production	Lausanne	Romandie	Suisse	UE
Moyen de vente	Direct		Revendeur	

*Source : réalisé par l'auteur inspiré d'un modèle de Prométerre (2020, 23 juillet), communication personnelle*

Il est impossible de prévoir les quantités qui seront exactement vendues. Des restes seront alors à prévoir. L'objectif du Food & Beverage est de minimiser le gaspillage alimentaire et d'arriver à un minimum de déchets possible. La Fédération Romande des

Consommateurs met en avant trois méfaits du gaspillage alimentaire (Fédération Romande des Consommateurs [frc], 2020) :

- Le budget : jeter des denrées alimentaires représente un certain coût qui n'a pas été rentabilisé.
- L'éthique : un grand nombre des personnes ne peuvent pas manger à leur faim et il est également nécessaire de respecter les producteurs.
- L'environnement : la production alimentaire représente 30% des impacts de la consommation sur l'environnement.

Ce sont donc diverses raisons qui poussent l'organisation à rester cohérente dans sa démarche et qui doit envisager de trouver un partenaire qui peut remédier à ce problème. Il serait ainsi possible de collaborer, par exemple, avec *Too Good To Go* qui revend les invendus grâce à une application mobile à des prix très attractifs. L'organisation peut également elle-même mettre en place un système de revente ou de donation tout en faisant attention à l'hygiène et aux dates limites de consommation des aliments. Il faut toutefois non seulement agir après, mais également avant l'évènement en effectuant une réunion avec les acteurs de la restauration et définir les besoins et les attentes en termes de développement durable et environnemental. La collaboration avec des producteurs locaux permet un potentiel réapprovisionnement durant l'évènement, ce qui minimiserait le risque d'une mauvaise estimation des quantités, ainsi que de la distance de transport nécessaire.

Il faut également noter, qu'afin de proposer un évènement des plus écologiques, la proposition de viande rouge principalement, devrait être minime voire nulle. De nombreuses études ont démontré l'impact environnemental qu'engendre l'élevage de viande à des fins de consommation, bien supérieur comparé à des régimes végétariens, pescetariens ou encore végétariens (Chai, van der Voort, Grofelnik, Eliasdottir, Klöss & Perez-Cueto, 2019 ; Hilborn, Banobi, Hall, Pucylowski & Walsworth, 2018 ; Rosi et al., 2017 ; WWF, s.d.). La proposition d'offre alimentaire n'est pas le point central de l'évènement. Il semble ainsi possible de proposer une majorité, voire une totalité, de plats végétariens et pescetariens sur le site de l'évènement. C'est un choix qui peut toutefois sembler difficile à mettre en place par peur de la réaction des participants. Cependant, comme le cite Warwick Foster (s.d.) de l'Université de Melbourne : « Aujourd'hui, il y a une réelle attente de la part du public cible, jeune et sensibilisé. Les festivals reflètent les changements plus généraux de notre société : le réflexe « vert » y est davantage intégré » (cité par Nussbaum, 2019). Intégrer des offres initiatrices peut donc être bénéfique et doit être exploitée. Les travaux de McCullough et du Sport Ecology Group s'intéressent à ce rôle éducatif du sport à travers le *Fan Engagement and Behavioral Change*.



Ces travaux démontrent l'impact que le sport peut entraîner sur les supporters. Il permet d'augmenter leur identification à un club, par exemple, et d'améliorer les comportements durables de la vie quotidienne (McCullough, 2020). Il est possible d'appliquer cela à l'évènementiel, notamment grâce aux athlètes participants (si populaires), qui peut être un vecteur au changement de comportements. La présentation et mise en avant des écofestes, en plus de la politique alimentaire développée ci-dessus, suit cette logique. La collaboration avec le Service de la propreté de la ville de Lausanne permet une très bonne gestion des déchets lors de l'évènement par exemple. Les poubelles proposées donnent la possibilité aux participants et spectateurs de trier leurs déchets et facilite l'opération de tri après l'évènement. Ce comportement peut être adopté par un participant hors de la manifestation si l'opération de tri n'est pas encore chose commune. Afin d'y parvenir, il faut proposer des poubelles adaptées à chaque déchet, c'est-à-dire papier, aluminium, PET, verre et matières compostables. La proposition de prix souvenir doit suivre cette même logique. L'offre systématique de médailles de participation a déjà été limitée puisque depuis l'édition 2018, afin d'en recevoir une à la fin de la course, il est nécessaire de s'inscrire au préalable et payer la somme de CHF 7.-. Cette initiative permet d'éviter un stock et donc un surplus et d'économiser sur cet aspect-là. La réflexion écologique peut cependant être poussée davantage sur le prix souvenir. Afin d'arriver à un impact zéro concernant ces prix souvenirs, il serait nécessaire de les supprimer dans leur totalité. L'idée de toutefois obtenir une récompense à la fin d'une course est une valeur qui reste assez forte et ancrée dans le champ sportif. Il est donc possible de s'inspirer des initiatives du *Trail de la Vallée de Joux* qui ne propose pas de prix matériels mais des produits de la région, comme du fromage, un soda ou du vin. Ceci permettrait de revenir au schéma de l'écosystème lausannois. La proposition d'un/de produit(s) venant de la région aide non seulement l'économie locale, mais permet également de garder cet esprit de récompense tout en minimisant l'impact environnemental et sans péjorer l'expérience du participant. Il faut que ce dernier soit peu énergivore et qu'il s'agisse d'un bien ou produit utilisable. Une telle initiative permet notamment de limiter les déchets. Cette alternative devrait être étudiée avec le partenaire en question selon la faisabilité au vu du nombre de participants. Un participant serait peut-être potentiellement prêt à payer davantage s'il reçoit un prix souvenir « édition spéciale ». Cette idée pourrait ne pas être réalisable selon l'envergure de la manifestation.

Une communication sur ces sujets semble intéressante afin de pousser cette conception de participant responsable et devrait comprendre l'importance des écofestes et les bienfaits qu'ils peuvent avoir. C'est le rôle du comité d'organisation d'informer ses parties prenantes sur ce sujet afin qu'ils en aient connaissance.

Il s'agit ainsi d'être cohérent sur les aspects qui touchent la communication et la promotion. En effet, communiquer sur les écofestes via des flyers en papier est

incohérent. Même si ces derniers sont effectués en papier recyclé, la production et la distribution nécessitent de l'énergie et produisent des déchets. La Christmas RUN a déjà de l'avance sur cette démarche. Elle ne propose presque plus aucune communication autre que digitale, ainsi, l'impact dû à la communication et promotion de l'évènement est minimisé. Le retour est positif et n'influence pas la portée de la promotion (E. Salerno, communication personnelle, 03 décembre 2020).

Comme identifié dans l'analyse de l'évènement, le site web engendre également un impact sur l'environnement. La manifestation a déjà bien implémenté cette initiative puisqu'elle héberge sa page internet sur un serveur alimenté à l'énergie renouvelable et est plus "propre" que 89% des pages testées sur [www.websitecarbon.com](http://www.websitecarbon.com). Trois solutions sont toutefois proposées si le site web de l'évènement n'est pas encore assez écologique :

- Changer pour un hébergeur vert alimenté à l'énergie renouvelable
- Rendre le site internet plus efficient en l'optimisant
- Planter des arbres pour compenser les émissions

Les deux premières recommandations semblent les plus pertinentes puisque la troisième ne résout pas le problème. Travailler avec un développeur professionnel est la manière la plus efficace pour la transition vers un site web écologique.

La communication externe n'est pas le seul point qui doit permettre un évènement éco-pensé. En effet, comme vu auparavant, à l'interne, la communication est vitale à une bonne implémentation d'initiatives de développement durable et écologiques, ainsi la façon de communiquer doit également suivre la même logique avec les partenaires et fournisseurs.

#### Donateurs

Le fait de proposer un évènement durable, non seulement dans ses intentions mais également dans la mise en pratique, peut être facteur à une expansion des donateurs auprès de l'évènement. Edmans (2015) affirme cela en lien avec les organisations. Un donateur soutiendra non seulement l'évènement pour son aspect sportif, mais également pour son rôle "éducateur", qui peut être vu comme vecteur au développement de la conceptualisation de l'offre sportive dans la région lausannoise. Une augmentation des donateurs n'est que bénéfique puisque l'évènement en dépend en partie. De grands fonds facilitent également la mise en place de certaines initiatives. Un donateur prend donc part de façon active à ces initiatives, ce qui veut dire qu'il adhère à ce que propose l'évènement et, en conséquence, aux valeurs qu'il véhicule.

#### Bénévoles

Les bénévoles sont indispensables au déroulement et à la réussite de l'évènement. Ils ne sont toutefois intégrés que de manière minimale dans le processus décisionnel. Il faudrait

les impliquer dans cette vision de développement durable afin de la transmettre auprès des participants et spectateurs. La question de la prévention semble importante dans ce cadre. La ville de Lausanne possède des experts du domaine du développement durable au sein de leur service, et ceux-ci devraient être mobilisés afin d'informer les bénévoles<sup>30</sup>. Un bénévole qui est renseigné sur un produit qu'il vend à un stand de boissons par exemple, peut transmettre ces informations au client qui comprend les raisons de l'offre d'un produit local. Ce critère pourrait faciliter l'achat d'un produit par un consommateur qui pourrait être réticent car il ne le connaît pas. Il possède ainsi un rôle assimilable à celui d'un ambassadeur, et il est alors possible de faire le lien avec le *Fan Engagement and Behavioral Change* et la transmission de ces valeurs écologiques.

La présence à l'évènement de courte durée peut être un facteur limitant l'adhésion ou connaissance des initiatives environnementales. C'est le rôle des chefs de groupe ou employés permanents de transmettre ces valeurs de manière concise et explicite. Un processus éducatif peut être apparenté aux personnes responsables qui doivent posséder les connaissances nécessaires.

Le bénévolat peut également être vecteur à l'intégration sociale (Aldama, 2019) et doit être exploité par l'organisation. Les bénévoles peuvent donc par exemple être des requérants d'asile ou réfugiés qui cherchent à s'intégrer.

#### Spectateurs/Accompagnateurs

Comme il est possible de le visualiser grâce au parcours spectateurs, les spectateurs et les accompagnateurs ont un impact sur l'environnement à travers l'évènement et les activités qui l'entourent. La conséquence environnementale peut dans un premier temps être minimisée indirectement par l'évènement en proposant une offre écologique de ses produits, tels que le Food and Beverage. L'évènement, qui propose le produit, réduira l'impact engendré par l'achat de celui-ci par un spectateur, et ainsi son impact global dû à son parcours lié à l'évènement. C'est donc une double minimisation de l'impact environnemental qui peut être observée. La manifestation peut également jouer ce rôle éducatif à travers la *Fan Engagement and Behavioral Change* développé auparavant. Cela pourrait ainsi résulter en des changements des comportements quotidiens positifs respectueux de l'environnement (Kellison & Kim, 2014 ; McCullough et al., 2020).

Les spectateurs et accompagnants, comme les athlètes, viennent de manières diverses à l'évènement. Afin de minimiser les émissions dues au transport, la proposition des transports publics gratuits serait idéale. Ceci peut toutefois s'avérer compliqué au niveau financier, davantage si ces derniers sont déjà mis à disposition auprès des participants. Un système de "récompenses" peut être mis en place dans le but de les inciter à venir en mobilité douce ou en transports publics, sans en proposer la gratuité. Le tableau 7 est un exemple de système de récompenses qui peut être adapté et développé afin de

---

<sup>30</sup> En plus des autres parties prenantes évidemment.

correspondre à l'évènement souhaité et favoriser le moyen de transport recherché. Il est également applicable auprès des participants si la gratuité des transports publics n'est pas possible.

*Tableau 7 – Exemple de système de récompense favorisant une mobilité douce*

Moyen de transport	Récompense
<b>Mobilité douce</b>	Bon boisson gratuite
<b>Transports publics</b>	Réduction sur boisson ou restauration
<b>Voiture</b>	Aucune

*Source : réalisé par l'auteur*

Ce système nécessiterait une communication ciblée afin qu'il soit compris et connu par le public. Il faudrait également introduire une vérification du moyen de transport utilisé, comme par exemple en présentant le ticket de train ou une preuve de la venue à vélo.

#### Athlètes/Participants

Comme développé pour les spectateurs, les participants ont également une conséquence sur l'environnement en lien avec l'évènement. Ils sont cependant des acteurs importants à l'existence de celui-ci. Leur impact peut être minimisé de la même manière que pour les spectateurs et accompagnateurs. Il faudrait intégrer activement les participants dans la démarche écologique de l'évènement afin qu'ils s'identifient davantage à ce dernier, et pas uniquement de façon sportive. Une communication à leurs égards (et auprès des spectateurs) devrait être mise en place en spécifiant les initiatives en termes de développement durable de l'organisation, en plus des écogestes à entreprendre durant l'évènement. Cette communication peut être effectuée sous la forme d'un onglet spécifique sur le site internet, comme proposé par les 20KM de Lausanne. Lors de l'évènement, une communication grâce aux bénévoles ainsi que des supports visuels (affiches, tableaux, etc.) devrait favoriser les écogestes. Il ne faut pas oublier que les participants viennent principalement pour courir et non pour suivre un cours sur la durabilité et l'écologie. La communication joue ainsi un rôle central et doit être étudiée profondément afin de trouver l'équilibre entre écologie et sport.

Sans la participation des coureurs, l'évènement n'a pas de raison d'être, ils sont source de légitimité, d'existence et de revenus. Ces parties prenantes doivent donc être satisfaites afin de maintenir/augmenter leur nombre. La proposition d'un évènement non attractif à leur égard risque de mettre en danger leur participation et donc leur satisfaction. Moins de participants est significatif d'une baisse de revenu (inscriptions à la course). C'est un aspect sur lequel le comité d'organisation doit porter une grande attention, notamment sur le changement des prix souvenir. Le supprimer dans sa totalité risquerait de mettre en péril la participation des coureurs et donc l'existence de la course.

## Police

Une collaboration avec la police est mise en place principalement pour la sécurisation des zones de course dans la ville. Elle n'a pas de rôle particulier quant aux directives durables mais est nécessaire à l'organisation de l'évènement, notamment pour les autorisations. Le comité d'organisation doit donc entretenir une bonne relation avec cette dernière.

## Environnement

L'environnement peut être considéré comme partie prenante primaire à la fois interne et externe à l'évènement. En effet, une relation bilatérale existe entre le sport, l'évènement sportif et l'environnement (McCullough, 2020 ; McCullough et al., 2020). Le sport impacte l'environnement naturel à cause des déchets, de la destruction de l'habitat, de l'utilisation des ressources et du transport. La bidirectionnalité de la relation est atteinte par l'impact que l'environnement a également sur le sport à travers la qualité de l'eau, la pureté de l'air, les conditions météorologiques ainsi que le terrain de jeu qui peut être dégradé (McCullough, 2020). E. Salerno (communication personnelle, 03 décembre 2020) a exposé le risque que peut engendrer de mauvaises conditions météorologiques sur la participation à l'évènement. Un nombre restreint de participants est observable s'il pleut ou que des vents violents sont présents, puisqu'une partie ne s'inscrit que dans les derniers jours précédant la course<sup>31</sup>. Le maintien d'un climat stable pour le futur est un facteur clé à la survie de la manifestation<sup>32</sup>. L'écosystème prend ainsi tout son sens puisque ce dernier permettrait de limiter l'impact que l'évènement a sur l'environnement et de le préserver.

## Confédération et Etat de Vaud

La Confédération et l'Etat de Vaud ont une relation indirecte avec l'évènement car ils ne sont pas inclus dans sa production ou sa consommation. Ils fixent les bases légales et permettent un soutien, entre autres, au niveau des ressources financières (subventions par exemple). Ils jouent notamment un rôle majeur concernant les directives durables, les exemples de MANIFESTATION-VERTE.CH et du KITmanif l'illustrent. Il faut toutefois noter qu'aucune obligation en termes de durabilité ou d'écologie n'est imposée d'un point de vue légal et que les initiatives proposées peuvent être appliquées au plein gré de chaque organisateur. Il y a ainsi un manque de pression politique qui entraîne un manque d'investissement, d'effort et de reporting par les organisations (McCullough & Cunningham, 2010 ; McCullough & al., 2019). Il faudrait proposer des directives plus claires afin d'élaborer des stratégies pour leurs initiatives et impliquer les parties prenantes (McCullough, Pfahl & Nguyen, 2016).

---

<sup>31</sup> L'édition 2019 a vu des conditions météorologiques très froides. De la neige était présente et le nombre de participants était plus bas que les éditions précédentes (E. Salerno, communication personnelle, 03 décembre 2020).

<sup>32</sup> Certains évènements sportifs doivent déjà trouver des alternatives car leur terrain de jeu n'est plus praticable. C'est un problème important pour les compétitions de ski par exemple.

## Tourisme et Région

L'impact environnemental dû au tourisme est l'un des impacts conséquents causé par les manifestations (Collins & Cooper, 2017 ; Dickson & Arcodia, 2009 ; Grelot, 2011 ; Morin & Lebleu, 2019 ; Gouguet, 2015), principalement en lien avec les multiples actions qu'il entraîne, et l'organisation peut agir que difficilement sur celui-ci. Un participant qui décide d'aller visiter la ville après son effort, engendre diverses conséquences indirectes sur l'environnement : le trajet pour se rendre en ville, l'achat de produits, les déchets créés, la chaîne d'impacts et d'émissions dû à l'achat d'alimentation, etc. La manifestation ne peut limiter toutes ces conséquences (United Nations Environment Programme, 2009 ; McCullough et al., 2019), mise à part faire de la prévention. La ville et la région (Office de Tourisme) auraient donc pour rôle de trouver des solutions minimisant les impacts environnementaux dus au tourisme. La collaboration avec l'organisation semble ainsi pertinente et une communication doit être créée.

L'évènement a toutefois un impact positif sur la région. Il attire des participants venant d'autres régions, qui sont de potentiels touristes, impactant, entre autres positivement l'économie locale (Higham, 1999 ; Wilson, 2006). Il y a donc une injection d'argent au sein de l'écosystème lausannois. La création d'emplois (Bouvet, 2013) peut également être une résultante de l'évènement et donc un impact social positif.

## Associations

Les associations, quelles que soient leur mission, doivent être entendues par l'organisation. Cette démarche s'inscrit dans la satisfaction des parties prenantes et la réussite de l'évènement, puisqu'elles ont une influence sur ce dernier. Les associations environnementales peuvent proposer des inputs intéressants quant au management écologique de l'évènement et à la défense de l'environnement. Des associations sportives peuvent, quant à elles, suggérer des inputs concernant le parcours ou l'offre post-course (stand de massage, collations, etc.) par exemple. C'est un travail de relations qui doit être entrepris par l'organisation qui est apparentée au rôle de manager dans l'écosystème. Les associations devraient ainsi bénéficier de l'évènement comme levier de promotion et de parole.

## Clubs

Les Clubs participent à l'évènement à travers leurs athlètes et, dans certaines mesures, aident à l'organisation. Ils ont ainsi un certain rôle formateur. La transmission de valeurs, particulièrement pour les jeunes, ainsi que l'appartenance à un groupe, font partie des caractéristiques d'un club sportif. Ils peuvent être identifiés comme facteurs à la sociabilité (Callède, 1985).

Le club fait partie de la catégorie du groupe sportif que Jean-Paul Callède (1985) définit justement comme « une sphère de participation sociale et de familiarité

constitutive conjointement de processus identitaire » où les membres le distinguent comme « une seconde famille » (p.328).

Il joue donc un rôle important en lien avec la *Fan Engagement and Behavioral Change* en tant qu'intermédiaire de transmission de valeurs environnementales. Les clubs sont notamment liés aux fédérations sportives qui dirigent leur sport. Une collaboration doit ainsi être mise en vigueur afin de faciliter et cadrer cette vision. L'importance de la communication est à nouveau soulignée.

#### Fédérations Internationales (FI) et Fédérations Nationales (FN)

Les fédérations internationales (FI) et fédérations nationales (FN) fédèrent le sport au niveau international et national. Elles fixent des normes et contraintes pour certaines manifestations. L'exemple du Triathlon de Lausanne, qui accueille la Grande Finale de l'ITU, l'illustre bien. L'organisateur est l'entité privée Grand Chelem Event SA (en collaboration avec le Service des Sports de la ville de Lausanne et la fédération internationale de triathlon) et possède les droits sur l'organisation de l'évènement. La fédération internationale de triathlon (ITU) fixe toutefois certaines normes que Grand Chelem Event SA doit appliquer afin d'organiser la Grande Finale de triathlon (M. Aigroz, communication personnelle, 20 octobre 2020). Ces normes peuvent aller du nombre de bateaux présents dans l'eau pour les nageurs, à la disposition d'un hélicoptère pour la retransmission de la course. L'évènement ne peut donc pas être éco-pensé si la fédération n'oblige pas des normes respectueuses de l'environnement. Elles doivent donc être initiatrices dans la mise en place de directives écologiques imposées à l'organisation d'évènements (McCullough et al., 2019 ; Sartore-Baldwin & McCullough, 2018). La manifestation qui a implémenté des directives environnementales et a connu un certain succès peut être apparentée au rôle d'exemple qui peut être nécessaire afin de faire changer la vision des fédérations.

#### CIO

Le CIO est impliqué de manière indirecte à la manifestation. Il s'agit de l'entité qui chapeaute les fédérations sportives, incluant ainsi celle d'athlétisme qui est concernée dans le sport proposé. En effet, « toute personne ou organisation appartenant à quelque titre que ce soit au Mouvement Olympique est lié par les dispositions de la Charte Olympique et doit respecter les décisions du CIO » (ChO, 2020, p.16). Il possède notamment un savoir-faire dans le domaine de la durabilité, puisque le volet environnemental du développement durable est la troisième dimension de l'olympisme depuis 1996 et le CIO a été le premier organisme sportif de grande envergure à le mettre en œuvre (Grelot, 2011). L'évènement doit ainsi profiter de ce savoir-faire qui est présenté comme un nécessité pour les sports du mouvement olympique. Pour un évènement régional, le CIO a toutefois moins d'importance et ne peut pas être identifié



comme partie prenante principale gouvernante<sup>33</sup>. Il soutient l'organisation mais n'intervient pas dans sa mise en œuvre.

#### Hôtels et restaurants

Il est possible d'identifier deux types de parties prenantes concernant les hôtels et les restaurants. D'une part, ceux qui sont associés à l'évènement, qu'il est possible de considérer comme partenaires directs. Afin de minimiser l'impact écologique, l'organisation peut suivre le schéma des partenaires responsables pour identifier ceux qui sont cohérents. Un hôtel possédant un label comme le Green Globe, EarthCheck ou la norme ISO 14001 propose des logements durables qui peuvent être exploités et proposés comme partenaires auprès des acteurs de l'évènement. La même démarche doit être entreprise pour les restaurateurs liés à l'évènement, comme développé dans la partie sur les partenaires.

Le deuxième type de parties prenantes sont les hôtels et restaurateurs qui ne sont pas associés directement à l'évènement. Ils peuvent être liés au tourisme provoqué par l'évènement. L'aspect de l'économie locale entre en jeu pour ceux-ci. L'évènement peut être un vecteur de l'augmentation de la demande locale sur la période donnée de ce dernier (Higham, 1999 ; Wilson, 2006). Il ne peut cependant réellement agir sur l'impact environnemental que les consommateurs de l'évènement engendrent à la suite de la manifestation. Ce point a été développé dans le volet sur le tourisme.

#### Commerçants

Le même cadre peut être effectué concernant les commerçants. D'une part, ceux qui sont présents lors de l'évènement et sélectionnés en fonction de critères stratégiques et écologiques, et d'autre part, les commerçants locaux qui peuvent jouir de la présence de l'évènement caractérisant une potentielle augmentation de la clientèle. Le lien avec le tourisme peut être noté. Lors de l'évènement, les commerçants devraient avoir la possibilité de promouvoir leurs produits grâce à des stands qu'ils peuvent louer. Il faut toutefois que leurs produits restent dans la politique vectrice de l'organisation et doivent être acceptés selon les critères définis dans le choix des partenaires.

#### Riverains

Les riverains sont impactés par l'évènement. La répercussion la plus marquante est le bruit créé par la production et la consommation de la manifestation. Se déroulant sur un lieu public, les riverains sont limités dans leurs actions allant à l'encontre de l'organisation. Il faut cependant noter que l'évènement a lieu seulement durant une période limitée (deux jours) et qu'il est bénéfique socialement et économiquement pour la région (Higham, 1999 ; Wilson, 2006). Une étude en collaboration avec la ville doit

---

<sup>33</sup> Dans le cas de Jeux Olympique, le CIO peut être considéré comme partie prenante gouvernante.



toutefois être effectuée afin d'éviter les passages à proximité de zones sensibles comme les hôpitaux.

Afin d'éviter les conflits avec l'organisation, comme décrit auparavant, une séance avec les personnes intéressées et impactées devrait être effectuée afin que chaque partie prenante, en particulier les plus touchées, puisse s'exprimer et que des compromis soient trouvés. L'accès à la consultation des initiatives environnementales sur l'outil de gestion peut faciliter la transparence, la communication et l'acceptation. Un onglet sur le site internet de l'évènement est également nécessaire.

### Médias

L'évènement n'étant pas à intérêt médiatique majeur, les médias sont moins impliqués en comparaison avec les Jeux Olympiques de la jeunesse qui ont eu lieu en 2020 à Lausanne par exemple. Ils représentent toutefois un relai d'informations qui touche une audience importante et peuvent ainsi être levier à la promotion d'initiatives et comportements écologiques et durables. De plus, comme l'a mentionné M. Aigroz (communication personnelle, 20 octobre 2020) pour le Triathlon de Lausanne, une pression médiatique est présente pour les organisateurs d'évènements qui ne peuvent se permettre de faire "n'importe quoi". Les médias peuvent donc être vus comme des outils de communication à double influence. Le comité d'organisation devrait arriver à utiliser les médias comme moyen de promotion du succès de l'évènement ayant intégré ces initiatives écologiques. C'est un facteur important quant au rôle formateur et initiateur qu'il incarne.

### Transports Publics

La mise en évidence de la mobilité douce et les transports publics est primordiale dans l'organisation d'un évènement éco-pensé. Les 20KM de Lausanne proposent depuis 2016 la gratuité des transports publics pour chaque participant. C'est une initiative qui a été très coûteuse pour l'organisation mais qui semble être appréciée par le public. Le lien avec les recherches sur la *Fan Engagement and Behavioral Change* peut à nouveau être établi, ce qui semble pertinent pour un service public d'une ville. La gratuité de ces derniers n'entraîne toutefois pas son utilisation systématique (43% viennent en TP). Comme vu dans la partie de l'analyse de l'évènement et dans celle sur les spectateurs, afin d'initier les participants et spectateur à utiliser les TP, mettre en place un système de "récompenses" serait pertinent. C'est un geste peu coûteux qui permet une potentielle augmentation de l'utilisation des TP par les participants et spectateurs et donc un meilleur retour sur investissement pour l'organisateur. Un bon réseau de TP peut favoriser la participation et influence ainsi l'évènement. Ils sont en même temps impactés par celui-ci, puisqu'il va entraîner une affluence accrue durant les dates de son déroulement. En effet, les 25'000 participants des 20KM de Lausanne doivent venir à la manifestation d'une manière ou d'une autre. Une collaboration avec le réseau de TP semble pertinente afin qu'un maximum de personnes utilise ce moyen de transport.

### Support médical

Le support médical est une nécessité lors d'un évènement. Comme pour la police, il n'a toutefois pas de rôle particulier quant aux directives de développement durable puisque son rôle est clair et limité. Il peut toutefois servir d'intermédiaire en termes de prévention et de promotion de la santé, comme souvent effectué lors de festivals.

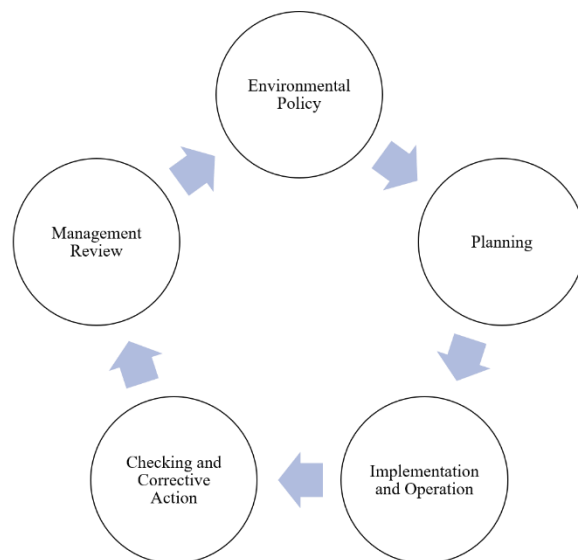
### Autres évènements

Les autres évènements sont des parties prenantes spéciales. Ils ne semblent être intégrés dans aucune des phases de l'évènement organisé. Néanmoins, l'évènement éco-pensé peut être vecteur au changement de perception et de conceptualisation des autres évènements de la région. Le succès de ce dernier peut entraîner le changement de la vision nécessaire afin de transiter vers des évènements éco-pensés, particulièrement pour les évènements organisés par les entités privées, qui recherchent dans une majorité des cas un profit financier plutôt que social (Pyasi, 2009) ou environnemental. DiMaggio et Powell (1983) définissent cette attitude, dans le cadre d'une organisation, comme l'isomorphisme mimétique. Il s'agit d'une imitation du comportement d'autres organisations considérées comme des modèles. Ce terme est applicable dans le cas des évènements de course à pied puisqu'ils font partie du même champ.

## 6.4. Comment implémenter ces outils - suggestions

La mise en place de ces initiatives écologiques doit passer par un management renforcé du comité d'organisation. Afin d'y parvenir, il est possible de mettre en œuvre un Environmental Management System (EMS) qui cherche à améliorer la performance environnementale d'une organisation et l'efficacité opérationnelle (Environmental Protection Agency [EPA], 2003). Il intègre un management environnemental dans le management général de l'entreprise, ce qui permet un cycle d'amélioration continu basé sur les quatre phases Planifier-Faire-Vérifier-Agir (voir Figure 17) (Aminuddin & Nawawi, 2013 ; Barret, 2009). Le comité d'organisation doit ainsi considérer le processus des quatre phases afin d'arriver à un EMS et d'intégrer les initiatives écologiques recherchées pour, en conséquence, améliorer la performance environnementale de

Figure 17 – EMS cycle d'amélioration continue



Source : copié de Aminuddin & Nawawi (2013), p.3

Le comité d'organisation doit ainsi considérer le processus des quatre phases afin d'arriver à un EMS et d'intégrer les initiatives écologiques recherchées pour, en conséquence, améliorer la performance environnementale de

l'évènement. Ce processus permet un monitoring constant des initiatives recherchées et donc d'indiquer la performance environnementale de l'évènement. Pour l'assimiler intégralement, il est nécessaire d'avoir des connaissances sur ce système. La ville de Lausanne possède un département de développement durable, elle devrait donc être capable de s'impliquer dans cette implémentation. Cette collaboration et communication tant de fois répétée est à nouveau primordiale.

Pierre Barret (2015) propose une méthodologie basée sur l'EMS en quatre temps afin d'exécuter une stratégie environnementale (p.36). Elle est adaptée pour le cas évènementiel.

- 1) Impliquer tout le comité directeur dans le processus environnemental ;
- 2) Définir une stratégie environnementale cohérente avec les objectifs de l'organisation, impliquant les parties prenantes ;
- 3) Mobiliser les parties prenantes impliquées dans l'organisation afin de les informer sur les enjeux d'une telle stratégie ;
- 4) Evaluer et piloter cette stratégie.

Cette méthodologie reste très vaste mais permet de cadrer la mise en œuvre d'une stratégie écologique et, ainsi, des initiatives recherchées. Il faut remarquer qu'une phase importante est consacrée à l'étape analytique. C'est un processus que le comité d'organisation ne doit pas négliger, après s'être impliqué dans une telle démarche. Il est donc possible d'identifier la phase Zéro comme phase d'observations, de recherches et d'analyses. La Matrice de la convergence des initiatives écologiques et de développement durable (Figure 15) doit être intégrée dans cette phase.

Il s'agit de méthodes probablement connues par les responsables et l'implémentation des initiatives écologiques se voit ainsi facilitée puisqu'elles sont couplées à des aspects du management.

## VII. Discussion

L'évènement a besoin de ses parties prenantes afin qu'il ait lieu et qu'il soit un succès. Elles jouent ainsi un rôle central dans sa réalisation et son déroulement. Une approche par ces dernières semble pertinente car elle permet d'identifier qui impacte ou est impacté par l'environnement en lien avec l'évènement. Le comité d'organisation joue un rôle primordial dans la gestion des parties prenantes. Une analyse précise de celles-ci et un management cohérent doit être mis en place afin d'arriver à la conceptualisation d'un évènement éco-pensé. Le lien avec la Stakeholders Theory peut être envisagé. La recherche effectuée par Clergeau & Paulus (2014) « Démarche RSE dans l'évènementiel : Propositions pour une analyse multidimensionnelle des parties prenantes du champ

évènementiel » met en avant cette relation de la théorie avec la démarche RSE d'un évènement. Cette dernière est influencée par le statut et le positionnement des parties prenantes. Les recherches du Sport Ecology Group identifient le même lien et proposent des outils aidant à une synergie d'atteinte des initiatives environnementales auprès des parties prenantes (i.e. Figure 15).

### 7.1. Objectif de l'évènement et les parties prenantes

Il semble également intéressant d'observer les finalités divergentes entre des organisateurs publics et privés. Cette divergence a rapidement été développée auparavant. Une entité publique, telle que le Service des Sports de la Ville de Lausanne, est au service de la population car c'est cette dernière, à travers les impôts notamment, qui paie les salaires des employés. Il serait ainsi incohérent d'axer l'objectif des évènements sur le profit. E. Salerno a très bien précisé ce point lors de l'entretien. Ils recherchent à faire bouger la ville et mettent ainsi en avant l'aspect social et de la promotion de la santé. A l'inverse, un évènement organisé par une entité privée possède plutôt une vision entrepreneuriale (Dovergne, 2012 ; E. Salerno, communication personnelle 03 décembre 2020 ; Pyasi, 2009) qui, comme Freeman (2009a) le décrit pour une entreprise, cherche à créer de la valeur. En effet, cette dernière n'existe pas grâce à la population, elle crée elle-même son existence, à travers ses services tels que les évènements. Grâce à l'entretien effectué avec Mike Aigroz pour le Triathlon de Lausanne, il est possible de comprendre que leur but premier quant à l'attention portée sur les initiatives environnementales est de ne pas dégrader leur image auprès du public. Ils ne peuvent se permettre d'effectuer n'importe quoi car cela risque d'entraîner de mauvais retours et d'impacter leur notoriété populaire. C'est toutefois une vision qui ne doit pas perdurer car une entreprise devrait créer de la valeur qui n'est pas possible individuellement (Freeman, 2009b). Le lien avec la RSE et la Stakeholders Theory est donc possible. La RSE comprend les volets sociaux, environnementaux et économiques qui sont liés aux parties prenantes (Shareholders et Stakeholders). Les intégrer dans tous les processus organisationnels permet d'optimiser les choix et décisions afin de les satisfaire, et ainsi améliorer la collaboration avec le comité d'organisation et entre les parties prenantes. S'intéresser davantage à la RSE et aux trois volets qu'elle intègre sera bénéfique à long terme sur le retour sur investissement de l'entreprise. Cela ajoutera de la valeur à celle-ci, ce qui peut entraîner une hausse des investisseurs ainsi qu'améliorer son image générale et potentiellement élargir son public cible et intéressé (Ambec & Lanoie, 2007 ; Edmans, 2015). De plus, implémenter des stratégies écologiques permet des gains économiques puisqu'elles réduisent les coûts (Ambec & Lenoie, 2007 ; Lankoski, 2006) selon quatre principaux facteurs : gestion des risques ; optimisation des coûts d'énergie, de matériel et de services ; facilitation de l'accès aux financements en attirant les investisseurs soucieux des enjeux environnementaux ; attention, mobilisation et fidélisation des personnels de plus en plus

sensibles à l'image environnementale de leur organisation (Baret, 2009). Il y a donc une valorisation de l'évènement en tant qu'acteur contribuant au développement économique durable de la région.

L'analyse et l'approche par les parties prenantes peut être étendue en développant de manière plus détaillée les relations et enjeux de celles-ci. En effet, Clergeau et Paulus (2014) proposent l'opérationnalisation multidimensionnelle des parties prenantes, non seulement gouvernantes, participantes et impactées de l'évènement mais également celles de l'entreprise, dans ce cas du Service de Sports. Il s'agirait ainsi de faire une approche et analyse par l'évènement et par l'entreprise de façon simultanée.

## 7.2. Un seul outil viable ?

Il existe un grand nombre d'outils permettant d'améliorer la performance écologique d'un évènement. Ceci peut entraîner une confusion auprès des organisateurs qui ne savent identifier celui correspondant à leur évènement, à leurs besoins. La mise en place de directives cantonales voir nationales en termes de développement durable devraient être réalisées afin que des initiatives soient imposées auprès des évènements. Une uniformisation des outils à l'échelle nationale faciliterait cette mise en place. Au vu de l'analyse effectuée en Suisse Romande, le KITmanif semble être un outil convaincant car il met en avant des initiatives pertinentes et permet de communiquer directement à travers l'outil auprès de toutes les parties comprises. Il y a cependant plusieurs facteurs manquants et il nécessiterait une mise à niveau. Les travaux effectués par le Sport Ecology Group seraient intéressants à inclure dans le KITmanif, notamment la *Fan Engagement and Behavioral Change* ou les matrices de convergence des intérêts des parties prenantes. Axer davantage l'importance des parties prenantes, premièrement, dans le processus organisationnel et, deuxièmement, dans leur rôle environnemental serait également pertinent pour un évènement qui ne devrait pas seulement se concentrer sur la réussite sportive de celui-ci mais sur sa réussite globale, c'est-à-dire en termes écologique, social, économique et sportif.

## 7.3. Le rôle des parties prenantes internes

Un rôle primaire dans l'introduction d'initiatives environnementales est accordé aux parties prenantes internes, en particulier le comité d'organisation. En effet, comme nous l'avons vu, il peut être vu comme le chef d'orchestre et dirige ainsi l'ensemble du projet. C'est lui qui initie et clôt l'évènement. Si ce dernier n'a pas d'adhésion aux initiatives, il ne sentira pas d'obligation à en intégrer. C'est un problème que G. Lasserre a fait part lors de l'entretien. Il est, pour l'instant, le seul qui cherche à réellement implémenter une directive de développement durable. Afin de remédier à ce problème, des séances

devraient être organisée afin de sensibiliser les employés sur les bénéfices et bienfaits d'introduire un événement éco-pensé. Le public s'attend également à ce que les organisations sportives introduisent des initiatives pro-environnementales (Casper, Pfahl & McCullough, 2014, 2017) C'est ici que la ville ou le canton doit intervenir et pousser les comités d'organisation à effectuer de telles séances. Il s'agira d'un procédé bénéfique non seulement pour l'environnement mais également pour l'évènement et les collectivités locales. C'est un processus qui facilitera de manière conséquente la sensibilisation et l'implémentation des initiatives écologiques. De plus, ces informations et connaissances devront être transmises à toutes les parties prenantes à travers, par exemple, des séances organisées ou un outil de gestion. Ces séances doivent également permettre aux parties prenantes secondaires de se faire entendre concernant les prises de décision, particulièrement celles touchées par l'évènement. C'est une idée tirée de la proposition de nouvelles modalités de prise de décision, telles que la conférence de citoyens, avancée par Gouguet (2015) qui vise à améliorer la prise de décisions en situation d'incertitudes ou de controverses.

#### 7.4. Indicateurs de performance et performance environnementale

Comme exposé dans la partie des concepts clés, la performance environnementale est recherchée pour l'organisation de l'évènement. Une analyse de ces performances peut être réalisée suivant le modèle de Henri et Giasson (2006) qui se présente selon quatre dimensions : l'amélioration des produits et processus ; les relations avec les parties prenantes ; la conformité règlementaire et les impacts financiers ; les impacts environnementaux et l'image de l'entreprise (cité par Renaud, 2009, p.345). Janicot (2007) développe également la recherche de légitimité à l'interne et à l'externe dans l'approche de la recherche de la performance environnementale. Il s'agit donc, à la mesure de cette performance, d'utiliser des indicateurs qui permettent de légitimer, de mesurer les performances de l'organisation régulièrement et de mettre en place des actions correctives (Renaud, 2009). De plus, ces outils de mesure poursuivent un double objectif, de pilotage des performances et de leur communication auprès des parties prenantes (Renaud, 2009).

C'est au comité d'organisation de définir ces indicateurs ou d'organiser des audits. En effet, puisqu'aucune définition générique de la performance environnementale existe, sa mesure, comme suggéré par Neely (1999), doit être effectuée selon une méthodologie élaborée par l'organisation qui peut ainsi inclure les composantes relatives à son cas (Neely, 1999 ; Turki, 2009). Afin qu'ils soient pertinents, E. Bayle (Document non publié [support de cours], 26 septembre 2019) met en avant six caractéristiques au choix d'indicateurs : Spécifique ; Pertinents ; Objectifs ; Représentatifs ; Transparents ; et Simples. Turki (2009) propose par exemple un modèle adaptable aux besoins de l'entreprise et qui débouche sur un indice environnemental, qui peut être exploité par



l'organisation. Les indicateurs de performance ne doivent cependant servir uniquement de repères puisqu'ils ne permettent pas d'expliquer la performance (E. Bayle, document non publié [support de cours], 26 septembre 2019).

Effectuer un rapport en plus des indicateurs de performance permet un monitoring complet des performances environnementales et, en conséquence, d'analyser et repérer les aspects et initiatives qui sont un succès, un échec et qui sont à améliorer. En outre, une transition des connaissances est facilitée pour les éditions suivantes.

## 7.5. Limites

Le système régional proposé présente plusieurs limites. Le lieu de l'évènement est un facteur significatif. Il doit être organisé dans un environnement qui permet au système d'être auto-suffisant, c'est-à-dire que les ressources au sein de la région répondent aux besoins de l'évènement. Le facteur financier entre ainsi en jeu et peut être contraignant. En effet, acquérir l'ensemble des besoins à l'échelle locale ou régionale signifie de se les procurer principalement auprès de producteurs locaux. En Suisse, un produit régional coûte en moyenne 20% plus cher que des produits comparables (htp-St.Gallen, 2017), ce qui représente un investissement plus important pour l'organisateur de l'évènement. Selon la même étude, les consommateurs suisses accordent une grande importance à l'origine du produit. Cela ne doit donc pas représenter un facteur limitant. G. Lasserre (communication personnelle, 16 février 2021) a également fait part du problème avec les produits locaux de saisons. L'offre de restauration peut rapidement être limitée selon la saison durant laquelle a lieu l'évènement. Des tomates suisses en avril sont, par exemple, difficilement trouvables. La diversité de l'offre risque d'être restreinte et d'engendrer une mauvaise perception de la part des participants et spectateurs. Un système régional implique également que les participants soient issus de ce dernier. Ce concept limite donc de manière conséquente la participation à l'évènement et ainsi potentiellement sa croissance.

La taille importante d'un évènement peut freiner certaines initiatives. L'exemple du prix souvenir local développé antérieurement pour les 20KM de Lausanne a exposé cette contrainte. En effet, trouver un partenaire régional éthique qui possède suffisamment de fonds afin de mettre à disposition un prix souvenir pour 25'000 personnes peut s'avérer difficile. Il faudrait explorer les solutions et partenariats possibles<sup>34</sup>. Le facteur de la taille de la manifestation devrait donc être considéré pour le système régional proposé.

---

<sup>34</sup> Demander une somme auprès du participant afin qu'il reçoive son prix souvenir, comme l'effectue les 20KM de Lausanne, est une solution. Ceci permet de potentiellement faire des gains financiers sur ce thème et d'éviter un stock.

## VIII. Conclusion

Le facteur environnemental dans les décisions managériales d'une entreprise, d'une organisation ou d'un événement a pris une grande importance, notamment suite à la pression sociale au sein du champ dans lesquels ils se trouvent. Cette prise de conscience au sein de l'évènementiel sportif a été démontrée dans la revue de littérature. Elle se traduit par une expansion de la littérature sur le sujet, par la mise en place de directives de développement durable et par la proposition d'outils et de guides facilitant leur mise en œuvre. Le sujet reste tout de même maigre comparé à d'autres thèmes et un manque de standardisation est présent. La Suisse possède néanmoins des outils intéressants, plutôt complets et donc exploitables. C'est le cas avec le KITmanif et MANIFESTATION-VERTE.CH qui se complètent dans la proposition de leurs outils et conseils. Ils qui ont été employés (principalement le KIT) afin d'analyser deux événements lausannois de même nature (course à pied de typologie *E*). Cette analyse s'est portée sur les actions écologiques et durables qu'ils mettent en place afin d'identifier leur situation en termes de performance environnementale et la cohérence au sein du Service des Sports de la ville de Lausanne dans les événements qu'il organise. Il s'est avéré que les 20KM de Lausanne et la Christmas RUN cherchent à proposer un événement durable mais qu'un manque d'actions est observable. Les 20KM de Lausanne proposent des actions plus développées et efficaces comparé à l'évènement sœur et une certaine incohérence est identifiable au sein du Service des Sports. L'envergure des actions est toutefois proportionnelle à la taille de l'évènement et donc à son budget.

Ayant de bonnes bases, une reconceptualisation de l'évènement des 20KM de Lausanne suivant un modèle d'écosystème régional a permis une éco-conception intégrant l'environnement comme composante centrale, applicable à d'autres événements de même nature. Cette éco-conceptualisation a mis en avant plusieurs outils et conseils facilement applicables et efficaces selon une approche par les parties prenantes de l'évènement. Cette approche par les parties prenantes permet d'isoler l'environnement selon l'impact qu'il subit ou engendre et le place au centre du système. Sachant que les parties prenantes représentent l'existence de l'évènement, cette approche semble être cohérente à la question environnementale. C'est le rôle du comité d'organisation, davantage d'une entité publique, d'être initiateur dans la mise en place de telles initiatives et d'impliquer toutes ses parties prenantes afin d'arriver à une organisation consensuelle multilatérale. Il joue ainsi un rôle primordial dans toutes les phases d'implémentation des directives écologiques. Plusieurs suggestions ont également été faites quant à l'implémentation des initiatives environnementales et au management. Finalement, les limites du système proposé ont été exposées dans la discussion. Ces limites démontrent que certains facteurs peuvent rendre la mise en place d'un système régional compliquée, mais qu'elles doivent être prise en compte afin de s'en approcher au maximum.



Ce mémoire a ainsi permis d'intégrer l'environnement au sein de l'organisation comme partie prenante essentielle à travers un système régional. Son implication a démontré qu'il peut être intégré de manière bénéficiaire à l'évènement sans compromettre les aspects économiques, sociaux ou sportifs. A l'inverse même, en prendre conscience peut améliorer ces derniers.

La crise actuelle du COVID-19 impacte de manière conséquente l'évènementiel sportif. Une ouverture quant à l'évolution des innovations technologiques et managériales serait intéressante à développer sur le thème de la durabilité de l'évènement sportif, ainsi que l'impact et conséquences qu'elle engendre. Le Sport Ecology Group a produit plusieurs articles scientifiques sur le sujet (The Sport Ecology Group, accès : <https://www.sportecology.org/teaching>) et le domaine va certainement se développer davantage.

## Bibliographie

- 20KM de Lausanne (2017). Concept de développement durable. *Objectifs et mesures* [Tableau]. Accès [https://manifestation-verte.ch/download/SustainabilityDoc/DocumentFolder/cs1910\\_1910\\_20km\\_concept\\_dev.\\_durable\\_2018.pdf](https://manifestation-verte.ch/download/SustainabilityDoc/DocumentFolder/cs1910_1910_20km_concept_dev._durable_2018.pdf)
- Agha, N., Fairley, S., & Gibson, H. (2012). Considering legacy as a multi-dimensional construct: The legacy of the Olympic Games. *Sport Management Review*, 15(1), 125–139. doi:10.1016/j.smr.2011.08.004
- Aldama, A. F. (2019). Le sens de la participation sociale chez les immigrants de première génération dans le cadre d'un festival multiculturel durant leur processus d'intégration : le cas des bénévoles de la fête de la diversité culturelle de drummondville (Thèse de Master, Université du Québec à Trois-Rivières). Accès <http://depot-e.uqtr.ca/id/eprint/8795/1/032273534.pdf>
- Allez savoir !. Le magazine de l'Université de Lausanne, L'anthropocène, qu'est-ce que c'est ?. Accès <https://wp.unil.ch/allezsavoir/anthropocene/>
- Ambec S. & P. Lanoie (2007). When and why does it pay to be green?. HEC Montreal Discussion Paper IEA-07-04. Accès [http://www.hec.ca/iea/cahiers/2007/iea0704\\_planoie.pdf](http://www.hec.ca/iea/cahiers/2007/iea0704_planoie.pdf)
- Aminuddin, A. S., & Nawawi, M. K. (2013). Investigation of the Philosophy Practised in Green and Lean Manufacturing Management. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management (IJCRMM)*, 4(1), 1-12. doi:10.4018/jcrmm.2013010101
- Andrea Collins & Crispin Cooper (2017) Measuring and managing the environmental impact of festivals: the contribution of the Ecological Footprint, *Journal of Sustainable Tourism*, 25:1, 148-162, DOI: 10.1080/09669582.2016.1189922
- ARNAUD P. (dir.) [2000], *Le Sport en France*, La Documentation française, Paris
- Aurélien, F., Bayle, E. & Mutter, O. (2019). RSE et organisateurs d'évènements sportifs. Etat des lieux, controverses et perspectives. In P. Aymar, M. Desbordes & C. Hautbois. *Management global du sport*. 133-161. Paris : Amphora.
- Bakos, A. (2014). "Environmental sustainability of sporting events in local communities: Assessing the ecological footprint of the 2013 International Children's Games". [Travail de Mémoire Electronic Theses and Dissertations]. Paper 5141., p.13. Accès <https://scholar.uwindsor.ca/etd/5141/>
- Banerjee, D., Gulas, J., & Iyer, E. (2013). Shades of green: A multidimensional analysis of environmental advertising. *Journal of Advertising*, 24(2), 21–31. doi:10.1080/00913367.1995.10673473
- Baret, P. (2009). Quatre temps pour implémenter une stratégie environnementale. *Management & Avenir*, 9(9), 242-257. <https://doi.org/10.3917/mav.029.0242>
- Baret, P. (2018). Analyse et formalisation du processus d'institutionnalisation de la responsabilité sociale au sein des entreprises. *Gestion et management*. Université de Poitiers (France). Accès <https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-02147275/document>

- Barget, E. & Ferrand, A. (2012). Impact économique des événements sportifs sur le territoire : une méthode d'analyse basée sur les échanges entre les parties prenantes. *Management & Avenir*, 7(7), 96-112. <https://doi.org/10.3917/mav.057.0096>
- Baumgartner, R.J. & Winter, T. (2014). The Sustainability Manager: A Tool for Education and Training on Sustainability Management. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt.*, 21: 167-174. <https://doi.org/10.1002/csr.1313>
- Bayeux, P. & Dupuis J. (2008). Coût de fonctionnement, tarification et pilotage des équipements sportifs, Voiron, Presses universitaires du sport.
- Bayle, E., Chappelet, J-L., François, A. & Maltese, L. (2011). Sport et RSE. Vers un management responsable ?, De Boeck Editions, Bruxelles.
- Bazzanella F., Peters M. & Schnitzer M. (2019). The perceptions of stakeholders in small-scale sporting events, *Journal of Convention & Event Tourism*, 20:4, 261-286, DOI: 10.1080/15470148.2019.1640819
- Beachum, L. (2020, janvier). Coca-Cola will continue making plastic bottles despite environmental concerns, company says. *The Nation Thailand*. Consulté le 22.12.20. Accès <https://www.nationthailand.com/business/30380985>
- Beaurain, C. & Brulot, S. (2011). L'écologie industrielle comme processus de développement territorial : une lecture par la proximité [\*]. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 2(2), 313-340. <https://doi.org/10.3917/reru.112.0313>
- Bénévolat-vaud (s.d.). *Domaine Sportif*. Accès <https://www.benevolat-vaud.ch/appart/767>
- Bessy, O. & Lapeyronie, B. (2009). Culture des loisirs et diffusion sociale du sport. L'exemple des marathoniens. *Movement & Sport Sciences*, 3(3). 83-95. <https://doi.org/10.3917/sm.068.0083>
- Blin, É. (2012). Sport et événement festif. La ville à l'heure des marathons et des semi-marathons. *Annales de géographie*, 3(3), 266-286. <https://doi.org/10.3917/ag.685.0266>
- Blin-Franchomme, M. (2016). Sport et promotion de valeurs : Quelle place pour la protection de l'environnement et l'enjeu du développement durable dans le sport ?. In Miniato, L., & Gardes, D. (Eds.), *L'éthique en matière sportive*. Presses de l'Université Toulouse 1 Capitole. doi :10.4000/books.putc.1507
- Boithiot, C. (2011). *Ecologie et développement durable : les différences*, Accès <https://www.pratique.fr/ecologie-developpement-durable-differences.html>
- Bourg, J. & Gougnet, J. (2012). Introduction. Dans : Jean-François Bourg éd., *Économie du sport*, 3-7. Paris: La Découverte
- Bouvet, P., (2013). Les « retombées » des évènements sportifs sont-elles celles que l'on croit ?. *Revue de la Régulation - Capitalisme, institutions, pouvoirs*, Association Recherche et Régulation, vol. 13. Doi: 10.4000/regulation.10215
- Brown, A. (2002). Farmers' markets research 1940–2000: An inventory and review, *American Journal of Alternative Agriculture*, 17. 167–176.

- Callède, J. (1985). La sociabilité sportive: Intégration sociale et expression identitaire. *Ethnologie Française*, 15(4), 327-344. Accès <http://www.jstor.org/stable/40988888>
- Campelly, M. (2019, Avril). Sport Ecology Group preparing to 'spearhead' sustainability movement. Accès <https://www.sustainabilityreport.com/2019/04/23/sport-ecology-group-preparing-to-spearhead-sustainability-movement/>
- Casper, J.M., & Pfahl, M.E. (2015). Environmental sustainability practices in U.S. NCAA Division III athletics departments. *International Journal of Event Management Research*, 10, 12–36.
- Casper, J.M., Pfahl, M.E., & McCullough, B.P. (2014). Intercollegiate sport and the environment: Examining fan engagement based on athletics department sustainability efforts. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 7, 65–91.
- Casper, J.M., Pfahl, M.E., & McCullough, B.P. (2017). Is going green worth it? Assessing fan engagement and perceptions of athletic department environmental efforts. *Journal of Applied Sport Management*, 9(1), 106–134. doi:10.18666/JASM-2017-V9-I1-7690
- Chaabouni, J. (1992). Le concept de performance dans les théories du management : ambiguïté conceptuelle et potentiel fédérateur. Actes du colloque La performance : théories, perceptions, pratiques. Éditions CLE.
- Chai, B. C., van der Voort, J. R., Grofelnik, K., Eliasdottir, H. G., Klöss, I., & Perez-Cueto, F. J. A. (2019). Which Diet Has the Least Environmental Impact on Our Planet? A Systematic Review of Vegan, Vegetarian and Omnivorous Diets. *Sustainability*, 11(15), [4110]. <https://doi.org/10.3390/su11154110>
- CHAKRABARTY, D. (2010). Le climat de l'histoire : quatre thèses. trad. de C. Nordmann, in *La Revue internationale des Livres et des idées* , 2010, n° 15. 22-31.
- Charte Olympique (2020). Comité International Olympique (CIO)
- Chennoufi, J., Harkik Y., Illes F., Lin K., Molveau, E., & Sougrati, S.(2016). L'ISO 20121, quand l'environnement, la société et l'économie s'invitent dans les événements... Université de Technologie de Compiègne, Master Qualité et Performance dans les Organisations (QPO). [Mémoire d'Intelligence Méthodologique du projet d'intégration]. Accès [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite), puis "Travaux" "Qualité-Management", réf n°331.
- Chiriac, V. (s.d.). A critical review of ISO 14001. Accès [https://www.academia.edu/7288413/A\\_Critical\\_Review\\_of\\_ISO\\_14001](https://www.academia.edu/7288413/A_Critical_Review_of_ISO_14001)
- Civic Economics & Local First (2008, Septembre). *Local Works! Examining the impact of local business on the west Michigan economy*. Accès [https://www.independentwestand.org/wp-content/uploads/GR\\_Local\\_Works\\_Complete.pdf](https://www.independentwestand.org/wp-content/uploads/GR_Local_Works_Complete.pdf)
- Clarkson, M.B.E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92-117. Accès <http://www.jstor.org/stable/258888>

- CLERGEAU, C., & PAULUS, K. (2014). Démarche RSE dans l'évènementiel : repérage multidimensionnel des parties prenantes. *Mondes du Tourisme*, Décembre. 10–22.
- Comité des 11 tricolores et Ministère de la Ville de la Jeunesse et des Sports (2016). Sport et Développement Durable. Accès [http://www.fft.com/site/medias/shares\\_files/sport-et-developpement-durable-comite-11-tricolores-2379.pdf](http://www.fft.com/site/medias/shares_files/sport-et-developpement-durable-comite-11-tricolores-2379.pdf)
- Comité International Olympique (CIO) (2005). Manuel sur le sport et l'environnement. Accès <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Documents/Olympism-in-Action/Environment/Manuel-sur-le-sport-et-l-environnement.pdf>
- Comité International Olympique (CIO) (2012). Durabilité par le sport. Moyen de mise en œuvre de l'agenda 21 du mouvement olympique. Accès [https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/IOC/Olympic\\_Games/Sustainability/Subsustainability\\_Through\\_Sport/FR\\_durabilite\\_par\\_le\\_sport.pdf](https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/IOC/Olympic_Games/Sustainability/Subsustainability_Through_Sport/FR_durabilite_par_le_sport.pdf)
- Comité International Olympique (CIO) (2014). Feuille d'information : L'environnement et le développement durable, mise à jour – janvier 2014. Accès <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Factsheets-Reference-Documents/Environment/Feuille-d-information-L-environnement-et-le-developpement-durable.pdf>
- Commission des communautés européennes (2001). Livre Vert, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises. Bruxelles
- Crutzen, P.J., McNeill J.R., & Steffen, W., (2007). The Anthropocene : Are humans now overwhelming the great forces of nature. *Ambio*, vol. XXXVI, n° 8.
- Danse, P.-F. (2014, Octobre). Le « Customer Journey » : un outil marketing incontournable. Consulté le 15.12.20. Accès <https://blog.stratenet.com/ecommerce/customer-journey-un-outil-marketing-incontournable>
- Deléage, J. (2010). En quoi consiste l'écologie politique ?. *Écologie & politique*. 2(2). 21-30. <https://doi.org/10.3917/ecopo.040.0021>
- Demaze, M. (2009). Le protocole de Kyoto, le clivage Nord-Sud et le défi du développement durable. *L'Espace géographique*, 2(2). 139-156. <https://doi.org/10.3917/eg.382.0139>
- Dickson, C. & Arcodia, C. (2009). Promoting Sustainable Event Practice: The Role of Professional Associations. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 236-244. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.10.013>
- Dickson, C. & Arcodia, C. (2010). Environmentally sustainable events: a critical review of the literature. Accès [https://www.academia.edu/27168542/Environmentally\\_sustainable\\_events\\_a\\_critical\\_review\\_of\\_the\\_literature](https://www.academia.edu/27168542/Environmentally_sustainable_events_a_critical_review_of_the_literature)

- DiMaggio P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Dodouras, S. & James, P. (2004). Examining the sustainability impacts of mega-sports events: fuzzy mapping as a new integrated appraisal system. in: 4th International Postgraduate Research Conference in the Built and Human Environment, 29th March - 2nd April 2004, Salford.
- Dolf, M. (2012). Life Cycle Assessment of the UBC Thunderbirds teams, events, and venues.
- Dovergne, M.-L. (2012). Evènements sportifs et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) : étude du comportement des organisateurs d'évènements sportifs en matière de RSE. Education. Université Paris Sud - Paris XI. Français. ffNNT : 2012PA113001ff.
- Eccles, R.G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857. doi:10.1287/mnsc.2014.1984
- Edmans, A. [Tedx Talk] (2015, juillet 09). *The social responsibility of business* / Alex Edmans / TEDxLondonBusinessSchool [video]. Youtube. Accès <https://www.youtube.com/watch?v=Z5KZhm19EO0>
- Environmental Protection Agency [EPA] (2003). Lean manufacturing and the environment (EPA100- R-03-005). Office of solid waste and emergency response. Washington, DC: United States Environmental Protection Agency.
- Erkman, S. (2002). L'écologie industrielle, une stratégie de développement. In Larrue, C. (Ed.), *Recherche et développement régional durable : Actes du Troisième symposium européen. Proceedings of the Third European Symposium*. Presses universitaires François-Rabelais. doi : 10.4000/books.pufr.1315
- Eternod, F. (2020, décembre). *NOUVEAU RAPPORT « BRANDED » : NESTLÉ EST LE 3E PLUS GROS POLLUEUR PLASTIQUE AU MONDE*. Greenpeace. Consulté le 01.12.20. Accès <https://www.greenpeace.ch/fr/communiquede-presse/61541/coca-pepsi-et-nestle-pires-pollueurs-plastique-au-monde/>
- Fédération Romande des Consommateurs (frc) (2020, août 11). Gaspillage alimentaire. Consulté le 29.12.20. Accès <https://www.frc.ch/dossiers/la-frc-contre-le-gaspillage-alimentaire/>
- Fondation pour le développement durable des régions de montagne [FDDM] (s.d.). Manifestation : Guide pratique – votre manifestation simplement durable. Accès <http://www.fddm.ch/fr/page/manifestations-544>
- France Olympique (s.d.). L'environnement, 3<sup>e</sup> pilier de l'olympisme. Accès <https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/actus/5970-lenvironnement3e-pilier-de-lolympisme.html>
- Freeman, E. [corporateethics] (2009a, Octobre 01). Shareholders vs. Stakeholders -- Friedman vs. Freeman Debate - R. Edward Freeman [vidéo]. Youtube. Accès [https://www.youtube.com/watch?v=\\_sNKIEzYM7M](https://www.youtube.com/watch?v=_sNKIEzYM7M)
- Freeman, E. [corporateethics] (2009b, octobre 01). What is Stakeholder Theory? - R. Edward Freeman [video]. Youtube. Accès <https://www.youtube.com/watch?v=bIRUaLcvPe8&t>

- Freeman, R.E., Harrison, J.S. & Wicks, A.C. (2007). *Managing for stakeholders: survival, reputation, and success*. Yale University Press, New Haven
- Frosch, R.A., & Gallopoulos, N.E. (1989). Des stratégies industrielles viables. *Pour La Science*, n° 145, Novembre 1989, 106-115.
- Frost R., (2012, 20 juin). Nouvelle norme ISO 20121 pour des évènements “durables”. ISO. Accès <https://www.iso.org/fr/news/2012/06/Ref1598.html>
- Getz, D. (2010). The nature and scope of festival studies. *International Journal of Event Management Research*, 5(1), 1–47.
- Gibson, C.R., & Wong, C. (2011). Greening rural festivals: Ecology, sustainability and human-nature relations. In C.R. Gibson & J. Connell (Eds.), *Festival places – Revitalising rural Australia*. 92–105. Bristol: Channel View Publications.
- Gouguet, J.-J. (2015). L’avenir des grands événements sportifs : La nécessité de penser autrement. *Revue juridique de l’environnement*, S15(HS15), 95-115.
- Gratton, C., Dobson, N. & Shibli, S. (2000). The economic importance of major sport events: A case study of six events, *Managing Leisure*, 5, 17–28.
- Greenpeace (s.d.). La pollution numérique, qu’est-ce que c’est ?. Consulté le 23.01.2021. Accès <https://www.greenpeace.fr/la-pollution-numerique/>
- GRELOT, L. (2011). La nécessaire prise en compte du développement durable dans le sport. In S. Montchaud (Dir.). *Le modèle sportif français - Bilan et perspectives*. Chap. 14. Paris : Hermes Science Publications.
- Hayam, W. (2010). How do institutional shareholders manipulate corporate environmental strategy to protect their equity value? A study of the adoption of ISO 14001 by egyptian firms. *Business Strategy and the Environment*, 19(8), 495-511. <http://dx.doi.org/10.1002/bse.654>.
- Higham, J. (1999). Commentary—Sport as an avenue of tourism development: An analysis of the positive and negative impacts of sport tourism. *Current Issues in Tourism*, 2(1), 82–90. doi:10.1080/13683509908667845
- Hilborn, R., Banobi, J., Hall, S. J., Pucylowski T. & Walsworth, T. E. (2018). The environmental cost of animal source foods. *Front Ecol Environ*. 16(6): 329–335. DOI: <http://doi.org/10.1002/fee.1822>
- htp-St.Gallen (2017, mai). Lancement de la campagne de communication des parcs suisses et marché des parcs. *Etude récente : les consommateurs suisses recherchent et apprécient les produits régionaux*. Accès [https://www.parks.swiss/ressourcen/pdf\\_dokumente/metamenu/medienmitteilung/2017/20170512\\_MMPaerkemarkt/Beilage-Stephan-Feige-Regionalprodukte\\_12-5-17\\_FR.pdf?m=1494516925](https://www.parks.swiss/ressourcen/pdf_dokumente/metamenu/medienmitteilung/2017/20170512_MMPaerkemarkt/Beilage-Stephan-Feige-Regionalprodukte_12-5-17_FR.pdf?m=1494516925)
- Huault, I. (2009). Paul DiMaggio et Walter Powell. Des organisations en quête de légitimité. *Les Grands Auteurs en Management*, EMS, pp.XXX-XXX, 2009. ffhalshs-00671797f
- Importexa (s.d.). Responsabilité Sociale, Charte éthique. Accès <https://importexa.com/ethique/responsabilite-sociale/>
- Information sur le développement durable [IS@DD] (2013). Université de Genève. Accès <https://ise.unige.ch/isdd/spip.php?article77>

- Inoue, Y., & Kent, A. (2012). Investigating the role of corporate credibility in corporate social marketing: A case study of environmental initiatives by professional sport organizations. *Sport Management Review*, 15(3), 330–344. doi:10.1016/j.smr.2011.12.002
- Institut national de la statistique et des économiques (2016). Développement durable. Accès [https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1644#:~:text=Le%20d%C3%A9veloppement%20durable%20est%20%C2%AB%20un,Premier%20Ministre%20norv%C3%A9gien%20\(1987\).](https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1644#:~:text=Le%20d%C3%A9veloppement%20durable%20est%20%C2%AB%20un,Premier%20Ministre%20norv%C3%A9gien%20(1987).)
- International Society for Industrial Ecology (s.d.). History. Accès <https://is4ie.org/about/history>
- Janicot L. (2007). Les systèmes d'indicateurs de performance (IPE), entre communication et contrôle. *Comptabilité Contrôle Audit*. Tome 13, Vol. 1. 47-68.
- Jiang, R., J. & Bansal, P. (2003). Seeing the Need for ISO 14001 Certification. *Journal of Management Studies*. 40, 1047–1067. DOI: 10.1111/1467-6486.00370
- Kellison, T.B., & Kim, Y.K. (2014). Marketing pro-environmental venues in professional sport: Planting seeds of change among existing and prospective consumers. *Journal of Sport Management*. 28(1), 34–48. doi:10.1123/jsm.2011-0127
- Kellison, T.B., & McCullough, B.P. (2016). A forecast for the mainstreaming of environmental sustainability. *Sport & Entertainment Review*, 2(1), 11–18.
- Kersulić, A., Perić, M., & Wise, N. (2020). Assessing and Considering the Wider Impacts of Sport-Tourism Events: A Research Agenda Review of Sustainability and Strategic Planning Elements. *Sustainability*, 12(11), 4473. doi:10.3390/su12114473
- Kim, H., Cheng, C-K., & O'Leary, J.T. (2007). Understanding participation patterns and trends in tourism cultural attractions. *Tourism Management*, 28(5), 1366-1371.
- KITmanif (s.d.). Gouvernance, Déterminer les objectifs. Consulté le 13.11.20. Accès <https://kitmanif.ch/index.php?r=fiche/view&id=2>
- La Toupie (s.d.). Ecologie. Consulté le 15.07.2020. Accès <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Ecologie.htm>
- La Toupie (s.d.). Ecologisme. Consulté le 15.07.2020. Accès <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Ecologisme.htm>
- Lankoski, L. (2006). Environmental and Economic Performance: The Basic Links. in S. Schaltegger and M. Wagner. *Managing the Business Case for Sustainability*, Sheffield: Greenleaf Publishing. 32–46.
- Lausanne (2018). Restauration collective durable. Outil d'aide à la décision : achats durables [Figure]. Lausanne engagement durable. Accès <https://kitmanif.ch/data/files/2018-06/alimentation-hi-rarchisaton-des-enjeux-outil-d-aide-la-d-cision.pdf>



- Lausanne (s.d.a). Développement durable. Consulté le 03.01.2021. Accès <https://www.lausanne.ch/portrait/durabilite/developpement-durable/developpement-durable.html>
- Lausanne (s.d.b). Politique écologique. Consulté le 03.01.2021. Accès <https://www.lausanne.ch/officiel/administration/logement-environnement-et-architecture/parcs-et-domaines/a-propos/politique-ecologique.html>
- Lausanne (s.d.c). Alimentation. Consulté le 03.01.2021. Accès <https://www.lausanne.ch/portrait/durabilite/alimentation.html>
- Le Temps (2020, janvier). Greenwashing : un manuel pour déceler le vert du faux [Tableau]. Le Temps. Accès <https://www.letemps.ch/economie/greenwashing-un-manuel-deceler-vert-faux>
- Lebas M. (1995). Oui, il faut définir la performance. *Revue Française de Comptabilité*, 66-71, juillet-août.
- Maes, J. & Debois, F. (2017). *La boîte à outils du Chef de projet* (éd. 2). Malakoff : Dunod.
- Mair, J., & Whitford, M. (2013). An exploration of events research: Event topics, themes and emerging trends, *International Journal of Events and Festival Management*, 4(1), 6-30.
- Mallen C., Stevens J., Adams L. & McRoberts, S. (2010). The Assessment of the Environmental Performance of an International Multi-Sport Event, *European Sport Management Quarterly*, 10:1, 97-122. DOI: 10.1080/16184740903460488
- Mallen, C., Stevens, J., & Adams, L. J. (2011). A content analysis of environmental sustainability research in a sport-related journal sample. *Journal of Sport Management*, 25(3), 240-256.
- MANIFESTATION-VERTE.CH (2019). 20KM de Lausanne 2019. Evaluation [Graphique]. Accès <https://manifestation-verte.ch/EventProfil/Detail/11366>
- MANIFESTATION-VERTE.CH (2020). 20KM de Lausanne 2019, Déchets et littering. Consulté le 10.12.20. Accès <https://manifestation-verte.ch/EventProfil/Detail/11366>
- MANIFESTATION-VERTE.CH (s.d.). A propos, consulté le 07.10.20. Accès <https://manifestation-verte.ch/Public/Page?pageId=5>
- McCullough, B. P. (2013). Identifying the influences on sport spectator recycling behaviours using the theory of planned behaviour. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 14, 146-168
- McCullough, B. P. (2020, Octobre 08). Sport Ecology: Understanding the Relationships Between Sport and the Natural Environment [vidéo]. YouTube. Accès <https://www.youtube.com/watch?v=W9N9ipEWeOw>
- McCullough, B. P., Orr, M., & Kellison, T. (2020). Sport Ecology: Conceptualizing an Emerging Subdiscipline Within Sport Management, *Journal of Sport Management*, 34(6), 509-520.
- McCullough, B. P., Orr, M., & Watanabe, N. M. (2019). Measuring Externalities: The Imperative Next Step to Sustainability Assessment in Sport, *Journal of Sport Management*, 34(5), pp. 393-402

- McCullough, B.P., & Cunningham, G.B. (2010). A conceptual model to understand the impetus to engage in and the expected organizational outcomes of green initiatives. *Quest*, 62(4), 348–363. doi:10.1080/00336297.2010.10483654
- McCullough, B.P., Bergsgard, N.A., Collins, A., Muhar, A., & Tyrväinen, L. (2018). The Impact of Sport and Outdoor Recreation (Friluftsliv) on the Natural Environment -Background paper: The Swedish Foundation of Strategic Environmental Research (MISTRA). Accès [https://www.researchgate.net/publication/326718917\\_The\\_Impact\\_of\\_Sport\\_and\\_Outdoor\\_Recreation\\_Friluftsliv\\_on\\_the\\_Natural\\_Environment\\_-\\_Background\\_paper](https://www.researchgate.net/publication/326718917_The_Impact_of_Sport_and_Outdoor_Recreation_Friluftsliv_on_the_Natural_Environment_-_Background_paper)
- McCullough, B.P., Pfahl, M., & Nguyen, S. (2016). The green waves of environmental sustainability in sport. *Sport in Society*, 19(7), 1040–1065. doi:10.1080/17430437.2015.1096251
- Meyer, J., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340 - 363.
- Mitchell, R.K., Agle, B.R., & Wood, D.J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4): 853-886.
- Morin, S., & Lebleu, T. (2019, Mai). Faster, higher, Stronger... Greener? How Sports events are joining the sustainability challenge. Solar Impulse Foundation. Accès <https://solarimpulse.com/news/faster-higher-stronger-greener-how-sports-events-are-joining-the-sustainability-challenge#>
- Municipalité de Lausanne (2002). Plan directeur du sport, Politique municipale en matière de sport. Accès <https://www.lausanne.ch/officiel/administration/sport-et-cohesion-sociale/sports/a-propos/politique-sportive.html>
- Myclimate (s.d.). Qu'est-ce que la durabilité. Accès <https://www.myclimate.org/fr/sinformer/faq/faq-detail/quest-ce-que-la-durabilite/>
- Neely, A. (1999). The performance measurement revolution: Why now and what next?. *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 19, n° 2, 205-228.
- Nguyen, S., Trendafilova, S., & Pfahl, M. (2014). The natural resource-based view of the firm (NRBV): Constraints and opportunities for a green team in professional sport. *International Journal of Sport Management*, 15(4), 485–517.
- Nomadéis (2016). CARTOGRAPHIE DES CHAINES DE VALEURS DE L'ÉVÉNEMENTIEL SPORTIF. Accès [https://www.sports.gouv.fr/IMG/pdf/rapport\\_-\\_evenementiel\\_sportif\\_vfinale\\_logo.pdf](https://www.sports.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_-_evenementiel_sportif_vfinale_logo.pdf)
- Novethic (s.d.). Greenwashing. Accès <https://www.novethic.fr/lexique/detail/greenwashing.html>
- Nussbaum, V. (2019, mai). Les festivals tentent de se mettre au vert. *Le Temps*. Accès <https://www.letemps.ch/culture/festivals-tentent-se-mettre-vert>
- Office fédéral de l'environnement (OFEV) (2020). Economie circulaire. Consulté le 29.12.2020. Accès <https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/economie-consommation/info-specialistes/economie-circulaire.html>

- Office fédéral du développement territorial ARE (s.d.). 1987 : Le Rapport Brundtland. Accès [https://www.are.admin.ch/are/fr/home/developpement-durable/cooperation-internationale/agenda2030/onu-\\_les-grandes-etapes-du-developpement-durable/1987--le-rapport-brundtland.html](https://www.are.admin.ch/are/fr/home/developpement-durable/cooperation-internationale/agenda2030/onu-_les-grandes-etapes-du-developpement-durable/1987--le-rapport-brundtland.html)
- Opoku, H. & Keitsch, M. (2006). Une approche objective de la durabilité ? Théorie des implications scientifiques et politiques de l'écologie industrielle. *Écologie & politique*, 1(1), 141-152. <https://doi.org/10.3917/ecopo.032.0141>
- Organisation Internationale de normalisation (ISO) (s.d.). A propos de l'ISO. Consulté le 20.07.2020 Accès <https://www.iso.org/fr/about-us.html>
- Organisation Internationale de normalisation (ISO) (s.d.). ISO 14001:2015. Consulté le 20.07.2020. Accès <https://www.iso.org/fr/standard/60857.html>
- Paquette, J., Stevens, J., & Mallen, C. (2011). The interpretation of environmental sustainability by the International Olympic Committee and Organizing Committees of the Olympic Games from 1994 to 2008. *Sport in Society*, 14(3), 355-369.
- Petter, O. (2019, octobre). COCA-COLA NAMED WORST PLASTIC POLLUTER FOR SECOND YEAR IN A ROW BY ENVIRONMENTAL GROUP. Independent. Accès <https://www.independent.co.uk/life-style/coca-cola-pollution-plastic-environment-coke-a9168921.html>
- Portail PME (SECO) (2020). Les avantages de la certification pour une PME. Accès <https://www.kmu.admin.ch/kmu/fr/home/savoir-pratique/gestion-pme/certification-normalisation/certification.html>
- Pretty, J. (2002). *Agri-culture. Reconnecting People, Land and Nature*. London: Earthscan.
- Pyasi, N. (2009). Events, Tourism and Sustainability: A Classification and Research Proposal. In: *European Cities Marketing Annual Conference and General Assembly, Arrival Guides, Goteborg*, 233-256. Accès [https://vbn.aau.dk/ws/files/19652759/ECM\\_Conference\\_Proceeding.pdf](https://vbn.aau.dk/ws/files/19652759/ECM_Conference_Proceeding.pdf)
- Ram, A. & Sharma, P. (2017). A study on Life Cycle Assessment. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*. Volume 6
- Ranängen, H. (2017). Stakeholder management theory meets CSR practice in Swedish mining. *Miner Econ* 30, 15–29. <https://doi.org/10.1007/s13563-016-0098-z>
- Reis, A.V., Neves, F.O., Hikichi, S.E., Salgado, E.G., & Beijo, L.A. (2018). Is ISO 14001 certification really good to the company? a critical analysis. *Production*, 28, e20180073. <https://doi.org/10.1590/0103-6513.20180073>
- Renaud, A. (2009). Le rôle des outils de mesure de la performance environnementale : le cas des audits et indicateurs environnementaux dans dix entreprises françaises certifiées ISO 14001 [1]. *Management & Avenir*, 9(9), 344-362. <https://doi.org/10.3917/mav.029.0344>
- Rosi, A., Mena, P., Pellegrini, N., Turrone, S., Neviani, E., Ferrocino, I.,... Scazzina, F. (2017). Environmental impact of omnivorous, ovo-lacto-vegetarian, and vegan diet. *Scientific Reports*, 7. DOI: [doi.org/10.1038/s41598-017-06466-8](https://doi.org/10.1038/s41598-017-06466-8)
- Sartore-Baldwin, M.L., & McCullough, B.P. (2018). Equity-based sustainability and ecocentric management: Creating more ecologically just sport organization

- practices. *Sport Management Review*, 21(4), 391–402.  
doi:10.1016/j.smr.2017.08.009
- Schmuck, D., Matthes, J., & Naderer, B. (2018). Misleading consumers with green advertising? An affect–reason–involvement account of greenwashing effects in environmental advertising. *Journal of Advertising*, 47(2), 127–145.  
doi:10.1080/00913367.2018.1452652
- Scully, M. (2006). *God Is Green*. The New York Times. Consulté le 19.05.2020. Accès <https://www.nytimes.com/2006/09/10/books/review/Scully.t.html>
- Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) (2021). Responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Accès [https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Aussenwirtschaftspolitik\\_Wirtschaftliche\\_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Gesellschaftliche\\_Verantwortung\\_der\\_Unternehmen.html#592628697](https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Aussenwirtschaftspolitik_Wirtschaftliche_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Gesellschaftliche_Verantwortung_der_Unternehmen.html#592628697)
- Sotiriadou, P., & Hill, B. A., (2015). RAISING ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY AND SUSTAINABILITY FOR SPORT EVENTS: A SYSTEMATIC REVIEW. *International Journal of Event Management Research*10: 1–11. Accès [https://www.researchgate.net/publication/282948326\\_RAISING\\_ENVIRONMENTAL\\_RESPONSIBILITY\\_AND\\_SUSTAINABILITY\\_FOR\\_SPORT\\_EVENTS\\_A\\_SYSTEMATIC\\_REVIEW](https://www.researchgate.net/publication/282948326_RAISING_ENVIRONMENTAL_RESPONSIBILITY_AND_SUSTAINABILITY_FOR_SPORT_EVENTS_A_SYSTEMATIC_REVIEW)
- Tarí, J. J., Molina-Azorín, J. F., & Heras, I. (2012). Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 5(2), 297-322.
- Testot, L. (2011). Le défi de l'Anthropocène. *Les Grands Dossiers des Sciences Humaines*, 12(12), 21-21.
- Trendafilova, S., & McCullough, B.P. (2018). Environmental sustainability scholarship and the efforts of the sport sector: A rapid review of literature. *Cogent Social Sciences*, 4(1), 1–15. doi:10.1080/ 23311886.2018.1467256
- Turki, A. (2009). Comment mesurer la performance environnementale?. *Gestion*, 1(1), 68-77. <https://doi.org/10.3917/riges.341.0068>
- United Nations Environment Programme (2009). *Sport and the environment*. Accès [www.unep.org/sport\\_env/](http://www.unep.org/sport_env/)
- Van Hauwermeiren, A., Coene, H., Engelen, G., & Mathijs, E. (2007). Energy Lifecycle Inputs in Food Systems: A Comparison of Local versus Mainstream Cases, *Journal of Environmental Policy & Planning*, 9:1, 31-51, DOI: 10.1080/15239080701254958
- Vd.ch (s.d.). Interdiction de fumer. Accès <https://www.vd.ch/themes/etat-droit-finances/communes/securite-publique-economie-entreprises/interdiction-de-fumer/>
- Vieira M.M.F., Carvalho C. A., & da Silva R.C., (s.d.). Champs organisationnels: du wallpaper à la construction historique du contexte des organisations culturelles au Brésil. AIMAC 2005. Accès [http://neumann.hec.ca/aimac2005/PDF\\_Text/FalcaoVieiraM\\_&Al.pdf](http://neumann.hec.ca/aimac2005/PDF_Text/FalcaoVieiraM_&Al.pdf)

- Ville de Lausanne (s.d.). Service des sports. Consulté le 19.10.20. Accès <https://www.lausanne.ch/officiel/administration/sport-et-cohesion-sociale/sports.html>
- Wilson, R. (2006). The economic impact of local sport events: significant, limited or otherwise? A case study of four swimming events, *Managing Leisure*, 11:1, 57-70. DOI: 10.1080/13606710500445718
- WWF (s.d.). Viande et produits laitiers. Consulté le 19.11.2020 Accès <https://www.wwf.ch/fr/nos-objectifs/viande-et-produits-laitiers>
- WWF Suisse & Inrate SA (2017). La durabilité dans la banque de détail en Suisse. Notation du WWF des banques de détail suisses 2016/2017. Accès [https://www.wwf.ch/sites/default/files/doc-2017-09/2017-08-Zusammenfassung\\_WWF\\_Retailbanking\\_Rating\\_FR.pdf](https://www.wwf.ch/sites/default/files/doc-2017-09/2017-08-Zusammenfassung_WWF_Retailbanking_Rating_FR.pdf)
- Youmatter (2019). Greenwashing : définition – C’est quoi le greenwashing ?. Youmatter.world. Accès <https://youmatter.world/fr/definition/greenwashing-definition-cest-quoi-le-greenwashing/>
- Zin, J. (2010). Qu'est-ce que l'écologie-politique ? *Écologie & politique*, 2(2), 41-49. <https://doi.org/10.3917/ecopo.040.0041>
- Zin, J. (2018). L'écologie dans la mondialisation. *EcoRev'*, 1(1), 41-48. <https://doi.org/10.3917/ecorev.046.0041>

## Table des figures

<b>Figure 1</b> - Direct and External environmental Impacts of sports events Framework (DeEI) _____	16
<b>Figure 2</b> – Implication of Power, Legitimacy and Urgency _____	21
<b>Figure 3</b> – Sport-event typology Framework _____	23
<b>Figure 4</b> – Evaluation des éco-points des 20KM de Lausanne _____	28
<b>Figure 5</b> – Présentation de la mise en page de MANIFESTATION-VERTE.CH _____	29
<b>Figure 6</b> – Comparaison des thèmes de MANIFESTATION-VERTE.CH et KITmanif _____	35
<b>Figure 7</b> – Objectifs et mesures du développement durable des 20KM de Lausanne _____	37
<b>Figure 8</b> – Outil d'aide à la décision de la restauration par la ville de Lausanne _____	40
<b>Figure 9</b> – visualisation de l'outil de KITmanif _____	45
<b>Figure 10</b> – Parcours 2019 de la Christmas Run _____	48
<b>Figure 11</b> – Parcours participant _____	57
<b>Figure 12</b> – Parcours spectateur _____	57
<b>Figure 13</b> – Impact environnemental du parcours du participant _____	58
<b>Figure 14</b> – Impact environnemental du parcours du spectateur _____	59
<b>Figure 15</b> – Matrice de la convergence des initiatives écologiques et de développement durable avec exemples _____	62
<b>Figure 16</b> – Trajet d'un produit pour un évènement dans un modèle d'écosystème régional _____	69
<b>Figure 17</b> – EMS cycle d'amélioration continue _____	83

## Table des tableaux

<b>Tableau 1</b> – Questions afin de déceler du greenwashing appliqué aux 20KM de Lausanne _____	43
<b>Tableau 2</b> – Questions afin de déceler du greenwashing appliqué à la Christmas Run _____	50
<b>Tableau 3</b> – DeEI Framework appliqué aux 20KM de Lausanne _____	60
<b>Tableau 4</b> – Parties prenantes des 20KM de Lausanne _____	63
<b>Tableau 5</b> – Aide au choix de partenaires responsables _____	68
<b>Tableau 6</b> – Aide au choix des partenaires F&B _____	72
<b>Tableau 7</b> – Exemple de système de récompense favorisant une mobilité douce _____	77

# Annexes

## Annexe 1 – Grille d’entretiens

<b>Questionnaire Entretiens Comités d’organisation</b>	<b>Remarques (pour moi)</b>
<b>1. Introduction et Généralités</b>	
- La question de durabilité et d’écologie est de plus en plus présente dans le domaine du sport, notamment dans l’évènementiel sportif. Effectuez-vous des démarches durables pour votre évènement ?	<i>Générale pour qu’il parle librement, sans se focaliser sur 1 point. Se renseigner sur le site avant</i>
- Faites-vous une différence entre écologie et durabilité ? De quelle manière l’intégrez-vous ?	<i>Préciser différence</i>
- Que visez-vous lorsque vous organisez votre évènement ? Au niveau sportif (populaire, élite, public cible ?) ? et au niveau sociétal (évènement vert, sport pour tous, intégration social) ?	
<b>2. Conceptualisation de l’évènement</b>	
- Avez-vous un département qui s’occupe de la durabilité ? Si oui, quelle-est la communication entre ce département et le reste du comité ?	
Si non, comment communiquez-vous sur ce point au sein du comité ?	
- Quel est votre vision sur la durabilité et de l’écologie au sein du Comité ?	
- Intégrez-vous la durabilité dès le début de la conceptualisation de l’évènement ? Ou est-ce que vous conceptualisez les étapes et y attachez, par la suite, la question de durabilité ? Quel est son niveau de priorité ?	
- Quel est votre rapport de la durabilité avec la communication ? L’intégrez-vous dedans ?	<i>Peut être rapporté à du greenwashing ?</i>
- Depuis quand la question de durabilité vous concerne sérieusement ? Ou depuis quand avez-vous senti que cette question est importante, notamment par rapport à l’opinion publique ?	
<b>3. Outils</b>	
- Utilisez-vous un outil-guide qui vous aide à la conception d’un évènement plus durable ? Par exemple <i>manifestation-verte.ch</i> , <i>KITmanif</i> ou autre. Ou travaillez-vous directement en collaboration avec une association, entreprise externe ?	<i>voir l’évènement dessus et demander par rapport aux point perdus</i>
- Et par-rapport à un label ? Par exemple les normes ISO ou la RSE ? Cela vous paraît important ?	
<b>4. Post-évènement</b>	
- Calculez-vous l’impact écologique de votre évènement ? Faites-vous un rapport ? Si oui, de quelle manière et sous quelle forme ?	<i>Externe ou interne ?</i>
- Quels sont les points que vous voudriez améliorer concernant la partie écologique et durable de votre évènement ?	
- Quel sont/seraient votre/vos objectifs pour les années à venir ?	
<b>5. Parties prenantes</b>	<i>Lien Stakeholders Theory</i>
- Quel est votre vision par rapport aux parties prenantes ? Quels sont leurs importances dans les différentes prises de décision ?	
- Quels sont les parties prenantes les plus importantes au bon déroulement de l’évènement selon vous ? (avant, pendant, après)	<i>Shareholders vs stakeholders</i>
- Quel est selon-vous le but commun des parties prenantes à collaborer/participer à cet évènement ?	
- Avez-vous l’impression de satisfaire chaque partie prenante ?	

## Annexe 2 – Notes entretien Gaël Lasserre (15 septembre 2020)

*On retrouve les principaux et mettre l'accent là-dessus. Voir sur les liens qu'on retrouve*

*1 seule personne à 100 % → à la fin sont que 4. C'est Gael qui s'est s'autoproclame le responsable du DD car n'ont pas les moyens.*

*Auto-évaluation pour le rapport sur le DD.*

*Avant son arrivé, avec arrivée de éco-sport → on reçoit des sous grâce à ça (DD opportunité 2004). Dès Gmynastrada, qqun qui décrit ce qui était fait → mis en place dès 2010 environ. 20km ont une politiques de DD, gros axe de transition sur la gratuité des transports (2016) → n'était pas indispensable.*

*Histoire de personnes (selon les générations), pas tout le monde est d'une voie unanime car pas les mêmes valeurs. N'est pas éco-pensé dès le départ mais ça transite gentiment. Changement des mentalités nécessaires. C'est son job de convaincre les gens au sein de l'organisation. Déjà très heureux de ce qui est déjà fait. A coûté très chère de rendre les transports gratuits.*

*À l'époque : éco-sport (formulaire), après rapport et venaient même sur place → avaient proposition et échangeant directe (sans que ça a arrêté).*

*Fait avec celui de la ville. Voulaient un spécialiste mais pas les moyens. Se fixe eux-mêmes leurs objectifs mais n'ont pas de spécialistes. Domaine très vaste et difficile avec les différents domaines (restauration par exemple) → de saison pas possible, problème gobelets plastiques qui finissent à la poubelle, carton pas si mauvais ?*

*Evènement qui veut transiter (est né « avant » que le DD soit devenu la norme) → DD n'étaient pas encore dans les budgets donc il faut transiter.*

*Jamais fait un vrai bilan carbone (pour la 40<sup>e</sup> édition voulaient peut être faire). S'ils veulent aller plus loin soit transformer l'évènement soit mettre des gros moyens.*

*Si projet spécifique, c'est mis en avant (transports gratuits, restauration durable, etc.)  
Question qui se pose, est-ce que on met un slogan vert ? un vrai questionnement si on centre la comme là-dessus. Mais pour l'instant ça reste cas par cas.*

*Beaucoup de papier, médailles qui viennent de l'étranger, transport (50% viennent en voiture).  
Entrain de finir le volet sur la restauration pour le DD.*

*Projetait vers la 40<sup>e</sup> édition (2021), vécu à un gros changement (2j) depuis 5ans. 10km baisse depuis, mais famille et enfants augmentent. But du 40e avec beaucoup de nouveauté → relancer ceux des 10km. Relancer une dynamique. Mis sur 2j.*

*But est de pousser les gens à faire du sport donc d'augmenter le nombre total.*

*20km 8 mois à organiser.*

*Proposer un évènement alternatif en 2021.*

*Prochain évènement, innovation est moins la priorité, but c'est déjà d'organiser un évènement...*

*Politiques : volonté au sein des politiques mais pas encore les moyens. Pas la priorité pour l'évènement pour la ville.*

*Ne peuvent pas répondre à toutes les demandes. Prend du temps comme la transition de l'évènements*

## Annexe 3 – Notes entretien Gaël Lasserre (16 février 2021)

- *CO, il y a un responsable Restauration mais qui c'est ? fait partie du CO normal ?  
C'est un privé suite à une appelle d'offre. Si la collaboration se passe bien, il le garde. Il cherche aussi tous les restaurateurs.*



- *Concernant le Comité d'Organisation, est-ce qu'il y a des représentants de chaque partie prenante ? Comment peuvent-ils s'exprimer ? Réunion ?*  
*Noyau petit pour organiser l'évènement. 3 professionnels, 1 stagiaire. 95% fait par ces 3 personnes qui le soumettent à un comité directeur. Séance en début d'année en groupe avec une partie des parties prenantes. Selon les besoins, des commissions sont créées.*
- *Des directives durables sont-elles imposées ? P.ex. pas de plastique jetable, etc.*  
*Très faible. Les lachés de ballon. Même le DD de la ville ne vérifie pas.*
- *Quel type de voiture utilisez-vous pour le transport du personnel, matériel ?*  
*Emil Frey → pas encore de voiture hybride. Suzuki pas en avance.*  
*Location de camions de transport qui sont en essence*  
*Ville de Lausanne sont en transition vers l'électrique.*
- *Le parcours passe-t-il vers des zones sensibles au son ? Exemple hôpital, etc.*
  - o *Qu'en est-il des zones et sols naturels sensibles ? Comment est géré le passage au bord du lac ?*  
*Clinique de monchoisie, pas loin d'un cimetière. Problème de **riverains**, notamment des orchestres de percussions. Ils essaient de renforcer les relations avec les riverains (p.ex. courrier pour les quartiers les plus touchés). Associations de quartiers. **OK***  
*Bord du lac, Collaboration avec le PUR → nettoyage après l'évènement. Supprimer tous les ballons de bauderuche. Mais rien de spécial de fait pour ces zones (p.ex. plus de poubelles mises à disposition) **OK***
- *Les bénévoles sont-ils sensibilisés aux enjeux écologiques ?*  
*Ils essaient, déchetteries mis en place pour eux. Travail effectué là-dessus et veulent faire des efforts. Aussi par rapport à la nourriture qu'ils reçoivent. Le gros point c'est les déchets lié aux bénévoles qu'ils essaient de minimiser*
- *TP gratuits → ROI ?*  
*Espérait qu'il y ait un changement sur la participation nationale, mais n'a rien changé*  
*Et montrer l'exemple en DD, 37% voitures personnelles, 2019, 28% ; 19% à 28% pour le train.*
- *Proposez-vous du merchandising ? Si oui, quel type de merchandising est proposé ?*  
*Essayé mais n'a pas marché. Ce que les sponsors proposent, ils demandent que ce soit réutilisable. C'est devenu contraignant depuis **2021** !*
- *Restaurateurs sur place viennent-ils **tous** de Lausanne ? de la région ?*  
*Pas stipulé de la provenance du restaurateur. Même Gael ne le sais pas*  
*Locaux et de saisons est compliqué. P.ex. tomates, n'est pas un produit de saison à ce moment-là. Aussi par rapport aux produits asiatiques, risque d'avoir très peu de diversité dans la restauration sinon. Pas de critère fourchette verte parce que dans un cadre de plaisir.*

#### Annexe 4 – Notes entretien Elodie Salerno (03 décembre 2020)

*Action soutenue : Appel à candidature --> dépend de la cause mais essaye de prendre action en lien avec le sport mais pas toujours le cas et possible. En gros il faut que l'action leurs parle.*

*En général (durabilité) : pas de cible mais durabilité ils font attention mais que depuis récemment (2 éditions).*

*Plusieurs points :*

*1) arrêter les prix souvenirs afin d'éviter le gaspillage (finissent à la poubelle ou au fond du tiroir) à la place ICHF/coureur est versé à l'association (action)*

2) trophées, avant médailles mais maintenant les médailles sont faites en médailles recyclées (4x plus chère)

3) Grande tente chauffée au Gaz avant et maintenant ils ont arrêté cette tente

4) communication principalement en ligne maintenant et ça marche assez bien

--> tout pleins de gestes à gauche à droite afin de réduire l'empreinte écologique mais aussi trouvent important l'aspect social (gens à mobilité réduite, etc.)

Comité :

2 personnes - elle et un directeur technique et quelques gens viennent l'aider avant, pendant l'événement (gens du club LS p.ex)

C'est plutôt elle qui s'en occupe du DD car lui son rôle c'est plus le tracé-circuit, voir si c'est possible de passer par là, parler avec la police, etc.

Elle n'a pas de formation avec le DD mais travaille en collaboration avec un responsable DD de la ville de Lausanne (comme 20km de Lausanne) mais font un peu comme ils peuvent

Public cible :

Populaire - Famille --> avec prix attractifs notamment (gratuit pour les jeunes, etc.)

Plutôt Sport pour Tous --> populaire mais ne délaissent pas l'élite mais c'est pas l'objectif.

Conception :

Intégration de la durabilité dès le départ car être durable est plus chère et il faut l'intégrer dans le budget car sinon on est vite embêté après au niveau financier (exemple des médailles recyclées qui coûtent 4x plus chère). DD est entré dans l'esprit de un peu tout le monde selon elle.

Durabilité est important pour elle est ainsi intégré au plus dans la conception à tous les niveaux.

Communication :

Quand une action du genre les médailles ou arrêt des prix souvenirs ça a été communiqué --> pour montrer regardez il y a des entreprises de chez nous qui font ça (bien pour eux aussi) et oui c'est aussi bien pour leur image (Christmas RUN) mais le fond c'est pas de faire du Greenwashing. Très bon retour des participants par rapport à cette transition.

DD dans l'organisation :

depuis 2-3 éditions --> avec aussi l'essor de manifs, etc. --> c'est la Ville de Lausanne donc doivent un peu donner l'exemple, c'est pas une entreprise privée. C'est un service public donc sont quand même payés (salaires) par les impôts public --> doivent montrer l'exemple, ils doivent faire les choses justes et sont observés aussi à cause de ça. Ne sont pas là pour faire du profit mais travaillent pour la population.

Selon elle, privés ont une autre vision --> cherchent plus le profit et la durabilité et la comm' sont où on peut faire des économies

Outils :

KITmanif, ne l'utilisent pas. Ce qui est dedans, elle dit qu'ils connaissent déjà, notamment parce que celle avec qui ils travaillent en collaboration au département du DD de la Ville de Lausanne les a briefés là-dessus et c'est elle aussi qui a en partie créé cet outil donc elle a pu leurs dire ce qu'il faut faire, etc.

MANIFESTATION-VERTE.CH --> pas présent, n'a pas rempli le rapport. Il faut aller soi-même le remplir mais n'a pas fait.

Jamais posé la question par rapport aux normes ISO, etc. --> ne sentent pas le besoin pour proposer une manif verte.

*Calcul de l'impact :*

*n'a pas pensé le faire pour cet event car ça coûte aussi super cher ! L'ont fait pour les JOJ et le problème c'est vraiment financier --> JOJ ça a été une entreprise externe (Quantis - EPFL) qui l'a fait car ils n'ont pas les connaissances pour le faire.*

*Post-event :*

*Rapport est fait (global, pas que DD) --> l'utilisent pour améliorer la prochaine édition, vient ce qui a marché ou pas et permet de voir quoi changer.*

*Amélioration d'un point de vu écologique :*

*Transports pas gratuit, coûtent très cher --> problème car partenaire il y a les parking Riponne --> veulent que les gens viennent en voiture --> ils doivent faire attention à la communication car s'ils disent que les gens doivent venir en transports publics, ils aiment pas trop.. Parking comme partenaire, pas le moyen de transport le plus écologique mais ils ont besoin de cet argent.*

*F&B ils veulent faire un effort --> encore beaucoup de verres, vaisselle jetable. Doivent encore stabiliser l'event. But c'est vraiment d'avoir des restaurateurs de la ville.*

*Objectifs prochains évènements :*

*stabiliser la manifestation : améliorer les parcours, horaires, place de fêtes. Mais pas apporter de trop gros changement --> renforcer ce qui est déjà fait*

*Partie Prenantes :*

*essentiels ? Comité de la Christmas RUN --> Services de Sports, membres du clubs du LS --> Comité qui a plusieurs visions (Ville, Club). Tous ce qui est sponsors, ils essaient de les tenir au mieux au courant --> ils doivent se sentir écouter, doit être un échange. Tous les services de la Ville sont inclus dans les décision. Public --> sondages et prise en compte des avis.*

*Partenaires et Sponsors essentiels pour le côté financier --> sans eux pas possible de proposer un event, aussi les subventions qu'ils reçoivent*

*Tendance générale en Suisse des évènements --> baisse des participants*

*Importance de la météo --> dépendants --> s'il fait moche les gens veulent pas participer, en plus c'est en hiver donc météo très importante.*

## **Annexe 5 – Notes entretien Mike Aigroz (20 octobre 2020)**

*Durable oui mais pas durable car athlètes viennent du monde entier mais chef de projet veut prendre des actions pour. Réalité c'est qu'ils font avec les moyens.*

*Cahier des charges de l'ITU : aucune demande concrète. Mais c'est selon la sensibilité du chef de projet mais c'est tellement gros que c'est difficile. Fais ce qu'il peut avec les moyens à disposition*

*En gros rien qui est fait concrètement.*

*Ex : Ravitaillement → utilise au maximum l'eau potable public mais l'ITU avait des règles qu'il fallait des bouteilles fermées pour les athlètes (anti-dopage).*

*Ils essaient de travailler un max avec les acteurs locaux*

*C'est Mike qui gère tout ça → chef de projet.*

*Pèse le pour et le contre.*

*Tout au long du projet et aussi subsides de la confédération (cahier des charges) → il faut avoir un certain quota.*

*A toujours été conscient.*

*Non, se base sur l'expérience de l'entreprise (Grand Chelem existe depuis 20 ans) → cadre est délimité par eux-mêmes.*

*Oui c'est inscrit dès le début aussi à cause de l'image et si c'est la merde c'est vite mis en avant et ils se font casser. Il ne faut pas faire la une des médias d'un point de vue négatif.*

*Calcul de l'impact écologique : Non jamais eut besoin de le faire.*

*Pas fait sur le triathlon car le sport du tri est un sport de nature.*

*Gaz naturel était partenaire principal qui a fait une comm' proche de la nature mais directement sur le tri non car pas besoin de dire que c'est un événement durable.*

*Les règles de la manifont qu'il n'y a pas de déchets → milieu urbain.*

*- Par rapport aux éco-points ?*

*Ne savait pas qu'ils étaient public*

*Personnelle, il veut être plus fort mais après c'est difficile car cahier des charges lourd de l'ITU qui est difficile à être « vert » mais chaque point qu'il peut améliorer il le ferait.*

*Convaincu que c'est plus facile de proposer un événement vert régional qu'international (20km vs tri)*

*Gros problème de budgets*

*Transports gratuits car 90% logeaient dans des hôtels et pas mal venaient en vélo. Oui car bcp venaient de l'international*

*Délivrer une manif avec un bon état d'esprit pour les fans de tri mais budgets vont être encore plus compliqué → aller plus à l'essentiel au niveau écologique. Exemple des médailles qui viennent de chine, pas d'argent cette année pour en donner donc « + vert ».*

*Chef de projet met un peu sa philosophie dans le projet donc s'il pense un peu vert ça va aller là-dedans. Il veut en tout cas faire un effort.*