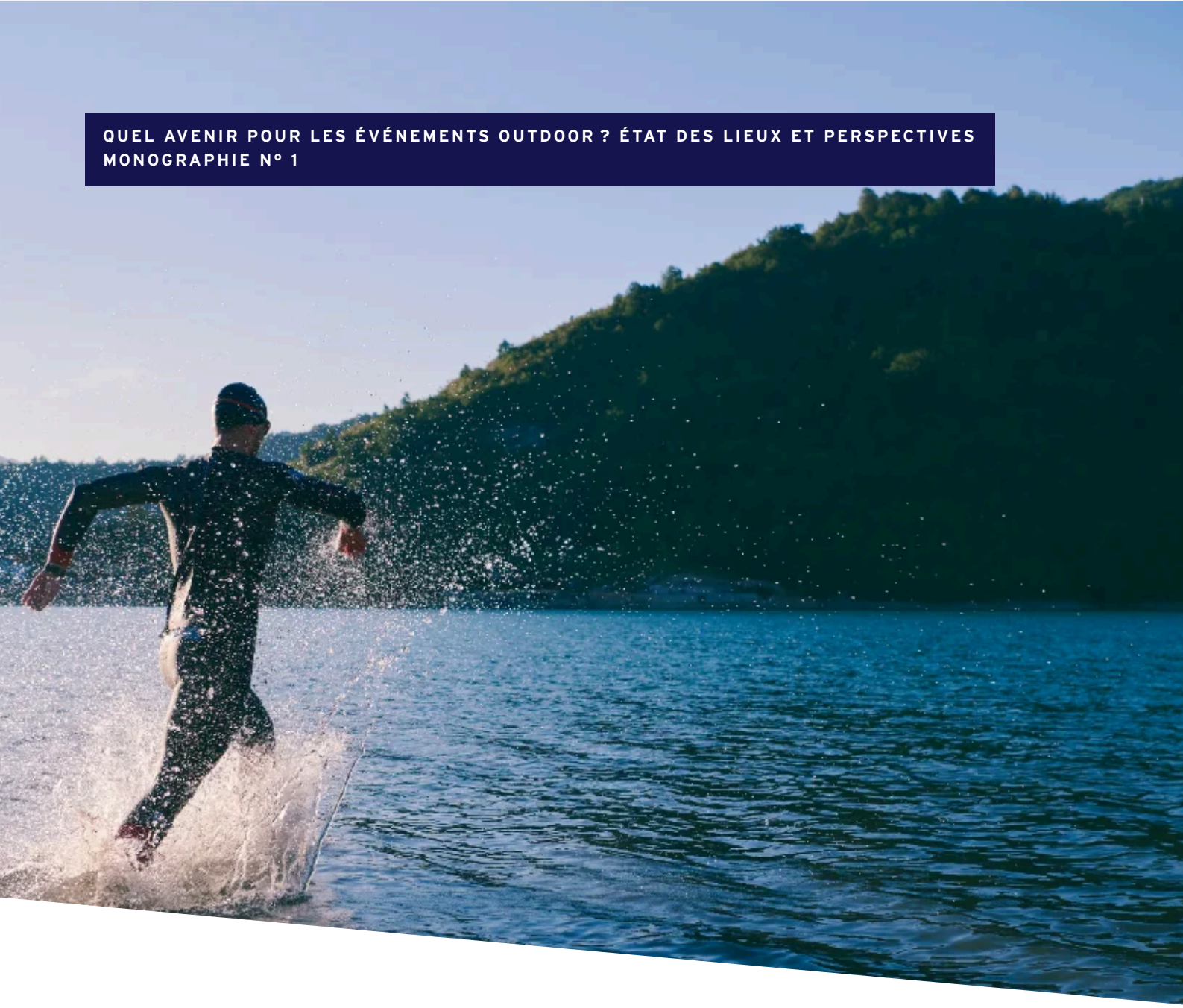


TRIATHLON · LAC DE SERRE-PONÇON, HAUTES-ALPES

Triathlon Embrun

Un triathlon populaire, né en 2021 d'un couple et de ses proches, qui a trouvé sa place dans un écosystème géographique fortement doté en événements sportifs outdoor.

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5
pour SPORSORA, en association avec OSV et France Outdoor

2021
première édition

2 600
participants en 2026

12–76
des participants allant de 12 à 76 ans

35 %
de femmes

5
formats proposés

350–400
bénévoles

10 000
personnes sur site en 2026 (environ)

1

L'événement en bref

« On a maintenant 5 formats, qui s'inscrivent dans l'idée de développement et puis d'attractivité aussi, pour que le petit de 12 ans puisse faire son triathlon, que le papa puisse faire le L, et que les cousins puissent participer sur un M en relais par exemple, avec toujours cette idée qu'il y en ait un peu pour tous »

Propos tenus par les organisateurs de l'Embrun Triathlon

- **Où, quand :** Embrun, lac de Serre-Ponçon (Hautes-Alpes), dernier week-end de juin (la 7e édition se déroulera en juin 2027).
- **Genèse :** Association organisatrice créée à l'automne 2019 avec une ambition à l'origine, reprendre l'organisation du format « distance olympique » qui a cessé d'être organisé par l'Embrunman (organisation historique sur le territoire).
- **Une formule pour tous :** il existe aujourd'hui 5 formats (XS dès 12 ans, S, M, L, XL) et des relais sur M et L, ajoutés au fil des années sur la base de demandes formulées par les pratiquants.
- **Un public qui se renouvelle :** âge moyen de 39 ans, féminisation voulue (communication ciblée, nomination de Alexandra Tondeur, triathlète professionnelle belge, en tant qu'ambassadrice), plus de 50 % de participants non-licenciés (licence expérience), surtout sur les petits formats.



80 %

des ressources proviennent des inscriptions (environ)

2

Le modèle économique : la formule d'Embrun

RESSOURCES, PAR ORDRE D'IMPORTANCE

1. Les inscriptions
2. Les soutiens publics
3. Les partenaires privés

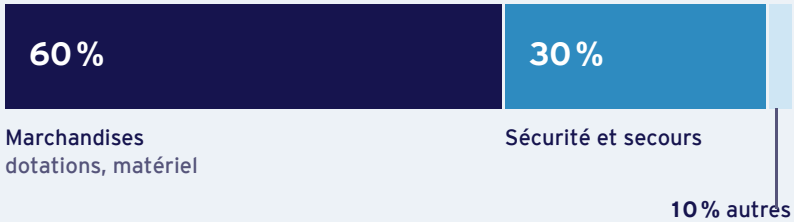
Trois ressources financières principales, par ordre d'importance : les inscriptions (80 % environ), les soutiens publics (communauté de communes, département et région), les partenaires privés.

Premier poste de dépense : les marchandises (dotations, matériel) qui représentent 60 % en volume de dépenses ; deuxième : sécurité et secours, représente 30 % des dépenses.

« On est aussi raisonnable, on gère ça en bon père de famille »

Propos tenus par les organisateurs de l'Embrun Triathlon

STRUCTURE DES DÉPENSES, EN VOLUME



Source : entretien avec les organisateurs de l'Embrun Triathlon. Le solde de 10 % est déduit des deux postes cités.

6 bonnes pratiques à retenir

1

Des formats multiples dès le premier jour

3 courses dès l'origine, car un seul format olympique ne permettait pas de s'autofinancer ni d'être rentable rapidement, bien qu'il ne s'agisse pas de l'objectif poursuivi par les organisateurs.

2

Une politique tarifaire qui se veut accessible

De 26 € (XS) à 220 € (XL), un choix assumé de ne pas pratiquer de tarifs exorbitants.

3

Un financement à plusieurs étages

Inscriptions, soutiens publics, « grands » partenaires (Asics, BMW, Intersport…) et autres partenaires dès 100 €, commerçants locaux en nature.

4

Des dotations financées par les partenaires

Médaille pour chaque finisher, bonnet, cadeau par format.

5

Des coûts sous contrôle

Autoproduction, mobilisation forte de l'écosystème local, peu de prestataires.

6

Des partenaires fidélisés

Relance annuelle dès août-septembre ; les partenariats venus spontanément sont les plus durables.

« Les interventions des partenaires publics se font de manière annuelle, sans engagement pluriannuel »

Propos tenus par les organisateurs de l'Embrun Triathlon

Soutien public

La commune d'Embrun apporte une aide importante en nature (mise à disposition d'agents, de véhicules, de matériels, d'espaces) tandis que la Communauté de communes, le Département et la Région contribuent financièrement. Les interventions des partenaires publics se font de manière annuelle, sans engagement pluriannuel (volonté politique des acteurs publics sur le territoire).

⚠ **POINTS DE VIGILANCE IDENTIFIÉS**

La hausse des coûts, le manque de visibilité pluriannuelle, une charge d'organisation croissante pour l'organisateur.



3 L'ancrage territorial : l'union des acteurs

- **Une volonté politique dès le départ :** date de fin juin convenue dès la première édition avec la collectivité, et sur les recommandations de l'Office de tourisme, pour animer le territoire juste avant la haute saison.
- **Une date qui sert le calendrier touristique :** placé à l'entrée de la saison, l'événement précède le pic estival (environ 70 000 lits touristiques sur le territoire, remplis quasiment au maximum du 15 juin au 25 août) et accueille des sportifs avant leurs vacances principales. La collectivité ne souhaitait pas subventionner de nouveaux événements sur les six semaines pleines de l'été, et les organisateurs voulaient prendre de la distance avec la date de l'autre triathlon historique du territoire.
- **Une concertation rodée :** demande d'occupation du territoire pour l'édition suivante dès 15 jours après l'édition précédente ; un bilan annuel organisé avec chacune des collectivités associées dans le parcours du triathlon ; de nombreuses réunions collectives sont menées avec les services de la commune, de la préfecture, du syndicat mixte chargé du traitement des déchets et de la sécurité ; et un même Directeur général des services pour la commune et l'intercommunalité, facilitant les relations et le passage d'informations.
- **Une communication qui désamorce :** les organisateurs vont à la rencontre des riverains et automobilistes bien en amont de l'événement.

La communication et l'échange c'est la base, c'est indispensable avec les acteurs qui aident à l'organisation, mais aussi avec les personnes qui vont être sur le lieu de pratique le jour J (...) Les élus aussi ont toujours été formidables [...] franchement on leur dit merci à tous, car dès lors qu'un problème se pose, ils ne nous laissent jamais tomber et on cherche une solution ensemble, et ça on mesure notre chance »

Propos tenus par les organisateurs de l'Embrun Triathlon

- **Des difficultés résolues collectivement.**
- **Un rayonnement réel en ouverture de saison :** davantage de visiteurs en période creuse (allant de 2–3 jours à une semaine de séjour autour de l'événement), des stages organisés par des clubs au centre aquatique local en guise de préparation, des participants qui deviennent des habitants suite à leur participation.
- **Un site d'accueil à fort potentiel :** autour du plan d'eau, stationnement, espaces plats, panorama sur les montagnes, climat des Alpes du Sud et équipements communaux. Pour l'Office de tourisme, l'Embrun Triathlon est une référence locale en volume d'accueil et en qualité d'organisation ; l'accessibilité du territoire en matière de transports reste en revanche un point de fragilité.
- **Un appui de l'Office de tourisme, sur mesure :** un « pack événementiel » conçu dès la première édition (communication digitale et campagnes pour générer des inscriptions), puis un accompagnement annuel sur demande des organisateurs. Un stand de l'Office est à l'étude et une enquête auprès des participants (dépenses, durée de séjour) est prévue en 2027 pour documenter les retombées économiques de l'événement pour le territoire, afin que les organisateurs disposent d'éléments chiffrés lors des négociations avec les partenaires publics.

> *« On reste encore en capacité d'accueil de populations sportives touristiques qui choisissent quand même de faire des courts déplacements avant leurs vraies vacances. Donc, pour nous, la date, elle est idéalement placée. »*
>
> Propos tenus par les représentants de l'Office de Tourisme Intercommunal de Serre-Ponçon

> *« C'est un événement qui se professionnalise, même si c'est porté par une association. […] Chaque année, il y a de nouveaux éléments positifs qui sont apportés en termes d'organisation, de concertation, d'accueil. »*
>
> Propos tenus par les représentants de la ville d'Embrun

4

Perspectives : grandir sans se perdre

Un développement progressif : souhait des organisateurs de maintenir avant tout un haut niveau de qualité et de maintenir cette convivialité qui fait l'essence de l'événement. Certaines limites, notamment logistiques et sécuritaires sont identifiées (taille du parc à vélos), nécessitant un développement mesuré de l'événement.

La collectivité et l'Office de tourisme intercommunal, très satisfaits, voient dans l'Embrun Triathlon un événement pérenne et complémentaire de ce qui existe déjà sur le territoire, permettant de renforcer l'attractivité locale.

Nous ne sommes pas des chefs d'entreprise, dans la mesure où on ne peut pas se projeter à 5 ou 10 ans. Si ça ne marche pas d'une façon, on fera d'une autre ; on se réinventera quand il faudra le faire, là pour l'instant notre façon de faire à l'air de fonctionner »

Propos tenus par les organisateurs de l'Embrun Triathlon

Aujourd'hui, en termes de volume, d'accueil, de qualité, d'organisation, le Triathlon d'Embrun est devenu, à mes yeux, la référence de notre territoire. »

Propos tenus par l'Office de Tourisme Intercommunal de Serre-Ponçon

5 Les enjeux pour l'Embrun Triathlon à l'horizon 2035

ENVIRONNEMENT

Gestion des déchets, avec une éco-conditionnalité des aides de l'intercommunalité à l'étude dès 2027.

CLIMAT

Deux dernières éditions plus chaudes mais il n'est pas envisagé d'avancer la date de l'événement pour l'instant : le triathlon est jugé moins exposé que les trails en forêt. Des pics de chaleur sont désormais possibles dès juin, mais les cours d'eau sont généralement assez alimentés pour la natation et la circulation est plus favorable pour le parcours vélo.

RESSOURCES

Équilibre budgétaire, renouvellement des bénévoles, services municipaux aux effectifs limités. L'Office de tourisme estime que le cap franchi en 2026 en nombre de participants et en volume d'horaires bénévoles pour l'organisation pose la question d'une professionnalisation (salarié ou accompagnement professionnel).

USAGES

Cohabitation des activités, pression sur le logement lors du week-end de l'événement (meublés de courte durée). L'Office de tourisme invite aussi à discuter la croissance au regard de l'acceptation locale, pour préserver l'atmosphère du territoire.

UNE ÉTUDE RÉALISÉE PAR

POUR

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5 pour SPORSORA, en association avec OSV et France Outdoor.

Note méthodologique

Cette monographie s'appuie sur trois entretiens semi-directifs menés en visioconférence : le premier avec les organisateurs de l'Embrun Triathlon, le deuxième avec les représentants de la commune d'Embrun, le troisième avec le directeur de l'Office de Tourisme Intercommunal de Serre-Ponçon. Les deux premiers ont suivi une grille structurée autour de quatre axes : la présentation de l'événement et sa genèse, son modèle économique, son ancrage territorial, et ses perspectives de développement ainsi que celles de l'outdoor. Le troisième, centré sur le positionnement touristique du territoire et la mesure des retombées, apporte un regard extérieur sur l'événement.

Pourquoi cet événement ?

- Un événement récent et innovant, lancé en 2021 en pleine période Covid.
- Un modèle associatif structuré, reposant sur une équipe non professionnalisée et 350-400 bénévoles.
- Un fort ancrage territorial, au cœur d'un territoire reconnu et déjà structuré en matière de pratiques sportives outdoor.
- Une fréquentation en progression, tout en conservant une taille humaine et une ouverture à tous les publics.
- Un cas d'étude pertinent pour 2035, illustrant les enjeux de modèle économique, d'ancrage territorial, de développement maîtrisé et de soutenabilité.



COURSE SUR ROUTE ET TRAIL · REIMS, GRAND REIMS

Reims

Champagne Run

Un événement running populaire et rare en France, qui fait cohabiter course sur route et trail sous une même marque, confié par la Ville de Reims à un opérateur privé dans le cadre d'un marché public à la rémunération incitative.

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5
pour SPORSORA, en association avec Outdoor Sports Valley et
France Outdoor

1995

Date de création du marathon, du semi-marathon et du 10 km. Ajout de la course enfant en 1996

22 380

participants en 2026 contre environ 13 000 en 2023

7

types d'épreuves (5 km, 10 km, semi-marathon, trails de 11 à 90 km, courses enfants)

44 %

de femmes, dont 63 % sur le 5 km

2

jours de course

1

L'événement en bref

« Il n'existait pas d'événements d'envergure qui rassemble le trail et la route, Reims Champagne Run l'a créé et fait office de modèle aujourd'hui »

Propos tenus par Jérémy Larson, cofondateur de Playground

- **Où, quand :** Reims et le Grand Reims, notamment le Parc naturel régional de la Montagne de Reims, sur un week-end d'octobre (édition 2026 les 10 et 11 octobre) : le trail le samedi, les courses sur route le dimanche.
- **Genèse :** l'identité running de Reims est ancienne. Elle remonte au marathon de Reims, organisé en direct par la ville avec l'appui des clubs d'athlétisme, longtemps identifié comme le marathon le plus rapide de France. Puis à « Reims à toutes jambes » (2005-2014, externalisation en 2015), plus populaire (10 km, semi-marathon, marathon, courses enfants).
- **Un choix politique assumé :** à partir de 2014, la municipalité décide de confier l'organisation à un acteur privé plutôt que de l'assumer en direct. Une décision pas évidente à faire accepter parmi les agents et les clubs historiquement attachés à l'organisation.

- **Un repositionnement radical en 2023 :** à l'occasion d'un nouveau marché public remporté par Playground, le marathon sur route, jugé peu performant, est supprimé et un format trail est créé. Le cahier des charges n'imposait que deux critères : un format populaire et porteur d'une identité marquante.
- **Une formule pour tous :** sept types d'épreuves, des courses enfants au trail de 90 km, avec un trail décliné en solo, en duo ou relais, et en équipe de quatre à distances variables, qui permet de mêler dans un même challenge le coureur occasionnel et le coureur confirmé.
- **Un public en voie d'équilibre :** 56 % d'hommes et 44 % de femmes au global, avec une féminisation nette sur le 5 km orienté sport santé (63 % de femmes, sans chronométrage) et presque la parité sur le 10 km. Plus la distance s'allonge, plus l'écart se creuse. Le public vient en grande partie du département et de la région, avec une internationalisation progressive.
- **Des tarifs votés par la ville :** la collectivité fixe elle-même les tarifs d'inscription et a assumé un positionnement en dessous du marché pour favoriser l'accès au plus grand nombre.

> *Dans la rédaction du marché, il a été fait le choix de permettre aux répondants de proposer un autre format, sans en déterminer le cadre précis, en dehors de deux critères : être un événement populaire et avoir une identité ou un marqueur d'attractivité »*
>
> Propos tenus par Raphaël Blanchard, élu, Ville de Reims





billetterie et inscriptions

67 %

des recettes, budget prévisionnel 2026

2

Le modèle économique : une rémunération au coureur

Une architecture originale : Playground perçoit les recettes d'inscription (avec l'autorisation de la Ville de Reims) et les reverse ensuite à la ville. Playground reste libre de commercialiser les prestations annexes (hospitalités, restauration, merchandising) et de rechercher du sponsoring. La rémunération est fonction du nombre de coureurs, et non forfaitaire comme lors du précédent marché.

Un coût net pour la collectivité : en 2026, il correspond à la différence entre le prix versé à l'organisateur et les inscriptions perçues. Ce montant est porté en « partenariat public » dans les recettes. Il s'ajoute à des apports en nature de la Ville (services techniques, police municipale), non chiffrés. L'objectif de la collectivité est de réduire progressivement ce coût net.

> *« La ville veut maîtriser ses tarifs, donc les décide elle-même, les vote, et nous rémunère par rapport au nombre de coureurs qu'on ramène. Nous sommes incités financièrement à faire de la promo, à faire que l'événement grandisse, ce qui n'était pas le cas avant »*
>
> Propos tenus par Jérémy Larson, cofondateur de Playground

Budget prévisionnel 2026 : les charges

POSTE	PART DU BUDGET
Logistique sites et parcours (signalétique, matériel, dotations, ravitaillement, village)	31 %
Ressources humaines et formation	20 %
Sûreté, sécurité, médical	20 %
Inscriptions, IT, assurances	12 %
Communication et marketing	10 %
Divers et imprévus (redevances, conventions de partenariat)	6 %
Énergie et technique	1 %

Budget prévisionnel 2026 : les recettes

POSTE	PART DU BUDGET
Billetterie et inscriptions	67 %
Partenariats publics (coût net porté par la Ville)	16 %
Partenariats privés (sponsoring)	9 %
Merchandising, restauration, hospitalités	8 %
Droits TV et médias	0 %

LECTURE DES CHARGES

La logistique est le premier poste, car elle inclut les dotations coureurs, le ravitaillement, les structures du village et les mesures éco-responsables. La sûreté, la sécurité et le médical représentent un poste à part entière, en hausse structurelle avec la multiplication des dispositifs de protection (barrières, véhicules anti-intrusion, plots béton). Le bénévolat n'est pas valorisé dans le budget. La première année, la préparation a mobilisé plus de 600 jours de travail pour l'organisateur.

Source : fiche modèle économique complétée par l'organisateur.

5 spécificités du modèle à retenir

1

Une rémunération incitative

L'organisateur est financièrement intéressé à la croissance de l'événement, ce qui n'était pas le cas avec un prix forfaitaire.

2

Une collectivité maîtresse des tarifs

Les tarifs sont votés par la Ville, qui arbitre entre accessibilité et équilibre budgétaire (le 10 km démarre à 19 €).

3

Un interlocuteur unique

L'organisateur centralise le dialogue avec les douze directions municipales mobilisées, là où le précédent prestataire traitait directement avec chacune.

4

Une identité hybride

La combinaison route et trail, avec un trail en partie nocturne, donne à l'événement une marque distinctive sur un marché du running qui parfois se banalise.

5

Une démarche éco-responsable dès la réponse au marché

Abandon du t-shirt systématique, gobelets réutilisables sur les ravitaillements, limitation du nombre de concurrents dans le parc naturel.

LEVIER

Levier de développement identifié

La jauge étant jugée proche de son plafond, la marge de progression passe par le panier moyen (hospitalité, merchandising, packages incluant hébergement et restauration), sur le modèle des pratiques du spectacle sportif ou des concerts, encore peu présentes dans la course à pied en France. Le sponsoring, jugé encore sous exploité, pourrait aussi monter en puissance, l'événement figurant dans le top 10 français par sa taille.

L'ÉQUATION ÉCONOMIQUE : LE MODÈLE REPOSE SUR TROIS VARIABLES, DONT PLUSIEURS SONT CONTRAINTES

La jauge, qui approche son plafond, les tarifs, votés par la collectivité, et les coûts, en hausse (sécurisation, ressources humaines). Si la jauge et les tarifs plafonnent alors que les coûts augmentent, la marge de l'organisateur, rémunéré au nombre de coureurs, se resserre. Cette tension est d'autant plus sensible que la Ville cherche à réduire son coût net.

⚠ **POINTS DE VIGILANCE IDENTIFIÉS**

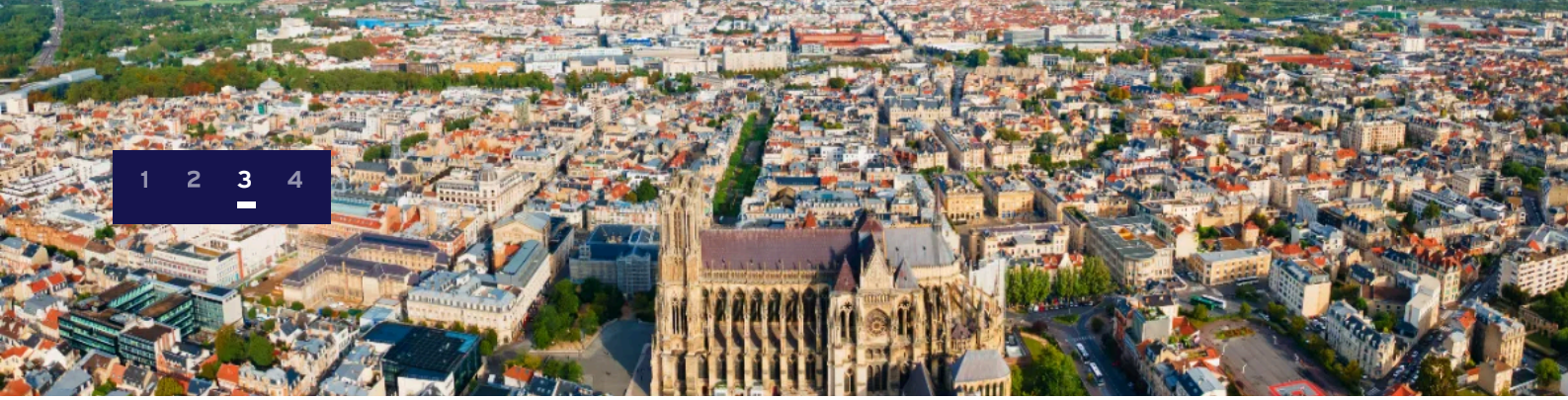
Le coût net supporté par la collectivité, la hausse des coûts de sécurisation sans recette en contrepartie, la dépendance au volume d'inscrits, et un revenu par coureur à consolider alors que la concurrence sur les tarifs s'intensifie. Il existe par ailleurs des incertitudes chaque année sur le nombre d'inscriptions, des aléas, qui créent potentiellement des problématiques budgétaires pour l'organisateur et pour la ville.

3 L'ancrage territorial : une ville qui veut rayonner sur tout son territoire

« Il faut surtout ne pas rentrer dans du conflit, parce que nous ne gagnerons jamais ce combat. Il faut clairement faire de la co-construction. Franchement, ça se passe hyper bien avec l'ONF »

Propos tenus par Jérémy Larson, cofondateur de Playground

- **Une ambition au delà de la ville :** le client contractuel est la seule Ville de Reims, mais l'ambition politique vise un rayonnement sur l'ensemble du Grand Reims. C'est en partie ce qui a justifié le trail, seul format capable de couvrir un territoire aussi vaste et d'intégrer la Montagne de Reims et les communes viticoles.
- **Un parc naturel géré par la co-construction :** le trail traverse plus de trente communes dans un parc géré par l'ONF. L'organisateur a accepté les contraintes imposées, notamment la sortie obligatoire du parc à 19 h pour tous les coureurs, et construit le parcours et les horaires de départ autour de cette règle.
- **Un bénévolat sous tension :** les clubs d'athlétisme locaux, en particulier le comité départemental de la Marne qui a longtemps organisé le marathon historique, perçoivent la délégation à un acteur privé comme une dépossession, ce qui a freiné leur engagement. L'organisateur a dû faire appel à des signaleurs venus de Paris pour certaines éditions.



- **Une redistribution vers le tissu associatif :** Playground a mis en place une grille de valorisation des bénévoles associatifs (clubs de roller, de basket, Restos du Cœur), jugée vertueuse par l'organisateur, mais encore insuffisante pour impliquer pleinement les clubs locaux.
- **Une collectivité fortement mobilisée :** douze directions municipales interviennent en plus de celle des sports (Communication ; Déchets et propreté ; Espaces verts ; Eau et assainissement ; Voirie, circulation et éclairage ; Transports ; Police municipale, tranquillité publique et sécurité civile ; Finances, contrôle de gestion et achats / C3C ; Services numériques ; Moyens généraux et mobiles ; Protocole ; Évènementiel, mécénat et communication managériale), pour environ 0,5 équivalent temps plein à l'année côté direction des sports. Le passage à un interlocuteur unique côté organisateur a supprimé un point de friction récurrent.
- **Des conflits d'usage bien réels :** les fermetures de voirie prolongées, parfois plusieurs heures un dimanche, sont de moins en moins bien vécues. Un contexte sécuritaire a conduit à un durcissement rapide des exigences préfectorales. La Ville compense par une communication très anticipée : les interdictions de stationner sont installées trois semaines avant l'événement.

> *« Le fait de bloquer des voiries pendant plusieurs heures, même un dimanche, est de moins en moins bien vécu par la population, parfois avec une contradiction pour un même individu : apprécier le moment quand on y participe, et râler en amont sur la contrainte qu'il génère »*
>
> Propos tenus par Raphaël Blanchard, élu, Ville de Reims

- **Des indicateurs de suivi concrets :** l'ambiance du jour J, le nombre de nationalités présentes (en progression chaque année), le maintien du public en terrasse après les courses, une étude de retombées économiques et, plus original, le nombre de mises en fourrière de véhicules, utilisé comme baromètre de l'adaptation de la population.

> *« Le nombre de fourrières, c'est une espèce de baromètre qui ressort assez rapidement chaque année pour voir comment la population s'adapte. Avoir moins de fourrières, ou autant alors que nous avons beaucoup plus de coureurs, c'est aussi une réussite »*
>
> Propos tenus par Arnaud Charliac, direction des sports, Ville de Reims

- **Un levier touristique à renforcer :** l'événement attire des participants au-delà de la région et la Champagne, classée à l'UNESCO, constitue un atout. L'organisateur cherche à bâtir une expérience de séjour de plusieurs jours, par exemple autour de visites de maisons de champagne.

4 Perspectives : changer de dimension sans perdre l'ancrage local

Un plafond en vue : l'organisateur et la collectivité convergent vers un même diagnostic, la jauge locale a atteint un plafond. Jérémy Larson (Playground) situe la marge maximale autour de 27 000 à 30 000 participants, sous réserve d'une demande nationale soutenue, avec une concurrence croissante (Metz a lancé un marathon, un semi-marathon et un 10 km ; Strasbourg annonce le retour de son marathon). Arnaud Charliac (Ville de Reims) pose, pour le futur marché, un arbitrage entre croissance quantitative et exigence qualitative, les rues du centre historique n'étant pas dimensionnées pour absorber des volumes bien supérieurs sans refonte des parcours et des horaires.

Un développement par l'expérience : renouvellement des parcours (changement des sites de départ du trail), attractivité au-delà de la région (Belgique, Allemagne), offre de séjour et de packages.

Les enjeux pour Reims Champagne Run à l'horizon 2035

SOCIAL

L'accessibilité tarifaire reste centrale, l'élu référent refusant que la marque devienne un argument pour un tarif élevé et un événement élitiste. Le format en équipe de quatre illustre une réponse aux pratiques hybrides et inclusives. La mobilisation des bénévoles et des clubs locaux reste un chantier.

> *Comment nous arrivons à trouver l'équilibre entre un ticket d'entrée qui soit raisonnable, suffisamment attractif mais pas démobilisateur, sans avoir un événement élitiste ? Au regard des budgets des familles, c'est nécessairement quelque chose qui se pose »*
>
> Propos tenus par Raphaël Blanchard, élu, Ville de Reims

ENVIRONNEMENT

L'organisateur défend une position mesurée face au militantisme environnemental, en relativisant l'impact de l'événement par rapport à d'autres usages de l'espace naturel et en misant sur la prévention auprès des coureurs. Côté élu, l'ambition est d'aller au-delà de la conformité réglementaire, en reliant pratique sportive et financement de la rénovation d'espaces naturels ou patrimoniaux, une piste encore à l'état de réflexion.

ÉCONOMIE ET FISCALITÉ

L'organisateur milite pour un alignement de la TVA des événements sportifs populaires (20 %) sur celle des spectacles sportifs (5 %), jugée incohérente avec les objectifs de lutte contre la sédentarité, un combat jamais abouti à ce jour.

> *Nous avons un problème de sédentarité : tu vas dans un stade, tu payes cinq pour cent de TVA, tu vas faire du sport, tu payes vingt. C'est quand même complètement illogique »*
>
> Propos tenus par Jérémy Larson, cofondateur de Playground

FINANCEMENT PUBLIC	La collectivité assume un coût net structurel et réfléchit à un modèle qui limiterait son exposition budgétaire tout en préservant la maîtrise des tarifs et de l'accessibilité.
SÉCURITÉ	La hausse structurelle des dispositifs anti-intrusion pèse sur l'équilibre de l'événement, alors qu'aucun sinistre de ce type ne s'est produit sur une course à pied en France.

> *La sécurité publique, la sécurité environnementale : des éléments de plus en plus contraignants qui pèsent, parce qu'aujourd'hui ils n'apportent aucune rentabilité, créent des contraintes supplémentaires. Nous sommes sur un équilibre qui est quand même assez fragile »*
>
> Propos tenus par Raphaël Blanchard, élu, Ville de Reims

ÉVOLUTION DES PRATIQUES	La question se pose de l'attractivité à long terme du running sur route, avec ses contraintes de sas et de périmètre fermé, et l'intégration de nouvelles disciplines (randonnée, canicross, vélo) tout en gardant l'identité de l'événement.



UNE ÉTUDE RÉALISÉE PAR

POUR

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5 pour SPORSORA, en association avec Outdoor Sports Valley et France Outdoor.

Note méthodologique

Cette monographie s'appuie sur deux entretiens semi-directifs menés en visioconférence : le premier avec l'organisateur, Jérémy Larson, cofondateur de Playground et directeur du pôle outdoor (28 septembre 2026), le second avec la Ville de Reims, représentée par Arnaud Charliac, Directeur des Sports, et Raphaël Blanchard, Adjoint aux Sports (2 octobre 2026). Ils ont suivi une grille structurée autour de quatre axes : la présentation de l'événement et sa genèse, son modèle économique, son ancrage territorial, et ses perspectives de développement. Les données financières proviennent de la fiche modèle économique complétée par l'organisateur.

Pourquoi cet événement ?

Dans le cadre de l'étude Sport Outdoor 2035, qui analyse l'outdoor comme une filière économique à part entière, Reims Champagne Run a été retenu pour plusieurs raisons. C'est un des rares événements français à faire cohabiter sous une même marque une épreuve de course sur route traditionnelle et un format trail, ce qui permet d'observer deux disciplines au sein d'un seul événement. C'est aussi une épreuve running de référence en France, passée en trois ans de 13 000 à plus de 22 000 participants. Enfin, son modèle est atypique : la collectivité reste maîtresse des tarifs, perçoit les inscriptions et rémunère l'organisateur en fonction du nombre de coureurs. Il illustre ainsi les enjeux de l'étude : modèle économique, ancrage territorial et soutenabilité à l'horizon 2035.



CYCLOSPORTIVE ET CYCLOTOURISTE · SAINT-FÉLICIEN, ARDÈCHE

L'Ardéchoise

Une cyclosportive et cyclotouriste de masse née en 1992 d'un projet de territoire, restée associative et quasi autofinancée par les inscriptions, qui anime une grande partie du département le temps d'une semaine de juin, autour d'une offre pluri-jours clé en main.

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5
pour SPORSORA, en association avec OSV et France Outdoor

1992
première édition

13 200
participants en 2026

55 ans
un âge moyen passé sous 55 ans en 2026

85 %
d'hommes

60+
plus de 60 parcours et variantes

8
salariés permanents

500
bénévoles très engagés (environ) et jusqu'à 6 000 à 7 000 avec les villages

2,9 M€
budget (environ)

1

L'événement en bref

« Dans les statuts de L'Ardéchoise, ce n'est pas une course cycliste en Ardèche, c'est faire connaître le territoire au travers d'une course cycliste. Le vélo est un outil. Mais avant tout, ce sont des gens qui sont attachés à leur village et attachés à leur territoire qui ont créé ça »

Propos tenus par Sylvain Renaud, coordinateur général de L'Ardéchoise

- **Où, quand :** Ardèche, avec un cœur historique à Saint-Félicien (salle des fêtes, retrait des dossards, salon), au mois de juin. La prochaine édition, la 34e, aura lieu en 2027.
- **Genèse :** créée en 1992 sous le nom de « Tour du canton de Saint-Félicien », course fédérale impulsée par son président fondateur, Gérard Missler, qui a mobilisé les villages un à un, au fil de ses sorties à vélo. L'épreuve est passée d'un jour à deux, trois puis quatre jours, avec l'Ardèche verte puis l'Ardéchoise des jeunes.
- **Une finalité territoriale inscrite dans les statuts :** il ne s'agit pas d'une course cycliste en Ardèche, mais d'un moyen de faire connaître le territoire au travers d'une course cycliste. Le vélo est l'outil, le territoire est la finalité.

- **Une offre pour tous :** plus de 60 parcours : le samedi classique en cyclosportif ou cyclotouriste (de 80 à 250 km, un parcours d'environ 60 km en préparation pour répondre à la demande), l'Ardèche verte, le mercredi, réservée aux cyclotouristes locaux, les formules de 2 à 4 jours, et l'Ardéchoise des jeunes (environ 800 jeunes dès 8 ans).
- **Une prestation clé en main unique :** sur les formules pluri-jours, l'organisation gère l'inscription, l'hébergement et le transport des bagages (35 camions, déposés chaque soir avant 18 h à l'hébergement). Trois niveaux d'hébergement sont proposés : access (dortoir), médium (4 à 5 par chambre) et premium (hôtel supérieur à 3 étoiles, chambre individuelle).
- **Un public qui rajeunit :** 85 % d'hommes et 15 % de femmes, sans parcours ou épreuve réservés aux femmes par choix, mais avec une adaptation de l'accueil (sanitaires, coupes des maillots). L'âge moyen est passé sous 55 ans en 2026, soit six mois de moins en un an. La clientèle reste très régionale (Auvergne-Rhône-Alpes).
- **Une organisation associative professionnalisée :** association loi 1901, 8 salariés permanents, 1 à 2 CDD logistique en mai et juin, 2 stagiaires de niveau bac+4 ou bac+5, et un comité directeur bénévole d'une vingtaine de personnes, à la moyenne d'âge de 65 à 70 ans.





les inscriptions

90 %

du budget déclaré

2

Le modèle économique : l'autofinancement par les inscriptions

Trois ressources financières principales, par ordre d'importance : les inscriptions (90 % du budget déclaré), les ventes annexes (merchandising, restauration, hospitalités, environ 5 %) puis les partenariats publics (environ 3 %) et privés (environ 2 %).

Premier poste de dépense : les ressources humaines, qui représentent 56 % des charges déclarées ; deuxième : la sûreté, la sécurité et le médical (environ 15 %), à égalité avec la communication et le marketing.

L'Ardéchoise, en quête de sponsors ?

C'est une volonté, oui et non. Oui, parce que nous ne voulons pas être dépendants de partenaires privés. Non, parce que petit à petit, on va quand même aller en chercher, et que nous n'étions formaté pour ça par le passé »

Propos tenus par Sylvain Renaud, coordinateur général de L'Ardéchoise

RÉPARTITION DES RECETTES DÉCLARÉES



Billetterie et inscriptions	90 %
Merchandising, restauration, hospitalités	5 %
Partenariats publics (subventions, aides en nature)	3 %
Partenariats privés (sponsoring)	2 %

Source : fiche modèle économique complétée par l'organisateur.

Budget déclaré par l'organisateur : les charges

POSTE	MONTANT	PART DU BUDGET
Ressources humaines (dont bénévolat) et formation	≈ 571 000 €	56 %
Sûreté, sécurité, médical	≈ 150 000 €	15 %
Communication et marketing	≈ 150 000 €	15 %
Logistique sites et parcours	≈ 55 000 €	5 %
Inscriptions, IT, assurances	≈ 45 000 €	4 %
Énergie et technique	≈ 40 000 €	4 %
Divers et imprévus	≈ 10 000 €	1 %

Budget déclaré par l'organisateur : les recettes

POSTE	MONTANT	PART DU BUDGET
Billetterie et inscriptions	≈ 2 174 000 €	90 %
Merchandising, restauration, hospitalités	≈ 250 000 €	5 %
Partenariats publics (subventions, aides en nature)	≈ 120 000 €	3 %
Partenariats privés (sponsoring)	≈ 108 000 €	2 %
Droits TV et médias	0 €	0 %

LECTURE DES CHARGES

Le dispositif de santé et de secours a été évalué en entretien à 150 000 à 170 000 €, avec en 2026 un hôpital mobile (environ 3 000 € par jour hors taxes), un hélicoptère sanitaire dédié, une tonne et demie de glace pour les prises en charge des hyperthermies, ainsi que des équipements de protection pour les bénévoles exposés à la chaleur.

6 spécificités du modèle à retenir

1

Une indépendance financière assumée

Plus de 80 % des ressources viennent des inscriptions, ce qui met l'événement à l'abri des aléas politiques et d'un retrait de partenaire.

2

Des hébergements revendus

L'organisation achète des nuitées et les revend dans une prestation clé en main, sur trois niveaux de gamme, avec transport des bagages inclus. C'est une offre que l'organisateur est seul à proposer et qui diversifie fortement le panier moyen.

3

Un partenariat privé volontairement limité

Trois partenaires structurants : le Crédit Agricole (financier), Škoda (véhicules) et Intermarché (produits des ravitaillements livrés dans les villages).

4

Une base de données valorisée sans être vendue

Environ 25 000 contacts, mobilisés pour des envois publicitaires à la demande de marques, sans jamais céder les données elles-mêmes.

5

Un salon d'animation plus que de revenu

Une cinquantaine d'exposants et 30 000 à 40 000 € de chiffre d'affaires, un montant marginal à l'échelle du budget, qui anime l'étape de retrait des dossards.

6

Une professionnalisation qui réduit les coûts

Le coordinateur actuel, arrivé il y a quatre ans, a fait passer progressivement l'équipe de onze à huit salariés (non-reconduction des CDD lié à l'évolution de l'organisation), à service équivalent, et modernisé l'image (nouveau logo, goodies, communication digitale).

---

60 000 €

subvention du Département de l'Ardèche

Soutien public

Le Département de l'Ardèche verse une subvention de 60 000 €, et la Région intervient également. Le soutien départemental est ciblé sur l'Ardéchoise des jeunes (gratuité des inscriptions pendant deux ans après la crise sanitaire, puis inscription à 7 €) et sur l'ouverture au vélo à assistance électrique, inscrite dans la convention. Le Département contribue aussi en nature par son service des routes (programmation des travaux, signalétique, surveillance et nettoyage des routes).

« Quand le gars vient de l'autre bout du monde, le fait que ta course coûte 85 euros, il trouve ça pas cher. Le problème, c'est quand ton gars vient de 20 kilomètres à côté de Saint-Félicien : il te compare au rallye cyclotouriste qu'il a fait samedi dernier, où pour 10 balles il avait son plateau repas »

Propos tenus par Sylvain Renaud, coordinateur général de L'Ardéchoise

⚠ **POINTS DE VIGILANCE IDENTIFIÉS**

La sensibilité des inscriptions au contexte extérieur (la courbe a décroché pendant trois semaines lors de la hausse des prix du carburant, ramenant l'objectif de 14 500 à 13 200 participants), la concurrence croissante entre épreuves et le pouvoir d'achat des pratiquants, la hausse des coûts de sécurité et de santé, et la forte sensibilité au prix des participants locaux.

3 L'ancrage territorial : un événement qui appartient aux villages

« Ce n'est pas L'Ardéchoise qui profite de l'image du département. C'est le département qui profite de l'image de L'Ardéchoise. Je dirais que la relation d'interdépendance est à l'équilibre, voire à l'avantage de l'organisation »

Propos tenus par Frédérique Marcoux, chargée de mission Sport Nature, Département de l'Ardèche

— **Une fête de village avant d'être une course :** dans de nombreux villages traversés, L'Ardéchoise est la seule animation de l'année. Des commissions se réunissent toute l'année pour préparer la décoration et les ravitaillements, certaines constituées en associations créées uniquement pour accueillir la course. Les ravitaillements, faits de produits locaux, sont l'occasion d'un concours de qualité entre villages.

— **Une appropriation à encadrer :** les villages se sentent propriétaires de l'événement. L'organisateur rappelle qu'ils sont un élément de décision, mais pas l'élément de décision, à l'occasion par exemple de l'ajout d'un second jour pour l'Ardèche verte.



- **Une influence directe sur l'action publique :** les travaux de voirie du Département sont programmés en fonction de la date de l'Ardéchoise. Un rocher de plusieurs tonnes tombé sur un itinéraire quelques jours avant l'épreuve a été dynamité et évacué par hélicoptère pour que la course puisse passer.
- **Une identité qui dure toute l'année :** le Département a posé sur ses routes une signalétique permanente d'itinéraires, et des séjours sur les parcours de L'Ardéchoise sont proposés hors événement avec transport de bagages, une offre encore modeste.
- **Une acceptabilité quasi totale :** aucun maire n'a refusé le passage, aucune décoration n'a été dégradée. La fierté d'appartenir à l'événement domine, en contraste avec d'autres épreuves du territoire, comme le triathlon des Gorges, où les riverains bloquent parfois volontairement la route.
- **Un rôle de garant de l'accès au plus grand nombre :** le Département pèse en particulier pour que l'événement soit ouvert à tous les publics : jeunes, scolaires, cyclotouristes, vélos électriques. L'Ardèche verte du mercredi permet de pratiquer sans subir le peloton du samedi, parfois jugé stressant sur les petites routes.

> *« Nous cherchons à pousser sur des publics vers lesquels un organisateur privé, même associatif, irait moins naturellement, les jeunes, les scolaires, ça leur coûte, ça ne leur rapporte pas à l'instant T. C'est du boulot, des risques et du souci »*
>
> Propos tenus par Frédérique Marcoux, chargée de mission Sport Nature, Département de l'Ardèche

- **Une confiance réciproque :** le Département a confié à l'association la continuité de l'Ardèche Gravel, qu'il avait initié, à subvention constante et sans contrepartie.

4 Perspectives : stabiliser, diversifier, professionnaliser

Un plafond de participants assumé : l'organisateur ne vise plus un retour à 16 000 ou 18 000 participants, faute de capacité d'hébergement, et en raison d'une concurrence accrue et de la contrainte budgétaire des ménages. Le budget prévisionnel est construit sur 13 000 à 14 000 participants. Le Département partage ce constat : un pic à 15 000 ou 16 000 avait été jugé excessif.

Un développement par la nouveauté : création d'un parcours d'environ 60 km plus accessible, chronométrage du parcours de 85 km pour permettre aux jeunes de clubs de passer de l'Ardéchoise des jeunes à L'Ardéchoise, second jour pour l'Ardèche verte, développement du gravel, animation du salon. L'organisateur étudie aussi des diversifications au-delà du vélo (trail, marche nordique) et la reprise d'épreuves fragilisées.

Une conquête de nouveaux publics : stands sur d'autres événements (Roc d'Azur, Coupe du monde de biathlon au Grand-Bornand), slogan « incontournable » pour inscrire l'épreuve au rang de l'UTMB ou de l'Étape du Tour, voyages de presse, cible prioritaire hors Auvergne-Rhône-Alpes.

> *« Les contraintes réglementaires et les contraintes liées à l'organisation des épreuves vont faire que les petites épreuves vont soit être mangées, soit disparaître. On va aller vers encore plus de professionnalisation. »*
>
> Propos tenus par Sylvain Renaud, coordinateur général de L'Ardéchoise

Les enjeux pour L'Ardéchoise à l'horizon 2035

SOCIAL	Le renouvellement du comité directeur bénévole, d'un certain âge, avec un changement de président et une évolution de son rôle vers un organe décisionnaire, les responsabilités opérationnelles étant transférées aux salariés. Le rajeunissement et la féminisation du public restent des chantiers.
ENVIRONNEMENT	L'adaptation aux fortes chaleurs est déjà opérationnelle : renforcement du dispositif médical, hôpital mobile, hélicoptère dédié, protection des signaleurs et des villages (glace, parasols, eau). Il s'agit néanmoins d'un point de vigilance majeure pour les prochaines éditions, le « terrain de jeu » de l'Ardéchoise est pleinement exposé aux aléas climatiques. Les ravitaillements en produits locaux et la gestion des déchets sont des atouts à préserver.
ÉCONOMIE	La diversification de l'offre, notamment le gravel, est engagée, avec une réflexion sur son portage juridique en dehors de l'association. Le modèle autofinancé et la valorisation de la base de données restent des leviers, tout comme un développement mesuré du sponsoring. Il faut néanmoins avoir en tête qu'avec plus de 80 % des ressources issues des inscriptions, le modèle est exposé à la conjoncture. L'organisation compte de nombreux fidèles, mais doit aller chercher chaque année plusieurs milliers de nouveaux inscrits, qui ont souvent un budget contraint.
RÉGLEMENTATION ET PROFESSIONNALISATION	L'organisateur anticipe une professionnalisation de l'ensemble des épreuves, imposée par le durcissement des exigences réglementaires (la préfecture rappelle qu'une épreuve créée aujourd'hui devrait financer des gendarmes plutôt que des signaleurs bénévoles) et par le vieillissement des comités bénévoles, qui menace les épreuves de taille intermédiaire.
GOUVERNANCE	Le Département identifie un risque de dépendance à la personnalité du dirigeant et à la gouvernance de l'association : un successeur aux orientations différentes pourrait fragiliser un partenariat aujourd'hui très sain.

UNE ÉTUDE RÉALISÉE PAR

POUR

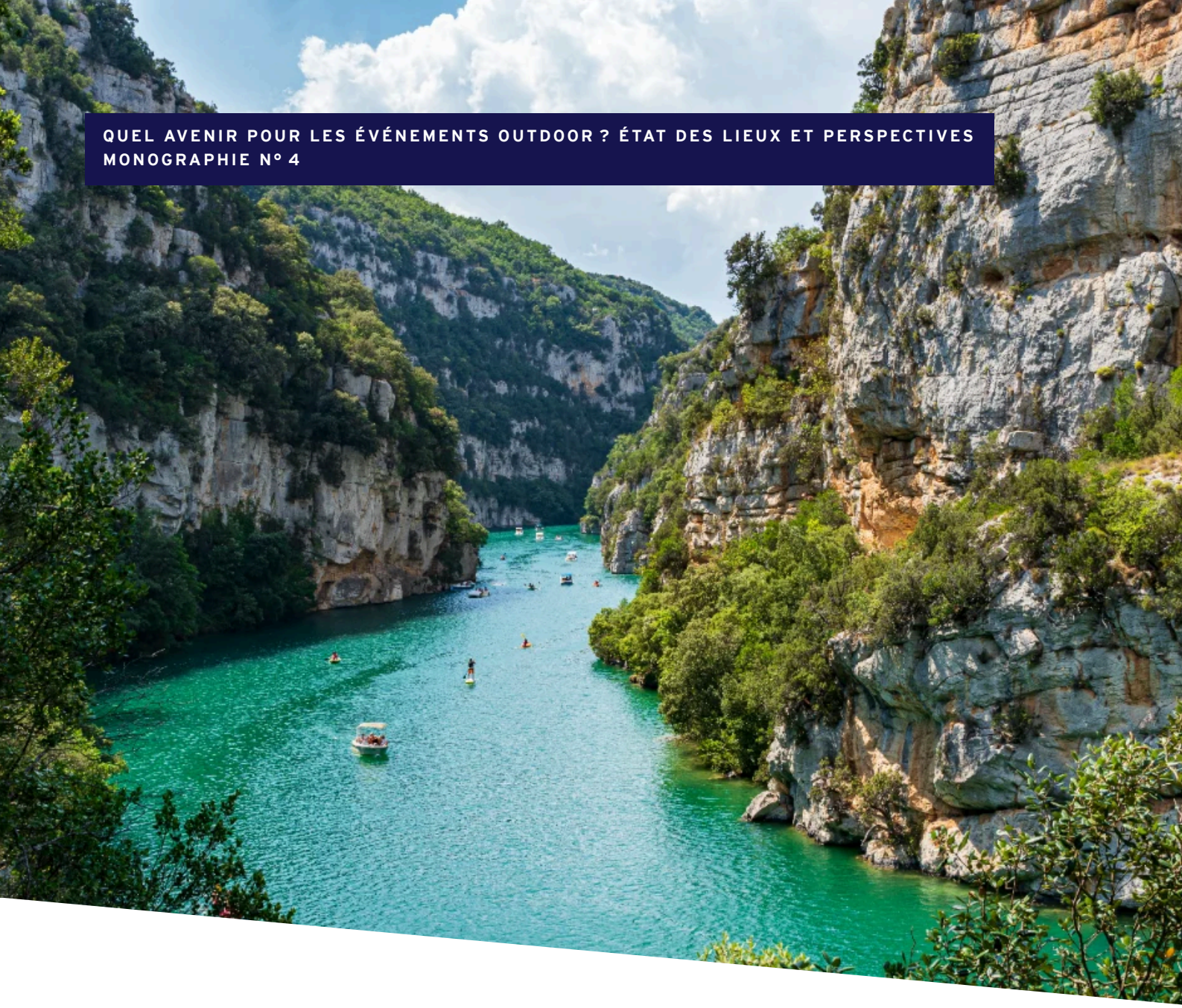
Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5 pour SPORSORA, en association avec OSV et France Outdoor.

Note méthodologique

Cette monographie s'appuie sur deux entretiens semi-directifs menés en visioconférence : le premier avec Sylvain Renaud, coordinateur général de L'Ardéchoise (28 septembre 2026), le second avec Frédérique Marcoux, chargée de mission Sport Nature du Département de l'Ardèche, et Yohan Tavoux, chef du service des sports (5 octobre 2026). Ils ont suivi une grille structurée autour de quatre axes : la présentation de l'événement et sa genèse, son modèle économique, son ancrage territorial, et ses perspectives de développement. Les données financières proviennent de la fiche modèle économique complétée par l'organisateur.

Pourquoi cet événement ?

Dans le cadre de l'étude Sport Outdoor 2035, qui analyse l'outdoor comme une filière économique à part entière, L'Ardéchoise a été retenue pour plusieurs raisons. C'est l'un des rares événements de cette taille encore porté par une association loi 1901. Son nom est celui du département, signe d'un lien exceptionnel avec le territoire. Son modèle économique repose très majoritairement sur les inscriptions et très peu sur les subventions. Enfin, à l'heure où plusieurs grands événements outdoor font face à des tensions d'acceptabilité, elle bénéficie d'une adhésion populaire quasi unanime.



SWIMRUN · SALLES-SUR-VERDON, GORGES DU VERDON

SWIMRUNMAN

des Gorges du Verdon

Un swimrun lancé en 2017 par deux passionnés d'aventure, aujourd'hui porté par le groupe Eventeam, qui anime les Gorges du Verdon en début de saison grâce à une organisation agile et à une relation de proximité avec la commune.

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5
pour SPORSORA, en association avec OSV et France Outdoor

2017
circuit lancé

6–50+
des formats de 6 km à plus de 50 km

600–800
participants par course

2 500
sur les 4 courses du circuit

38 ans
âge moyen

40 %
de femmes (féminisation croissante)

30 %
de débutants en 2026

1

L'événement en bref

« On a vraiment envie d'impliquer toutes les familles, [...] que tout le monde puisse se réunir autour de cette course »

Propos tenus par les organisateurs du SWIMRUNMAN

- **Où, quand :** Salles-sur-Verdon (Gorges du Verdon), commune de 234 votants ; départ et arrivée devant la mairie, sur la principale place du village. L'événement a lieu en début de saison (il s'est tenu le 9 et 10 mai 2026), hors haute saison touristique (juin à fin août) : les organisateurs positionnent leurs courses généralement en octobre ou début mai, sur les ailes de la saison. Les inscriptions pour l'édition suivante ouvrent généralement en octobre-novembre.
- **Genèse :** circuit développé en France à partir de 2017 par deux passionnés d'aventure, pour importer ce qui se faisait en Suède (Otillo, première course d'île en île créée en 2006 à Stockholm) ; les Gorges du Verdon et le lac de Laffrey en sont les deux premières courses. Le Maire, alors adjoint, a reçu les premiers organisateurs il y a 8 à 9 ans. Circuit racheté en 2023 par le groupe Eventeam, qui a créé en 2025 une 4e course, la Calanques Côte Bleue (plus de 800 participants dès la première édition).

234

un village de 234 personnes…

5 000–6 000

… qui accueille 5 000 à 6 000 personnes par jour en été

- **Une formule pour tous :** des formats de 6 km à plus de 50 km ; un format « expérience » (500 m de natation, le reste en course à pied-trail) accessible aux néophytes, notamment aux conjoint(e)s de participants de formats plus longs ; une discipline historiquement pratiquée en duo, ouverte au solo et aux relais selon les formats (certains formats ultra restant obligatoirement en duo) ; une course enfants le samedi, avec une quarantaine d'enfants par course.
- **Un public qui se renouvelle :** âge moyen de 38 ans (40 ans l'année précédente) ; environ 40 % de femmes et de plus en plus de duos mixtes ; 30 % de débutants en 2026 n'ayant jamais pratiqué le swimrun (venant de la natation ou du trail, attirés par plusieurs reportages) ; une large majorité de CSP+, principalement français avec quelques Européens.





environ

90 %

des recettes issues des dossards

2

Le modèle économique : la formule du SWIMRUNMAN

TARIFS

40–50 €
par personne, formats courts

180–200 €
par personne, formats ultra

Une ressource dominante : la vente de dossards représente environ 90 % des recettes ; le reste provient du merchandising, des subventions et des partenariats. Tarifs : autour de 40–50 € sur les formats courts, entre 180 et 200 € par personne sur les formats ultra.

Premiers postes de dépense : la logistique du site et les produits pour les participants (chasubles, bonnets…), ainsi que la sûreté-sécurité, le médical et le balisage des parcours, ces trois derniers postes représentant environ 60 à 70 % du budget global de dépenses.

PART DES DÉPENSES, BUDGET GLOBAL



Sûreté-sécurité, médical, balisage des parcours

Autres postes, dont logistique du site et produits

Source : entretien avec les organisateurs du SWIMRUNMAN. La zone hachurée correspond aux 10 % de budget qui fluctuent selon l'organisateur.

6 bonnes pratiques à retenir

1

Une organisation volontairement agile

Quasiment aucune installation fixe, hormis de petites tables de ravitaillement, pas de gros dispositifs (pas de blocs béton pour fermer la circulation) : la course souhaite épouser l'environnement dans lequel elle s'inscrit.

2

Une offre graduée, du débutant à l'ultra

De 6 km à plus de 50 km, format « expérience » à 500 m de natation, solo, duo et relais, course enfants.

3

Une tarification différenciée selon le format

40–50 € sur les formats courts, 180 à 200 € par personne sur les formats ultra.

4

Une taille maîtrisée

600 à 800 participants par course, sans volonté d'atteindre un nombre trop important de participants qui ne serait pas maîtrisé ; la croissance passe par l'ouverture de nouveaux sites plutôt que par la taille d'une course ; une vente étalée sur toute l'année, sans tension ressentie.

5

Des prestataires historiques et un réseau de bénévoles structuré

Baliseurs, association spécialisée dans la mobilisation de bénévoles, bénévoles récurrents complétés par des bénévoles locaux, consultant sport (Eventeam) pour le tracé et le balisage.

6

Une mutualisation au sein du groupe Eventeam

Une salariée dédiée à 100 % à la gestion des quatre courses, une communication assurée par trois personnes du groupe (charte graphique, réseaux sociaux, développement).

« On ne va pas mettre 2 000 participants par course, d'une part ce n'est pas notre souhait, et d'autre part car on préfère continuer à diversifier notre offre en identifiant de nouveaux endroits incroyables en France et à l'étranger »

Propos tenus par les organisateurs du SWIMRUNMAN

5 000 €

cités pour la région Sud

Soutien public

La région Sud accompagne le SWIMRUNMAN des Gorges du Verdon à hauteur de 5 000 € ; les collectivités locales (ville, office de tourisme) apportent surtout un soutien non financier (communication, espaces, électricité, eau), jugé essentiel pour de petites organisations et indispensable à la tenue de l'événement. La commune de Salles-sur-Verdon met à disposition ses services techniques (barrières), des véhicules, sa base nautique municipale, du personnel communal sur les bateaux de sécurité et les douches, et des employés techniques sont bénévoles le week-end de l'épreuve ; cette mise à disposition est gratuite et encadrée par une convention. Pour le Maire, le soutien le plus fort est matériel plutôt que financier, et le principal coût pour la commune, le personnel, reste « minime » : « tout le monde y gagne ».

⚠ **POINTS DE VIGILANCE IDENTIFIÉS**

Un chiffre d'affaires plutôt à l'équilibre, avec une hausse « vraiment légère », et qui dépend principalement du nombre de participants ; le retrait du partenaire titre historique (Zoggs, plus de trois ans de collaboration) en raison des difficultés financières de la marque, alors que la pyramide des droits (partenaire titre, partenaires officiels, fournisseurs officiels) se construit avec de nouveaux partenaires pour 2027 ; un levier partenarial jugé plus compliqué pour des organisations de petite taille ; un impact économique pour les territoires pas encore évalué.

3 L'ancrage territorial : une relation de proximité

« *Quand on est dans un village, [...] il ne faut pas arriver en conquérant, sinon cela ne peut pas fonctionner* »

Propos tenus par le Maire de Salles-sur-Verdon

— **Une demande accueillie dès le départ :** lorsque les premiers organisateurs sont venus le voir, le Maire, alors adjoint, cherchait à développer les événements sportifs hors saison ; il les a aidés à monter l'épreuve et leur a présenté les maires des autres communes (« ça s'est fait tout naturellement »), se considérant comme « le bon conseil », y compris auprès des habitants.



- **Une date qui sert le calendrier touristique :** en juillet-août, le village accueille déjà 5 000 à 6 000 personnes par jour, contre environ 180 habitants présents au quotidien durant l'hiver. L'événement, en début de saison, permet d'avoir un week-end avec du monde au village, avec des restaurants et des hôtels qui travaillent. Il cohabite avec le triathlon Natureman Var, dont la dernière édition s'est tenue le 26 septembre 2026 (1700 participants au total), placé en fin de saison :

> *« Ce n'est même pas la même clientèle, les deux se remplissent et sont pleinement complémentaires »*
>
> Propos tenus par le Maire de Salles-sur-Verdon

- **Une relation de proximité qui s'est professionnalisée :** depuis huit ans, la commune identifie une professionnalisation progressive de l'organisation, avec des organisateurs qui sont considérés comme « beaucoup plus présents sur le terrain » ; ils viennent deux ou trois fois l'hiver rencontrer le Maire, qui connaît la cheffe de projet depuis des années. La proximité demeure : si les organisateurs ont besoin d'un équipement et/ou d'un service, ils peuvent compter sur la puissance locale pour les aider.

- **Une concertation constante, avec des acteurs à convaincre chaque année :** le groupe est propriétaire du circuit mais dépend des collectivités, propriétaires du foncier : si elles ne souhaitent plus accueillir l'événement, il n'a pas lieu. Les parcours sont validés en première étape par différentes organisations (ONF, le Conservatoire du littoral, PNR, ...), puis par la préfecture (sécurité, médical, heure de départ), qui a le dernier mot. Le Parc régional du Verdon, présent sur l'épreuve, doit donner son aval pour valider la tenue de l'événement.

> *« On est propriétaire du circuit, mais on dépend beaucoup de ces collectivités-là, et si l'année prochaine ils ne veulent plus nous accueillir, et bien on n'y sera pas »*
>
> Propos tenus par les organisateurs du SWIMRUNMAN

- **Des difficultés résolues collectivement :** l'accès aux gorges a longtemps été réservé en priorité aux loueurs de canoë ; depuis quelques années, l'organisation est autorisée à y nager, ce qui est présenté comme une chance. Côté circulation, les premières années ont demandé des réglages (un restaurant s'était retrouvé inaccessible en voiture), résolus depuis. Les conflits d'usage restent « très maigres » : le Maire estime à 10–15 les habitants, sur 234, qui semblent mécontents, sans pour autant se plaindre.

> *En général avec les loueurs de canoë ça s'est bien passé, mais c'est vrai qu'il y a des réticences au début, mais après quand ils voient notre événement et quand ils voient qu'on ne fait pas non plus de vagues le jour de la course, ça se passe plutôt bien »*
>
> Propos tenus par les organisateurs du SWIMRUNMAN

- **Un site d'accueil à fort potentiel :** village reconstruit il y a 40 ans suite à une submersion en 1970 lors de la mise en eau du barrage de Sainte-Croix, au bord du lac, sans petites rues ni montée, ce qui facilite l'accueil d'épreuves sportives ; pour le Maire, l'événement ne pourrait pas démarrer/finir ailleurs autour du lac. Sans club local à proximité en raison des caractéristiques géographiques du lieu (les premiers sont à 30 minutes ou 1 heure de route), les organisateurs s'appuient sur les bases nautiques sécuriser le parcours.
- **Un rayonnement réel pour la commune :** des athlètes qui reviennent hors saison, en famille ou pour s'entraîner ; des hôtels et restaurants qui constatent la différence ; la flamme olympique accueillie, en partie, grâce aux deux épreuves, la région et le département ayant choisi le village de Salles-sur-Verdon, considéré comme très sportif localement. Les retombées économiques n'ont pas encore été mesurées : « c'est quelque chose qu'on devra faire », indiquent les organisateurs du SWIMRUNMAN.
- **Une exigence environnementale concrète :** remise en état de l'espace sous 48 heures post-événement, briefings et masterclass auprès des bénévoles et baliseurs, débroussaillage de sentiers avec certaines communes (un héritage pour les habitants qui peuvent emprunter les mêmes chemins après l'événement), analyses de l'eau 2 à 3 jours avant l'épreuve, agent de l'intercommunalité présent pour le tri.

4

Perspectives : diversifier sans grossir

Ce SWIMRUNMAN est en pleine évolution et n'en est qu'à ses débuts. Ils ont de beaux jours devant eux, je ne me fais aucun souci »

Propos tenus par le Maire de Salles-sur-Verdon

Un développement par la diversification : pas de volonté de faire grossir chaque course, mais de développer d'autres courses en France et à l'étranger, de poursuivre la construction de la pyramide des droits (partenaire titre, partenaires officiels, fournisseurs officiels) et de faire connaître la discipline, par exemple avec des formats de type mini-trails autour de l'événement pour rassurer les traileurs, la natation faisant peur à beaucoup de personnes. Des documentaires sont à l'étude ; aucune retransmission n'est envisagée. Sur le territoire, une idée est à l'étude : un petit swimrun avec les enfants des écoles de Salles-sur-Verdon, Bauduen et Aiguines, le vendredi avant l'événement pour continuer d'associer le tissu local et faire connaître cette pratique.

La commune, très favorable, voit dans le SWIMRUNMAN un événement en plein développement qu'elle continuera de soutenir dans les années à venir. La commune est très engagée dans l'accueil d'événements sportifs outdoor, mais avec la volonté de ne pas créer de doublon : un seul triathlon, un seul swimrun. Elle privilégie les événements hors saison et s'inscrit dans une dynamique commune avec les cinq villages autour du lac.

5 Les enjeux pour le SWIMRUNMAN à l'horizon 2035

ENVIRONNEMENT	Impact jugé très faible par rapport aux courses sur route ou urbaines, que les collectivités demandent de plus en plus de justifier ; gestion des déchets et remise en état anticipée. Sécurité et RSE : l'organisation est challengée, sans avoir pour autant les contraintes des grandes courses urbaines.
CLIMAT	Les feux de forêt et les conditions climatiques sont le principal aléa, sur lequel l'organisation n'a pas la main ; il n'y a pas de questionnement des élus à ce jour, et la sensibilisation des participants s'effectue par le biais des bénévoles qui sont eux-mêmes formés grâce à des masterclass. Aucune annulation de courses ces dernières années, mais les organisateurs savent que cela pourra arriver à l'avenir. Ils réduisent ce risque grâce à leur parcours dans l'eau ou ombragés et à des départs organisés très tôt, mais des ajustements de dates restent à poursuivre pour les swimruns en plein été.
RESSOURCES	Bénévolat local qui est limité, en raison de la ruralité du territoire (population du village assez âgée) ; une organisation qui se veut aujourd'hui très professionnelle au regard de la responsabilité engagée ; un équilibre économique lié au nombre de participants et à la construction du réseau de partenaires, avec une dynamique favorable des marques de nutrition et d'équipement.
USAGES	Dépendance aux collectivités propriétaires du foncier, cohabitation avec les loueurs de canoë dans les gorges, évitement de la haute saison, complémentarité avec les autres événements de la commune, appétit croissant des collectivités pour des événements en pleine nature peu impactants.
PUBLICS	Arrivée de nombreux débutants (30 % en 2026), rajeunissement, féminisation et développement des duos mixtes ; une discipline encore de niche, dont la notoriété reste à développer.

UNE ÉTUDE RÉALISÉE PAR

POUR

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5 pour SPORSORA, en association avec OSV et France Outdoor.

Note méthodologique

Cette monographie s'appuie sur deux entretiens semi-directifs menés en visioconférence : le premier avec les organisateurs du SWIMRUNMAN (le responsable des grands événements sportifs et la cheffe de projet événementielle sur l'organisation des épreuves du circuit), le second avec le Maire de Salles-sur-Verdon, commune qui accueille le départ et l'arrivée de l'événement. Le premier a suivi une grille structurée autour de quatre axes : la présentation de l'événement et sa genèse, son modèle économique, son ancrage territorial, et ses perspectives de développement ainsi que celles de l'outdoor. Le second, centré sur la relation de la commune à l'événement, les modalités de soutien et la vision du territoire, apporte le regard de la collectivité hôte.

Pourquoi cet événement ?

- Un circuit de swimrun développé en France depuis 2017, dont l'épreuve des Gorges du Verdon est l'une des deux premières courses.
- Une organisation structurée autour d'une pratique qui reste aujourd'hui novatrice.
- Un fort ancrage territorial, qui repose sur l'investissement d'une commune très rurale, et d'un territoire qui accueille 5 000 à 6 000 personnes par jour l'été.
- Une discipline en développement, ouverte aux débutants et aux familles : 30 % de débutants en 2026, rajeunissement et féminisation des pratiquants.
- Un cas d'étude pertinent pour 2035, illustrant les enjeux de développement maîtrisé, de dépendance aux collectivités, de climat et d'environnement.



FREERIDE · VAL THORENS, SAVOIE

Freeride World Tour

Val Thorens Pro

Seule étape française du circuit mondial de freeride, accueillie depuis 2025 par la plus haute station d'Europe, l'événement est porté par le Club des Sports et l'Office de tourisme, financé par la commune et des partenaires privés locaux, et vise avant tout le rayonnement international du territoire plutôt que la génération de recettes.

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5
pour SPORSORA, en association avec OSV et France Outdoor

2025
première édition, troisième édition annoncée les 25 et 26 janvier 2027

52
riders sur le circuit 2026, répartis en 4 catégories

3 200 m
d'altitude, site de compétition en 2026

677 000 €
budget 2026 (environ, HT)

46 %
du budget financé par des partenaires privés

39 %
par des fonds publics

1124
nuitées liées à l'organisation

66
retombées presse et médias

5
riders du territoire sur le circuit 2026

1

L'évènement en bref

« *C'est un évènement pour l'image de la station, ce n'est pas pour l'image du club* »

Propos tenus par les organisateurs du Val Thorens Pro

- **Où, quand :** Val Thorens, au bout de la vallée des Belleville, dans le domaine des 3 Vallées (Savoie). La station est située à 2 300 m d'altitude et son domaine skiable culmine à 3 230 m. L'étape se tient fin janvier, pendant une « fenêtre météo » d'environ une semaine. Le jour de compétition est fixé à l'intérieur de cette fenêtre, selon la sécurité et l'état du manteau neigeux.
- **Le circuit :** le Freeride World Tour est issu de l'Xtreme de Verbier, créé en 1996, et constitue une série d'étapes depuis 2008. La FIS l'a racheté en décembre 2022 et a reconnu le freeride comme discipline officielle en 2024. Les premiers Championnats du monde FIS de freeride se sont tenus en Andorre en février 2026. Le circuit 2026 comptait six étapes et 52 riders, répartis en quatre catégories : ski femmes, ski hommes, snowboard femmes, snowboard hommes. Après quatre étapes, les 60 % de riders les mieux classés accèdent aux finales.

Trois éditions à Val Thorens

2025

Première édition, compétition le 29 janvier sur la face du Lac Noir, après plus de 70 cm de neige fraîche. Trois riders français s'y imposent, dont Enzo Nilo, rider de Val Thorens, en snowboard hommes.

2026

Compétition le lundi 26 janvier sur un nouveau site, la Pointe de Thorens (3 200 m d'altitude, 460 m de dénivelé, pente moyenne de 38°). La face initialement visée, la Cime Caron, a été écartée faute de neige suffisante. Victor de Le Rue et Noémie Equy, deux riders du Club des Sports, remportent les catégories snowboard.

2027

Étape annoncée les 25 et 26 janvier, dans un calendrier de six étapes.

- **Genèse :** une demande sportive, portée par un club doté d'une section freeride solide et d'athlètes locaux montés rapidement au plus haut niveau, et un objectif touristique, porté par l'Office de tourisme : une carte de visite pour la station et un moyen de se démarquer des autres évènements de ski. L'étape sert aussi à faire concourir les athlètes locaux à domicile.
- **Une station de freeriders :** l'Office de tourisme recense cinq riders du territoire sur le circuit 2026, dont plusieurs membres du Club des Sports. La plupart ont commencé au Freeski des Belleville.
- **Pas de billetterie grand public :** la zone de compétition, en haute montagne, ne peut pas être fermée. Le public suit la compétition depuis le domaine skiable ou sur l'écran géant du village officiel, place Péclet, au centre de la station. Un pack VIP d'une journée est proposé à 150 €.





53 %

des dépenses consacrées aux droits d'organisation

2

Le modèle économique : un droit d'organisation financé par le territoire

Un budget réalisé 2026 d'environ 677 000 € HT.

Les ressources se répartissent entre 310 500 € de partenariats privés (46 %), 262 000 € de financements publics (39 %) et 17 700 € de recettes commerciales et diverses (3 %).

Quatre postes de dépense principaux : 1. les droits d'organisation versés au Freeride World Tour : 360 000 €, 53 % ; 2. l'hébergement et la restauration : 190 000 €, 28 % ; 3. la technique et la sécurité : 63 000 €, 9 % ; 4. les animations et l'accueil des partenaires : 34 500 €, 5 %.

RESSOURCES 2026

46 % partenariats privés	**310 500 €**
39 % financements publics	**262 000 €**
3 % recettes commerciales et diverses	**17 700 €**

STRUCTURE DES DÉPENSES 2026



- Droits d'organisation versés au Freeride World Tour · **360 000 €**
- Hébergement et restauration · **190 000 €**
- Technique et sécurité · **63 000 €**
- Animations et accueil des partenaires · **34 500 €** · 5 %

Source : complément écrit du Club des Sports, 4 novembre 2026, bilans 2025 et 2026. Le solde de 5 % n'est pas détaillé.

6 caractéristiques à retenir

1

Un droit d'organisation qui absorbe plus de la moitié du budget

360 000 € sur 677 000 €. Le contrat avec le circuit arrive à échéance et sa renégociation est engagée.

2

Un financement sans billetterie

46 % de partenaires privés, 39 % de fonds publics, 3 % de recettes commerciales. Le financement public vient de la commune, et non de la région ni du département.

3

Un cofinancement par l'exploitant du domaine skiable

La société des remontées mécaniques, délégataire de la commune, est l'un des principaux partenaires privés. Elle récupère une partie de sa contribution grâce aux forfaits vendus aux spectateurs, sans que ce retour soit équivalent à son apport.

4

Des compétences internes plutôt qu'achetées

Service des pistes, saisonniers, équipes de l'Office (marketing, presse, partenariats). Ce temps de travail est absorbé dans les budgets annuels des structures et n'est pas affecté à l'évènement.

5

Une hospitalité sur invitation

Le pack VIP sert surtout à inviter des partenaires et des clients.

6

La production de contenus comme garantie

L'évènement n'est pas couvert par une assurance annulation. Les contenus vidéo permettent alors de faire vivre l'événement même lorsque la compétition est retardée pour cause de mauvais temps.

80 %

du travail d'organisation assuré par les services locaux

Un contrat en renégociation. Pour l'organisateur, le modèle du circuit ne fonctionne pas de la même façon dans toutes les stations. À Val Thorens, les services locaux assurent la très grande majorité du travail d'organisation [de l'ordre de 80 %], alors que le circuit pourrait se limiter à venir avec son équipe de compétition. La renégociation vise à réduire le coût d'accueil et à montrer à la collectivité que les coûts sont maîtrisés.

⚠ **POINTS DE VIGILANCE IDENTIFIÉS**

Un équilibre financier fragile, des coûts d'organisation élevés, des contraintes propres à la montagne et des recettes commerciales directes limitées. L'organisateur formule l'enjeu ainsi : consolider les partenariats et mieux valoriser les retombées économiques, touristiques et médiatiques pour la destination.



3 L'ancrage territorial : un évènement porté par la station

- **Une coopération entre le club et l'Office de tourisme.** Le Club des Sports signe le contrat avec le circuit et porte le volet sportif. L'Office prend en charge la promotion, la presse et les partenariats. Le service des pistes et les responsables de la collectivité sont intégrés à l'organisation. Le club gère l'hébergement des équipes avec la centrale de réservation de la station.
- **Une organisation au fil de l'eau, en cours de formalisation.** Le partage des tâches s'est construit selon le métier de chacun. Une convention est en préparation pour le formaliser.
- **Une station déjà pleine.** Val Thorens compte 25 543 lits touristiques selon l'Office de tourisme. Fin janvier, le taux d'occupation est proche du maximum [environ 95 %]. L'évènement n'a donc pas vocation à remplir la station. Il renforce l'image de marque autour de l'imaginaire d'une journée de poudreuse, le freeride étant décrit par les organisateurs comme la seule compétition qui parle à l'ensemble de la clientèle.
- **Une vitrine internationale.** Environ 60 % de la clientèle de la station est étrangère [chiffre des organisateurs]. La diffusion mondiale du circuit sert à toucher la clientèle anglophone et américaine, à l'approche des Jeux d'hiver de 2030 en France et de 2034 aux États-Unis. En France, la visibilité médiatique du freeride reste faible.
- **Des retombées médiatiques mesurées.** Pour l'édition 2026, l'organisateur recense 66 retombées presse et médias, 16 médias accueillis, 181,2 millions de contacts cumulés estimés et 381 376 € d'équivalent publicitaire.
- **Des retombées économiques directes.** L'évènement représente 1124 nuitées liées à l'organisation et près de 190 000 € de dépenses directes d'hébergement et de restauration. Il mobilise des prestataires locaux, les salariés du Club des Sports et des bénévole.
- **Une date connue au dernier moment.** Quatre à cinq faces sont présélectionnées. Le choix se resserre à partir de trois semaines avant l'évènement, selon l'enneigement, puis à un ou deux sites la semaine précédente. La décision tombe environ 48 heures avant la compétition. Les animations du village sont programmées en début de fenêtre météo, sans que la date de la compétition puisse être annoncée au public. Les hébergements des équipes sont réservés pour toute la semaine.
- **Des retombées sociales.** Aucun retour négatif n'a été signalé, y compris sur le coût pour la collectivité. Les organisateurs citent la fierté des habitants et des saisonniers, l'implication volontaire des équipes, l'émulation chez les jeunes de la vallée et l'existence d'un évènement phare pour la section freeride du club.

« Ce ne sont pas des évènements qui sont organisés pour la rentabilité, c'est vraiment une dynamique de territoire »

Propos tenus par les organisateurs du Val Thorens Pro

4

Perspectives : maintenir l'étape jusqu'aux Jeux de 2030

Un horizon fixé aux Jeux. Le 7 juillet 2026, le Comité international olympique a inscrit le ski et le snowboard freeride au programme des Jeux d'hiver Alpes 2030. Le site de la compétition olympique n'était pas désigné à cette date. Les organisateurs souhaitent maintenir l'étape au moins jusqu'à la veille des Jeux. La notoriété d'une station sur une discipline s'installe, selon eux, au bout de deux ou trois éditions, et l'entrée aux Jeux va accroître l'intérêt pour la discipline. La nouvelle équipe municipale a validé en partie cette orientation. Les organisateurs n'attendent pas d'héritage matériel des Jeux pour leur station.

Un financement public sous tension. À Val Thorens, c'est la commune qui finance l'évènement. Les organisateurs constatent que les Alpes du Sud bénéficient davantage d'aides régionales et départementales, et que sur leur territoire ces aides sont réparties entre de nombreux organisateurs, dont plusieurs Coupes du monde.

Des partenaires exigeants, mais sans attente formalisée en matière de RSE. L'Office de tourisme, financé par la commune, doit trouver une part croissante de ses ressources auprès des marques. Les partenaires attendent un retour sur investissement. Ils n'ont pas formulé d'exigences environnementales particulières. L'Office associe chaque marque à des évènements cohérents avec son image et a réduit ses supports imprimés au profit du numérique.



5 Les enjeux pour le Val Thorens Pro à l'horizon 2035

ÉCONOMIE	Un droit d'organisation de 360 000 €, jugé de moins en moins justifiable en France sans rééquilibrage du modèle. Selon les organisateurs, de moins en moins de territoires seront prêts à payer ce prix.
CLIMAT	Une saison qui se raccourcit, même si la station s'estime relativement préservée par son altitude ; les stations situées sous 1800 m sont jugées beaucoup plus exposées. Pour l'étape, la météo est le principal aléa : il faudrait une semaine entière de mauvais temps pour empêcher la compétition. En 2026, la face prévue a dû être changée à Val Thorens, et l'étape autrichienne de Fieberbrunn a été annulée.
ASSURANCE	L'étape n'est pas couverte par une assurance annulation. Les évènements de montagne, même historiques, sont difficiles à assurer.
ACCÈS À LA PRATIQUE	La montée en gamme du ski éloigne une partie de la clientèle française. Le club observe une hausse du coût des stages et des déplacements pour les jeunes licenciés, et plaide pour des calendriers de compétition jeunes plus proches et plus sobres.
OLYMPISME	L'entrée du freeride aux Jeux de 2030 crée une opportunité de notoriété pour les stations qui accueillent la discipline. Le site olympique n'était pas désigné en juillet 2026.

UNE ÉTUDE RÉALISÉE PAR

POUR

Une étude CDES ✣ Olbia Conseil ✣ Sport 1.5 pour SPORSORA, en association avec OSV et France Outdoor.

Note méthodologique

Cette monographie s'appuie sur un entretien semi-directif mené en visioconférence le 2 novembre 2026 avec le directeur du Club des Sports de Val Thorens et la chargée des partenariats de l'Office de tourisme de Val Thorens. L'entretien a suivi la grille structurée autour de quatre axes : la présentation de l'évènement et sa genèse, son modèle économique, son ancrage territorial, et ses perspectives de développement ainsi que celles de l'outdoor. Les données financières et les retombées proviennent d'un complément écrit transmis par le Club des Sports le 4 novembre 2026, établi à partir des bilans 2025 et 2026 de l'évènement. Les sources publiques utilisées sont les communiqués du Freeride World Tour et de la FIS, le site de l'Office de tourisme et la presse spécialisée.

Pourquoi cet évènement ?

Dans le cadre de l'étude Sport Outdoor 2035, qui analyse l'outdoor comme une filière économique à part entière, le Val Thorens Pro a été retenu pour plusieurs raisons. C'est la seule étape française d'un circuit international, le Freeride World Tour, revenu en France en 2025 après une absence depuis 2017. Son montage est particulier : un circuit racheté par la Fédération internationale de ski en 2022 vend un droit d'organisation à une station, qui confie l'accueil de l'étape à son club des sports et à son office de tourisme. L'évènement ne vend pas de billets et ne vise pas le remplissage d'une station déjà pleine à cette période. Sa tenue dépend chaque année de l'enneigement et de la météo. Enfin, la discipline entrera au programme olympique en 2030, dans les Alpes françaises. Il illustre ainsi les enjeux de l'étude : modèle économique, ancrage territorial et soutenabilité à l'horizon 2035.