



Le rôle des évènements culturels dans le renforcement de l'attractivité territoriale

Régent, Benoît

Doctorant IREGE, USMB

mr.regent.benoit@gmail.com

Résumé :

L'« événementialisation » des territoires s'est très fortement développée, jusqu'à représenter aujourd'hui une modalité à part entière de l'action publique territoriale. Les effets positifs sur le territoire produits par le développement de ces événements vont encourager le renforcement de dynamiques de coopération entre les acteurs et l'inscription de l'évènementiel dans la stratégie globale du territoire. Toutefois, l'étude des liens entre événements culturels et renforcement de l'attractivité territoriale reste à développer. Cette recherche propose alors de recenser les différents effets que produisent les événements culturels sur un territoire et d'identifier les liens entre ces effets et les modalités de gestion de ces événements. L'objectif in fine est de mettre en avant les facteurs déterminants qui permettent de maximiser les effets de ces événements sur l'attractivité territoriale. Les résultats montrent une grande diversité d'effets des événements culturels sur les territoires ainsi que plusieurs facteurs déterminants dans leur gestion pour maximiser ces effets.

Mots-clés : Evènement culturel, territoire, attractivité territoriale, méthodologie mixte qualitative, étude de cas multiple.



Le rôle des événements culturels dans le renforcement de l'attractivité territoriale

INTRODUCTION

De nombreux territoires ont intégré les événements culturels dans leur stratégie de développement de l'attractivité. Certains sont même devenus emblématiques comme dans les villes de Montréal, Édinburgh, Cannes, Liverpool, Montreux ou Venise et contribuent au rayonnement de ces territoires à l'international.

On constate en effet depuis plusieurs décennies, l'utilisation croissante des événements dans les politiques et actions culturelles des territoires. Avec le développement de l'événementiel dans l'action culturelle la question de ses impacts sur le territoire entre davantage dans les réflexions. Ces impacts multiples (économiques, sociaux, environnementaux et culturels) ont fait l'objet de nombreux travaux de recherche au cours des dernières décennies (Paiola, 2008 ; Langen et Garcia, 2009 ; Soldo, Arnaud, Keramidas, 2013 ; Liu, 2014 ; Arnaud et Soldo 2015 ; Chapelet et Pinson, 2018) et il en ressort que l'événement culturel agit comme un levier d'attractivité territoriale, celle-ci étant souvent considérée comme la finalité ultime des territoires (Soldo, 2018).

L'attractivité territoriale est par essence un concept multidimensionnel qui englobe les sphères économique, sociale, environnementale et politique. Cela sous-tend l'idée d'un processus stratégique territorial global défini autour d'une intention stratégique pour le développement d'un territoire (Hernandez, 2006). Les événements culturels apparaissent alors comme des emblèmes de nombreuses stratégies territoriales notamment du fait qu'ils sont de réels facteurs clés de la compétitivité des territoires.

Certaines recherches (Plaza, 2000 ; Herrero, 2006 ; Soldo, 2018) proposent des outils de mesure de l'attractivité territoriale ; d'autres identifient les événements culturels comme facteurs clés de la compétitivité et de l'attractivité des territoires (Ritchie, Crouch et Hudson, 2000 ; Canali et d'Angella, 2009). En revanche, très peu de recherches portent sur les effets du développement d'un événement culturel sur un territoire et les facteurs d'ordre managérial qui permettent d'obtenir ces effets.



L'objectif de cet article est donc dans un premier temps d'identifier l'ensemble des effets produit par les événements culturels sur un territoire, puis dans un second temps, de mettre en avant les facteurs déterminants des effets des événements sur l'attractivité d'un territoire.

La littérature managériale actuelle fait état d'un ensemble d'outils de gestion à la disposition des organisateurs d'événements culturels. Les auteurs mettent en avant des échecs et des réussites en matière de management pour identifier les facteurs d'ordre managérial pertinents pour la gestion de l'événementiel culturel. Bien que de nombreux facteurs déterminants aient déjà été identifiées à ce jour, leurs liens avec le renforcement durable de l'attractivité n'apparaissent, à notre connaissance, pas encore clairement dans l'état de l'art actuel. Notre recherche s'attache alors à apporter des réponses à la question suivante : quels sont les facteurs déterminants dans la gestion des événements culturels qui maximisent les effets sur le renforcement de l'attractivité territoriale ?

Pour ce faire, nous ferons appel à une méthodologie mixte quali-quantitative pour l'étude de 32 cas d'événements culturels sur des territoires de montagne et de 87 entretiens semi-directifs auprès des acteurs impliqués et impactés. L'approche qualitative est mobilisée pour identifier et recenser les différents effets que produisent les événements culturels sur un territoire ainsi que les facteurs déterminants de ces événements. L'approche quantitative vise à déterminer s'il existe un lien entre les effets que produisent les événements culturels sur un territoire et ces modalités de gestion pour ensuite déterminer les modalités qui semblent maximiser les effets de l'événement culturel.

Dans un premier temps nous proposons un cadre conceptuel où les définitions de l'événement culturel et de l'attractivité territoriale seront présentées puis les impacts des événements culturels déjà identifiés dans la littérature seront recensés (1). Nous reviendrons ensuite sur la méthodologie afin de présenter les terrains ainsi que la méthode d'investigation et d'analyse des données (2). Enfin, nous présenterons les résultats issus de l'observation et de l'analyse des entretiens semi-directifs que nous avons menés (3) pour ensuite les discuter (4).

1. L'EVENEMENT CULTUREL : UN OUTIL AU SERVICE DU RENFORCEMENT DE L'ATTRACTIVITE TERRITORIALE ?

Dans cette première partie l'objectif est de définir la notion d'événement culturel et de décrire la manière dont elle s'inscrit dans la stratégie d'un territoire (1.1), puis de présenter la notion d'attractivité territoriale et ses différentes dimensions (1.2) pour enfin étudier les liens identifiés



par la littérature entre événements culturels et renforcement de l'attractivité territoriale à travers les effets des événements culturels sur un territoire (1.3).

1.1 L'ÉVÉNEMENT CULTUREL DANS LA STRATÉGIE D'UN TERRITOIRE

Les objectifs de cette première sous-partie sont tout d'abord de définir la notion d'événements culturels puis de décrire son intégration dans la stratégie d'un territoire.

Il existe de nombreuses formes de créations culturelles et Mareste (2011) propose une typologie de ces dernières dans laquelle il présente l'événement comme sa forme la plus générique, avec une temporalité très courte. Un événement est défini comme « *une occurrence à un endroit et à un temps donné, un ensemble spécial de circonstances* » (Getz, 2007, p.18). De nombreuses typologies d'événements existent, selon leurs objets, leurs fréquences, leurs tailles etc. et l'événement culturel est un type d'événement particulier. Il s'inscrit dans la catégorie des événements planifiés, c'est-à-dire des événements « *créés afin d'atteindre des objectifs (impacts) spécifiques, incluant ceux relatifs à l'économie, à la culture, à la société et à l'environnement [...]. Chaque expérience d'événement est personnelle et unique, émergent d'interactions entre des lieux, des programmes et des gens* » (Getz, 2007, p.21).

L'événement est une manifestation planifiée avec un début et une fin délimitée et mis en œuvre dans un but précis, c'est-à-dire avec des objectifs prédéfinis. L'événement culturel est par essence éphémère mais il peut cependant produire des impacts pérennes sur le territoire (Gravari-Barbas et Jacquot, 2007). Il se distingue des autres événements par la création ou la diffusion artistique et renvoie à une définition de la culture comme secteur d'activité. L'événement culturel peut donc se définir comme un événement qui « *matérialise par sa programmation dans un espace et un temps particulier, un projet culturel et artistique en lien avec un territoire et des objectifs en termes de développement de ce dernier et de mobilisation d'un public* » (Vauclare 2009, p. 3). Il a au moins cinq caractéristiques fondamentales : le critère artistique et donc la présence de la création ou de la diffusion d'une œuvre, le critère du public, le critère de lieu, le critère de temps et le critère de rareté (Vauclare, 2009). L'événement peut en ce sens être rapproché de la notion même de « projet », car ils sont tous deux ponctuels et présentent un caractère éphémère (Soldo, 2018). Ils représentent tous deux une forme d'action territoriale de plus en plus mobilisée par les acteurs publics et s'inscrivent plus largement dans une stratégie de territoire.

Dans le cadre du domaine du management territorial, les managers publics sont invités à développer de véritables démarches stratégiques à l'échelle de leur territoire. De nombreux



auteurs ont mis en avant le rôle des événements culturels dans les stratégies de développement territoriales. En effet, la production d'un événement culturel nécessite une mise en action collective sur le territoire et les différentes parties prenantes doivent être impliquées et contribuer à formuler des objectifs (Soldo, Arnaud et Kermidas, 2013). L'approche par le Portefeuille Territorial d'Evènements Culturels (PTEC) (Arnaud, Soldo et Kermidas, 2015) permet notamment de mesurer toute l'ampleur de l'événementiel urbain dans les politiques et stratégies publiques. En effet, avec l'intégration croissante de la dimension culturelle dans les stratégies de développement territorial mises en œuvre par les collectivités, l'événementiel est devenu un élément incontournable pour l'accroissement de l'attractivité territoriale (Soldo, 2010). Les territoires mobilisent alors la dimension culturelle dans la perspective d'atteindre plusieurs objectifs notamment de promouvoir leur développement économique et social grâce aux retombées positives produites par le développement des activités culturelles.

Le développement de la culture peut également aider les territoires en crise et de nombreux exemples existent dans la littérature managériale comme pour les villes de Bilbao ou Liverpool, ou encore pour des territoires ruraux comme l'itinéraire littéraire en Bourbonnais (Fournier et Le Bel, 2017) ou dans le Sancy avec le festival Horizons (Férérol, 2017). Souvent le développement de la culture passe alors par la mise en œuvre de projets de territoire qui sont perçus comme des moyens de retrouver un attachement au territoire et le sens d'un projet collectif.

Les événements culturels occupent donc une place au sein de politiques publiques territoriales et on ne peut penser aux événements de manière isolée et il faut donc les intégrer à un projet de territoire, structurant une offre événementielle équilibrée (Chappelet, 2007). Pour Soldo (2018) *« concevoir et conduire une telle offre événementielle implique pour l'organisation publique territoriale concernée d'en assurer le leadership et d'arbitrer en permanence entre l'impulsion de dynamiques nouvelles et souvent exogènes (ex. accueil d'événements d'envergure internationale) et l'accompagnement de dynamiques existantes et endogènes (soutien aux événements récurrents pertinents) »* (p. 140). La démarche stratégique territoriale conduit alors à mesurer les impacts des politiques de développement et donc dans le cas de la gestion des événements culturels, à déterminer les conditions managériales requises pour que les impacts socio-économiques d'un événement culturel soient positifs et durables sur le territoire organisateur notamment en matière de renforcement de l'attractivité. Pour ce faire il faut tout d'abord définir la notion d'attractivité territoriale et recenser ses différentes dimensions pour



ensuite identifier les différents effets des événements culturels sur un territoire sur toutes ces dimensions, et enfin définir les facteurs déterminants qui permettent d'obtenir ses effets.

1.2 L'ATTRACTIVITE TERRITORIALE UN CONCEPT EN CONSTRUCTION

Les objectifs de cette seconde sous-partie sont de présenter la notion d'attractivité pour en identifier les différentes dimensions et ainsi disposer d'un cadre pour identifier les effets des événements culturels sur celles-ci.

L'attractivité territoriale est devenue un enjeu central pour les décideurs publics qui cherchent à faire venir les facteurs mobiles nécessaires à leur développement (travail, capital, savoir-faire, etc.). L'attractivité d'un territoire peut revêtir plusieurs formes qu'elle soit résidentielle, touristique ou économique, l'attractivité territoriale est par nature multidimensionnelle (économique, sociale, citoyenne et politique).

L'attractivité des territoires est conçue dans la littérature économique comme « *la capacité [de ceux-ci] à fournir, grâce à leurs ressources, des conditions d'implantation plus intéressantes que celles des territoires concurrents pour les projets mobiles* » (Hatem, 2007, p.3). Pour Le Roy et Ottaviani (2011) cette acception de l'attractivité peut être qualifiée d'étroite dans la mesure où « *ce phénomène est confondu avec les facteurs de localisation et retient une définition de l'attractivité fondée de manière exclusive sur l'économie* » (p. 2). Angeon et Rieutort (2007) ont alors affiné la réflexion en distinguant trois notions complémentaires (p. 3) : L'attraction, définie comme « *la force qui tend à rapprocher les corps. Du point de vue spatial, cette notion exprime ou qualifie des rapports de lieux (rapports d'influence ou hiérarchiques, quelles que soient les formes qu'ils revêtent : concentration, diffusion à partir d'un centre et gravitation autour d'un centre)* ». L'attirance, définie comme « *ce qui est susceptible de retenir l'attention, ce qui séduit, ce qui a des chances de fixer. Sa traduction spatiale explicite à la fois ce qui est à l'origine de l'attraction (exercée par des pôles urbains ou ruraux : i.e. modèles des lieux centraux de Christaller) et le résultat de cette même attraction (renforcement des pôles, constitution de réseaux, organisation de l'espace en aires urbaines)* » (p. 3). On peut assimiler la notion d'attirance à celle d'attrait. L'attractivité qui, selon les auteurs, découle du pouvoir d'attraction, et qui est définie comme « *la capacité à drainer et à attirer des hommes et des activités, des capitaux et des compétences, sur un territoire* » (p. 3). L'attractivité découle donc de l'attraction ou de l'attrait d'un lieu.

Certains auteurs ont ensuite distingué l'attractivité externe et interne des territoires. L'attractivité territoriale repose dans cette conception sur un double objectif stratégique (Soldo,



2018) : trouver un équilibre entre l'attractivité externe (attraction de ressources pour créer de la valeur) et l'attractivité interne (rétention des ressources existantes pour favoriser leur synergie). Cette attractivité, envisagée bien au-delà de la simple attractivité économique ou marketing traditionnellement analysée, intègre des critères relatifs aux dimensions politiques, sociales et citoyennes de plus long terme. Ici on peut donc retenir la définition d'attractivité territoriale comme l'attraction des ressources nécessaires à son développement et leur rétention.

L'attractivité territoriale est décrite dans la littérature comme un concept multidimensionnel. Pour Soldo (2018) il y a trois principales dimensions de l'attractivité territoriale auxquelles concourent les stratégies culturelles, à savoir : l'attractivité économique (via la stimulation du système productif local et les impacts positifs en matière de marketing territorial), l'attractivité politique (via un renforcement de la légitimité du portage politique des projets et plus de cohérences en matière de gouvernance territoriales) et enfin, l'attractivité sociétale (via les impacts positifs des projets culturels de territoire en termes sociaux et citoyens). On peut donc observer les impacts des événements culturels sur l'attractivité territoriale à travers les effets qu'ils produisent sur ces trois dimensions.

L'attractivité territoriale est un concept toujours en construction et il n'existe pas à notre connaissance une définition qui fasse consensus. Toutefois les auteurs s'accordent sur l'idée que l'attractivité est un concept multidimensionnel. Pour étudier le rôle des événements culturels dans le renforcement de l'attractivité territoriale il est donc nécessaire de recenser les effets qu'ils produisent sur le territoire sous différents angles : économique, sociale et politique.

1.3 LES EVENEMENTS CULTURELS : QUELS EFFETS SUR LE TERRITOIRE ?

Dans cette seconde sous partie l'objectif est d'étudier les différents effets des événements culturels sur un territoire à travers les trois dimensions de l'attractivité territoriale : économique, sociale et politique.

La culture est considérée dans la littérature managériale comme une activité génératrice de richesses, d'emplois, de créativité et par là même de développement territorial (Soldo, 2018). Les activités culturelles et créatives sont « *perçues comme une source décisive d'avantages compétitifs pour les territoires, au cœur d'une société du savoir, fondée sur l'économie de la connaissance* » (Soldo, 2018, p. 97). Soldo, Arnaud et Kermidas (2013) proposent un récapitulatif des différents impacts des stratégies de développement culturel sur l'attractivité territoriale autour de quatre critères : le développement économique, la cohésion sociale, la qualité de vie et la durabilité de la politique culturelle. L'impact des stratégies de



développement culturel englobe alors un ensemble très vaste d'effets : des effets économiques directs et des effets d'entraînement, des effets sur la gouvernance locale avec la structuration du lien social et de la solidarité territoriale, des effets sur la valorisation du patrimoine territorial et l'amélioration du cadre de vie ou encore des effets sur la continuité des politiques culturelles et la cohérence de ces politiques. Les impacts que produisent les activités culturelles sont multiples et Kahn (2010) propose une classification des différents impacts des activités culturelles sous forme d'effet (tableau 1).

Tableau 1 : la classification des effets de la culture sur les territoires de Kahn (2010)

EFFET	DESCRIPTION
« L'effet d'innovation »	Elles contribuent à favoriser les activités innovantes
« L'effet filière »	Développement par l'aval, par la sensibilisation du consommateur au tourisme culturel
« L'effet ressources humaines »	Renforcement des capacités de création et d'innovation dans les entreprises
« L'effet d'image »	Restauration de la confiance et augmentation de l'attractivité territoriale
« L'effet d'intégration sociale »	Capacité des activités culturelles à exercer un puissant effet de levier sur le développement s'explique par leur spécificité, à la fois activités économiques et sources de valeurs humaines, associant symboles et flux économiques
« Un effet de levier sur la création de produits »	Développement de produits consommés dans la région ou à l'extérieur

Source : Repris de Khan (2010)

Les effets du développement de la culture apparaissent donc comme très divers et peuvent être négatifs comme positif pour le renforcement de l'attractivité. En effet, la construction d'une offre culturelle peut par exemple produire un « effet d'image » sur le territoire qui peut contribuer à accroître la notoriété d'un territoire comme à la réduire si cette offre ne correspond pas aux attentes des publics. Si dans l'état actuelle de la littérature managériale de nombreux effets ont déjà été identifiés ainsi que des facteurs déterminants dans la gestion de ces événements, très peu d'étude portent sur les liens entre les modalités de gestion de ces événements et les effets qu'il produisent sur le territoire. Cette étude cherche alors à identifier ces liens à partir des différents pratiques et effets perçus par les parties prenantes d'un événement culturel.



2. METHODOLOGIE DE L'ETUDE

L'objectif de cette seconde partie est de présenter la méthodologie mobilisée pour cette étude notamment sur le choix de la méthodologie de l'étude de cas multiples (2.1) puis sur la sélection des cas et la collecte des données (2.2) ainsi que le choix de la technique de traitement des données et d'obtention des résultats (2.3).

2.1 L'ETUDE DE CAS MULTIPLE ET LA METHODOLOGIE MIXTE

Notre objectif est d'étudier les liens entre les modalités de gestion d'un événement culturel et les effets de ces événements sur le renforcement de l'attractivité territoriale. Nous avons alors opté pour une démarche d'étude de cas multiples avec la réalisation de plusieurs entretiens semi-directifs auprès d'une grande diversité de parties prenantes pour chaque cas et la collecte de données secondaires. Comme cette recherche de nature exploratoire (Yin, 2009) a pour objectif la découverte de nouveaux liens causaux entre facteurs d'ordre managériale d'un événement culturel et renforcement de l'attractivité territoriale, l'étude de cas multiple est alors la méthodologie la plus pertinente. Cette approche implique l'étude de plusieurs cas simultanément afin de tenter de produire des résultats généralisables, nous sommes donc dans une approche collective (Stake, 1995). Toutefois les approches qualitatives ne permettant pas une analyse rigoureuse des liens de causalités. Les approches quantitatives quant à elles sont peu adaptées aux petits échantillons et sont limitées pour traiter des combinaisons complexes de variables. Une méthodologie mixte qualitative et quantitative permet de dépasser ces limites. Les méthodologies mixtes peuvent être définies comme : « *une procédure pour collecter, analyser et « mélanger » ou intégrer des données qualitatives et quantitatives (dérivées de méthodes) à un certain stade du processus de recherche dans une même étude dans le but de mieux comprendre le problème de la recherche* » (Ivankova, Creswell et Stick, 2006 p. 3). La méthode mixte se distingue de la recherche mixte : la méthode mixte utilise le modèle qualitatif pour une phase et le modèle quantitatif pour une autre phase de l'étude alors que la recherche mixte, est celle dans laquelle le chercheur mélange des approches qualitatives et quantitatives dans une ou plusieurs étapes du processus (Anadon, 2019). Dans cette étude le choix a été fait de mener une méthode mixte. En effet, le premier objectif est d'identifier à travers le discours des acteurs les effets que produisent des événements culturels et les facteurs d'ordre managériale (méthodologie qualitative) pour dans un second temps quantifier ces variables afin de mesurer l'ampleur de leurs liens (méthodologie quantitative).



2.2 LA SÉLECTION DES CAS ET LA COLLECTE DE DONNEES

Dans le cadre de cette étude nous avons décidé d'étudier des événements culturels sur les territoires ruraux qui sont sous étudiés par rapport aux territoires urbains (Leloup et Moyart, 2013) et plus particulièrement aux territoires de montagne qui subissent de grandes transformations. Les événements culturels sélectionnés sont tous répartie sur les territoires de la Savoie et de la Haute-Savoie (France). Cette recherche porte sur les territoires de montagne confrontées à un certain nombre d'enjeux. En effet, les stations de montagne voient le modèle économique du « tout ski » toujours plus contesté (Achin, 2017) notamment du fait du « réchauffement climatique » (Bourdeau, 2008) et font alors face à de nombreuses pressions pour transformer leur modèle de développement. Ces territoires offrent alors une formidable opportunité pour étudier la manière dont les événements culturels peuvent impacter et transformer un territoire en crise.

Les cas étudiés ont été sélectionner à partir de trois critères : que l'événement soit réalisé sur un territoire de montagne, qu'ils visent la création ou la diffusion d'œuvres artistiques et qu'il est au moins cinq années d'existence pour pouvoir étudier les effets sur le territoire. Nous avons opté pour des cas très divers de stations de montagne et de vallée, avec des temporalités diverses (saison été/hiver ; hebdomadaire, mensuel, annuel etc.) et de différentes tailles pour avoir un échantillon le plus représentatif possible. Nous avons réalisé 2 à 4 entretiens par cas auprès d'acteur issu de sphères diverses (acteur, civil, public, privé). Les entretiens ont tous durée de 30 à 110 minutes et au total 32 cas ont été étudiés (tableau 2)

Tableau 2 : Liste des cas, nombre d'acteurs interrogés et durée total des entretiens

Nom de l'événement	Nombre d'acteur interrogé	Durée total (en min)
FESTIVAL PHARAONIC	3	141
LA GRANDE ODYSEE	3	190
MUSILAC	4	215
CHAMONIX UNLIMITED FESTIVAL	2	104
FESTIGRAT	3	127
LA FETE DE L'ATTELAGE	3	154
TOMORROWLAND ALPES D'HUEZ	4	207
FIFA	4	198
FESTIVAL DU YOGA	2	89
LA FETE DES ELEPHANTS	2	102
TOUR DU MONDE AU MANEGE	3	147
LAMINOCHÉ	3	172
ANNECY PAYSAGE	3	164



HIGH FIVE FESTIVAL	2	94
FESTIVAL VALLOIRE BAROQUE	2	86
FETE DES COULEURS	2	109
CONCOURS DE SCULPTURE SUR NEIGE	2	81
FETE DU PAIN	4	187
CARNAVAL VENITIEN	3	136
FETE DU LAC	4	204
FESTIVAL MONT-BLANC D'HUMOUR	2	87
MUSILAC HIVER	3	131
FESTIVAL INTERNATIONNAL DE JAZZ	2	82
BIENALE DE MAURIENNE	2	91
LA CHALEUR DES GRANDS FROIDS	3	105
LES ARCS FILM FESTIVAL	4	190
CELTICIMES	2	84
PLEINS FEUX FESTIVAL	2	79
FESTIVAL INTERNATIONAL DE BD	2	101
FÊTE DU BEAUFORT	3	131
ALBERTVILLE JAZZ FESTIVAL	2	86
ESTIVALES DE SAVOIE	2	93
Total	87	4167

Les entretiens ont été menés au cours de février à septembre 2020 en s'appuyant sur un guide d'entretien semi-directif pré-testé. Au total 87 entretiens ont été réalisés pour une durée totale de près de 70 heures d'enregistrement. Leurs propos ont été enregistrés et retranscrits intégralement (500 pages).

2.3 L'ANALYSE DES DONNEES AVEC UNE METHODOLOGIE MIXTE QUALITATIVE/QUANTITATIVE

L'analyse des données a été faite en trois étapes à l'aide de deux logiciels : Sphinx Quali et SPSS. La première étape a consisté en une analyse thématique et lexicale manuelle. Cette première étape a permis de recenser les codes à utiliser puis de réaliser un codage et une analyse des entretiens à partir du logiciel Sphinx Quali. L'objectif de ce codage était d'identifier les pratiques de gestion des événements culturels et les effets de ces événements sur un territoire à partir du discours des parties prenantes de ces événements.

La seconde étape avait pour objectif de quantifier les variables qualitatives. Pour ce faire nous avons d'abord conceptualisé et opérationnalisé l'énoncé qualitatif puis transformé l'énoncé en utilisant des quantificateurs et des variables binaires (Villeneuve, 2018). Nous avons alors



déterminé l'absence ou la présence d'une pratique managériale et d'un effet perçu à partir du discours des acteurs. En effet, une pratique ou un effet sera défini comme présente (égale à 1) lorsque plusieurs acteurs l'évoquent et la décrivent par rapport à l'événement étudié, ou absente (égale à 0) si un seul ou aucun acteur ne l'évoque ou ne la décrit par rapport à l'événement étudié. Nous avons ensuite créé des variables composites regroupant les effets et les pratiques sous forme de variables comprises entre 0 et 1.

La troisième étape à consister en une régression linéaire pour dans un premier temps étudier le lien entre pratiques et effets puis dans un second temps entre les différentes pratiques pour chaque effet.

3. RESULTAT DE LA RECHERCHE

Les résultats de ce travail de recherche sont présentés en deux sous-parties. La première porte sur l'analyse qualitative qui a permis d'identifier les pratiques des acteurs et les effets observés des EC sur le territoire (3.1) et la seconde sur les pratiques qui permettent d'obtenir ces effets grâce une approche qualitative-quantitative comparée (3.2).

3.1 LES PRATIQUES POUR LA GESTION DES EVENEMENTS CULTURELS SUR UN TERRITOIRE ET LES EFFETS PRODUITS PAR CES EVENEMENTS

Le premier résultat de cette étude est l'identification d'effet des événements culturels sur un territoire. C'est à partir du discours des acteurs des 32 cas étudiés nous avons identifié un grand nombre d'effet des événements culturels sur un territoire regroupés dans le tableau 3.

Tableau 3 : Les effets des événements culturels sur un territoire

N°	EFFET	DESCRIPTION
Effet 1	« L'effet d'innovation »	Elles contribuent à favoriser les activités innovantes
Effet 2	« L'effet filière »	Développement par l'aval, par la sensibilisation du consommateur au tourisme culturel
Effet 3	« L'effet ressources humaines »	Renforcement des capacités de création et d'innovation dans les entreprises
Effet 4	« L'effet d'image »	Restauration de la confiance et augmentation de l'attractivité territoriale
Effet 5	« L'effet d'intégration sociale »	La capacité des activités culturelles à exercer un puissant effet de levier sur le développement s'explique par leur spécificité, à la fois activités économiques et sources de valeurs humaines, associant symboles et flux économiques



Effet 6	« Un effet de levier sur la création de produits »	Développement de produits consommés dans la région ou à l'extérieur
Effet 7	« Un effet environnement »	Participe à la prise de conscience écologique, à l'apprentissage des enjeux environnementaux locaux, et à la mise en place d'actions
Effet 8	« Un effet citoyenneté »	Permet la participation des parties prenantes à la gestion du territoire
Effet 9	« Un effet patrimoine »	Promotion de l'histoire locale et des biens matériels et/ou immatériels spécifiques

Au total notre étude a permis de mettre en avant neuf effets des événements culturels sur un territoire. Dans le discours des acteurs ces effets apparaissent très largement comme positifs dans le renforcement de l'attractivité territoriale. Toutefois certains acteurs observent que ces effets peuvent également être négatifs et doivent être mis en lien avec les pratiques managériales mises en œuvre.

Le second résultat porte alors sur les pratiques managériales des acteurs pour le développement d'un événement culturel. Ils sont regroupés dans le tableau 4 autour de cinq axes majeurs : organisationnelle, économique, sociale, politique et environnementale.

Tableau 4 : Les pratiques managériales pour la gestion des événements culturels

	N°	Pratiques managériales
Organisationnelle	Pratique managériale 1	Etablir et diffuser préalablement un diagnostic de territoire
	Pratique managériale 2	Partenariat avec les organisations environnementales
	Pratique managériale 3	Appuis sur les associations locales comme médiatrices de l'événement
	Pratique managériale 4	Constitution de comités de décisions mixtes pour les décisions
	Pratique managériale 5	Répartition de l'offre sur le territoire
Economique	Pratique managériale 6	Croisement d'activités culturelles avec les autres activités du territoire
	Pratique managériale 7	Co-financement
	Pratique managériale 8	Partenariat public-privé
	Pratique managériale 9	Proposer des présentations spécifiques aux commerçants, restaurateurs, hébergeurs
	Pratique managériale 10	Autofinancement
Sociale	Pratique managériale 11	Collaboration historique des partenaires
	Pratique managériale 12	Participation des habitants dans la conception de l'offre
	Pratique managériale 13	Participation des habitants dans la réalisation de l'offre
	Pratique managériale 14	Participation des habitants dans l'évaluation de l'offre



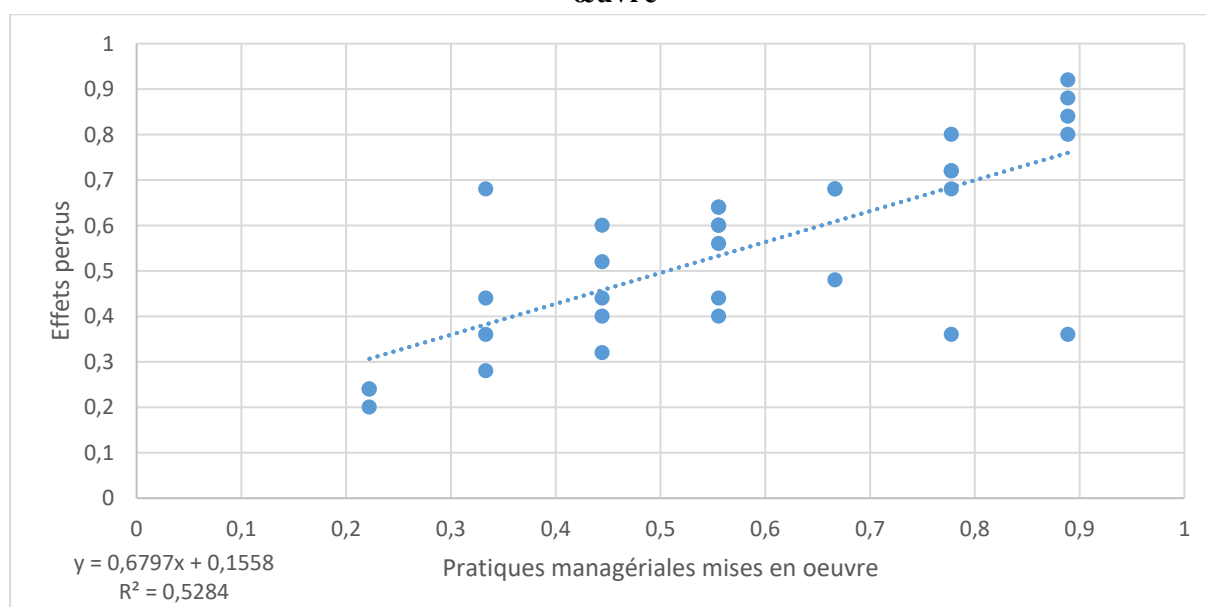
	Pratique managériale 15	Développer un système "d'ambassadeurs"
Politique	Pratique managériale 16	Organiser des réunions publiques d'informations
	Pratique managériale 17	Organiser des réunions publiques pour la prise de décisions
	Pratique managériale 18	Promotion sur les réseaux sociaux et création de pages dédiés
	Pratique managériale 19	Valorisation des impacts de l'événement auprès des habitants
	Pratique managériale 20	Valorisation des impacts de l'événement auprès des financeurs
Environnemental	Pratique managériale 21	Identification de ressources fédératrices
	Pratique managériale 22	Valorisation de l'histoire locale
	Pratique managériale 23	Valorisation du paysage et de l'environnement
	Pratique managériale 24	Valorisation des productions locales
	Pratique managériale 25	Utilisation pédagogique de l'événement

Nous avons ainsi pu mettre en avant vingt-cinq facteurs d'ordre managériale récurrents dans la gestion d'un événement culturel.

3.2 LES LIENS ENTRE LES PRATIQUES ET LES EFFETS SUR LE TERRITOIRE

La première étape de l'analyse quantitative a consisté à observer le nuage de points (graphique 1) entre effets perçus (somme des effets perçus, centrée et réduite) et les pratiques managériales mises en œuvre (somme des pratiques, centrée et réduite).

Graphique 1 : Nuage de points entre effets perçus et pratiques managériales mise en œuvre





Afin d'étudier les liens entre les effets perçus et les pratiques managériales mises en œuvre nous avons réalisé une régression linéaire dont les résultats sont présentés dans le tableau 5.

Tableau 5 : Résultats de la régression linéaire

<i>Statistiques de la régression</i>	
Coefficient de détermination multiple	0,726910438
Coefficient de détermination R ²	0,528398785
Coefficient de détermination R ²	0,512678745
Erreur-type	0,149312815
Observations	32

ANALYSE DE VARIANCE			
	<i>Degré de liberté</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Moyenne des carrés</i>
Régression	1	0,74938038	0,74938038
Résidus	30	0,6688295	0,02229432
Total	31	1,41820988	

	R ²	PmORGA	PmECO	PmSOC	PmPOLI	PmENV
Effet 1	0,6216	0,5194	-0,1648	0,6198	0,3471	-0,4093
Effet 2	0,4030	0,1714	0,4004	-0,2992	-0,0904	0,0677
Effet 3	0,4960	0,5600	0,3244	-0,0743	-0,0375	0,0357
Effet 4	0,2872	-0,0635	0,1293	-0,0048	0,1607	0,0730
Effet 5	0,3786	-0,5388	-0,0100	0,0940	0,5570	0,4842
Effet 6	0,5400	-0,2635	0,2653	0,9371	0,3401	0,2021
Effet 7	0,6733	-0,4169	0,4843	0,8411	0,5834	0,5260
Effet 8	0,4542	-0,4663	0,1990	0,5729	0,2863	0,4002
Effet 9	0,4947	0,1916	0,0419	0,5023	-0,1832	0,5047

Il existe donc une relation positive entre les pratiques mises en place et les effets perçus.

Nous avons ensuite réalisé une régression linéaire pour déterminer les pratiques managériales qui semblent maximiser chaque effet.

4. DISCUSSIONS

L'objectif de cette quatrième partie est de discuter les résultats présenter ci-dessus au regard de la littérature managériale actuelle. Dans la première sous-partie nous discutons les pratiques de gestion d'un événement culturel (4.1) et dans la seconde nous discutons les liens entre les effets que les événements produisent sur le territoire et le renforcement de l'attractivité territoriale (4.2).



4.1 LES PRATIQUES DE GESTION D'UN EVENEMENT CULTUREL

Cette recherche a notamment permis l'identification d'un certain nombre de pratiques managériales, cependant cette identification demeure incomplète. En effet, cette identification est uniquement basée sur les pratiques décrites et observées dans les 32 cas de l'étude d'une part et d'autre part de nombreuses pratiques n'ont pu être présentées.

Nous retrouvons toutefois de nombreuses pratiques déjà identifiées dans la littérature managériale (Soldo, Arnaud et Keramidas, 2013 ; Leloup et Moyart, 2014 ; Arezki, Keramidas et Soldo, 2016 ; Soldo, 2018). Nos résultats ont cependant fait émerger un élément nouveau : le croisement des activités du territoire avec les activités culturelles. En effet, cet élément n'apparaît pas à notre connaissance dans la littérature managériale existante sur les PCT.

Dans la littérature managériale actuelle certains auteurs soulignent également le fait que les pratiques managériales varient selon les caractéristiques de l'événement. Par exemple, les pratiques managériales les plus adaptés seront variables selon la taille de l'événement (Plaza, 2000). Ces pratiques peuvent également varier selon les objectifs de l'événement (Férérole, 2017). Des multiples variables de contingence pourraient alors venir enrichir notre analyse.

4.2 DES EFFETS SUR LE TERRITOIRE AU RENFORCEMENT DE L'ATTRACTIVITE

Kahn (2010) propose d'identifier les effets du développement de la culture sur un territoire à partir notamment des travaux de Greffe (2002). Ils soulignent la nécessité de développer des outils de mesure spécifique avec une approche qualitative et quantitative. Notre travail de recherche y contribue mais il est nécessaire de développer une méthode de mesure quantitative de ces effets au-delà des effets perçus ici présentés. Cependant Plaza (2000) souligne l'impossibilité de quantifier certains effets notamment l'effet d'image, et invite donc à la construction d'une méthodologie mixte reproductible sur tous les territoires.

Toutefois, si la littérature managériale actuelle fait état d'un grand nombre d'effets des événements culturels sur un territoire (Greffe, 2002 ; Kahn, 2010) et notre étude a permis d'en identifier d'autres. Cependant ces effets peuvent être négatifs comme positifs (Greffe, 2002). En effet, le développement d'un événement culturel peut tant améliorer l'image d'un territoire que la dégrader (Meyronin, 2015).

Enfin, la théorisation de l'attractivité territoriale est toujours en cours (Soldo, 2018) et donc il ne peut y avoir de mesure directe de l'attractivité impossible sans que l'on dispose d'une définition consensuelle. Dans cet article l'attractivité est présentée comme une finalité des



territoires. Les effets positifs que produisent les événements culturels sont considérés comme ayant un impact direct sur l'attractivité territoriale et la validation de cette hypothèse nécessiterait à notre sens un travail de recherche spécifique.

5. CONCLUSION

Cette étude s'inscrit dans la ligne de recherche qui tend à comprendre le rôle de la culture dans le renforcement de l'attractivité territoriale. Plus particulièrement, elle a permis d'identifier plusieurs effets ainsi que des pratiques managériales et a mis en lumière les liens entre ces deux éléments. Il en ressort que certaines pratiques managériales permettent d'obtenir particulièrement certains des effets des événements culturels sur un territoire.

Concernant nos apports, notre recherche a permis l'identification de trois nouveaux effets des événements culturels sur un territoire : « un effet environnement » par la prise de conscience écologique et l'apprentissage des enjeux environnementaux locaux ; « un effet citoyenneté » par le développement de la participation des parties prenantes à la gestion de l'offre culturelle ; « un effet patrimoine » par la promotion de l'histoire locale et des biens matériels et/ou immatériels spécifiques. Notre recherche a également permis l'identification de plusieurs pratiques managériales pour acteurs pour le développement d'événements culturels autour de cinq axes majeurs : organisationnel, économique, sociale, politique et environnementale.

Ce travail n'est toutefois pas exempt de limites. La validité des résultats est limitée par le choix des cas. En effet, cette étude se concentre uniquement sur les événements culturels en territoire de montagne et les résultats obtenus pourraient varier pour d'autres territoires ou pour d'autres types d'événement. Enfin, l'analyse quali-quantitative comparée pourrait être développée jusqu'à la minimisation booléenne qui permettrait d'identifier des modèles plus précis. De futures recherches pourraient répliquer cette méthodologie sur d'autres territoires et pour d'autres types d'événement. Il serait également intéressant d'identifier des outils de mesure pour quantifier les effets observés d'un événement culturel sur un territoire.

Références

Achin, C. (2015). « La gouvernance de la diversification comme enjeu de l'adaptation des stations de moyenne montagne : l'analyse des stations de la Bresse », du Dévoluy et du Sancy (Thèse de doctorat en Sciences du Territoire, Université Grenoble Alpes).

Anadón, M. (2019). Les méthodes mixtes : implications pour la recherche « dite » qualitative. *Recherches qualitatives*, 38(1), 105–123



Angeon, V., Rieutort, L. (2007). « L'attractivité territoriale en questions. Nouvelle attractivité des territoires et engagement des acteurs », n°24, pp. 235.

Arnaud, C. (2013) « Approche fonctionnelle des événements culturels : pour un management territorial dans la proximité » 50^{ème} colloque ASRDLF.

Arnaud, C., Keramidas, O., Soldo E. (2010) « Analyse stratégique des déterminants de l'attractivité territoriale durable. Le cas du projet Picasso-Cézanne au sein de la Communauté du Pays d'Aix », Deuxième Dialogue Euroméditerranéen, 9-10 Octobre, Portoroz (Slovénie).

Arnaud C., Soldo E., (2015) « Le portefeuille territorial d'événements culturels (PTEC) : nouvelle modalité de soutien et de production de l'offre d'événementiel culturel pour un management stratégique des territoires », in Management International, volume 19, n°2 hiver 2015, pp. 115 - 127, CRSH, Québec.

Bourdeau, P. (2008) « Les défis environnementaux et culturels des stations de montagne. Une approche à partir du cas français », Téoros - Revue de Recherche en Tourisme, n°27(2), pp. 23-30.

Canali, S., d'Angella, F. (2009) « Managing cultural events and meetings activities in European urban destinations », International Journal of arts management, pp. 59-72.

Chappelet J.-L., Pinson J., (2018) « Les stratégies d'accueil d'événements », chapitre 2.5., in ARNAUD C., KERAMIDAS O., PASQUIER M., VUIGNIER R., Evènements et territoires. Aspects managériaux et études de cas, pp. 117-138, collection « Public Administration Today - Administration publique aujourd'hui », éditions Bruylant, pp. 432.

Sagot-Duvauroux, D. (2010) « La scène artistique nantaise, levier de son développement économique » Nantes, la Belle Eveillée, le pari de la culture, Les éditions de l'attribut, pp. 95-107.

Soldo, E., Arnaud, C., & Keramidas, O. (2013) « L'événement culturel en régie directe, un levier pour l'attractivité durable du territoire ? Analyse des conditions managériales de succès », Revue Internationale des Sciences Administratives, n°79(4), pp. 779-799.

Férérol, M. È. (2017) « Le Massif du Sancy et Horizons—Arts Nature: quand Land Art rime avec attractivité », Journal of Alpine Research| Revue de géographie alpine, (105-2).

Fournier, M., Le Bel, P. M. (2017) « Itinéraire littéraire en Bourbonnais. Constitution d'un réseau de coopération pour la valorisation des patrimoines littéraires et des écrivains bourbonnais » (Rapport final).

Getz, D. (2007) « Event studies. Theory, research and policy for planned events » Elsevier, Events Management Series, Oxford.

Gras, P. (2007) « Cardiff veut lier développement et grands événements », Géocarrefour, n° 82(3).



Gravari-Barbas, M., S., Jacquot. (2007) « L'événement, outil de légitimation de projets urbains : l'instrumentalisation des espaces et des temporalités événementiels à Lille et Gênes », Géocarrefour, vol.82/3, pp. 2-16.

Grefte X., (2005) « La culture et le développement local », OCDE, Paris.

Hatem, F. (2007) « Le rôle des clusters dans les politiques d'attractivité », In Attractivité Des Territoires, Regards Croisés, Actes de séminaires PUCA (pp. 19–22).

Hernandez, S. (2008) « Paradoxes et management stratégique des territoires : étude comparée de métropoles européennes », Vie sciences de l'entreprise, (1), pp. 54-75.

Herrero H. (2006) « The Economic Impact of Cultural Events: A Case-Study of Salamanca 2002 », European Capital of Culture European Urban and Regional Studies 2006; 13; 41

Ivankova, N. V., Creswell, J. W., & Stick, S. L. (2006). Using mixed-methods sequential explanatory design : From theory to practice. Field Methods, 18(1), 3-20

Jacquot, S. (2009) « Événements urbains et mutations à Gênes et Liverpool (Urban events and mutations in Genoa and Liverpool) ». In: Bulletin de l'Association de géographes français, 86e année, 2009-3 (septembre), L'événementiel et les villes touristiques, pp. 334-344.

Kahn, R. (2010) « La dimension culturelle du développement territorial », Revue d'Économie Régionale & Urbaine 2010/4 (octobre), pp. 625-650.

Lacour, C., Leloup, F., Moyart, L. (2014) « Introduction. Culture, patrimoine, savoirs : facteurs dynamiques de développement », Revue d'Économie Régionale & Urbaine, décembre(5), pp. 785-799.

Langen, F., Garcia, B. (2009) « Measuring the impacts of large scale cultural events: a literature review », Liverpool: Impacts 08.

Le Roy, A., Ottaviani, F. (2011) « Comment répondre aux nouveaux besoins de l'observation locale? Retour sur une expérience d'observation locale ». In CIST2011-Fonder les sciences du territoire (pp. 297-301).

Liu, Y. D. (2014) « Cultural events and cultural tourism development: Lessons from the European Capitals of Culture », European Planning Studies, n° 22(3), pp. 498-514.

Mareste, E., (2011) « Culture et développement territorial », POUR, n° 209, pp. 223-230.

Meyronin, B. (2015) « Marketing territorial: Enjeux et pratiques », Vuibert.

Paiola, M. (2008). Cultural events as potential drivers of urban regeneration: An empirical illustration. Industry and Innovation, 15(5), 513-529.

Plaza, B. (2000) « Evaluating the influence of a large cultural artifact in the attraction of tourism: the Guggenheim Museum Bilbao case », Urban affairs review, n°36(2), pp. 264-274.



Ritchie, J. R., Crouch, G. I., Hudson, S. (2000) « Assessing the role of consumers in the measurement of destination competitiveness and sustainability », *Tourism Analysis*, n°5(2-3), pp. 69-76.

Soldo E. (2010) « Partie 2, Chapitre 1 : Le management culturel public au secours des stratégies d'attractivité durable des territoires », in Berneman C., Meyronin B. (dir.), *Culture et attractivité des territoires : où en sommes-nous ?* Paris : L'Harmattan, pp. 95-121.

Soldo, E. (2018) « Vers une théorisation de l'attractivité territoriale durable » (HDR dissertation).

Soldo, E., Arnaud, C., & Keramidas, O. (2013) « L'événement culturel en régie directe, un levier pour l'attractivité durable du territoire ? Analyse des conditions managériales de succès. » *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 79(4), 779-799.

Stake, R. E. (1995) « The art of case study research. » Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
Vauclare, C. (2009) « Les événements culturels : essai de typologie », In *Les événements culturels : essai de typologie*. Paris : Département des études, de la prospective et des statistiques.

Yin, RK (2009) « Case study research: Design and methods ». Thousand Oaks, CA: Sage. *The Canadian Journal of Action Research*, n°14(1), pp. 69-71.