COMITÉ INTERNATIONAL OLYMPIQUE

Approche stratégique en matière d'héritage

Une stratégie pour l'avenir

Décembre 2017



RÉSUMÉ



L'importance de l'héritage est particulièrement soulignée dans la Règle 2.14 de la Charte olympique et par les Recommandations 1, 2 et 4 de l'Agenda olympique 2020, feuille de route stratégique du CIO. En dépit du travail accompli à ce jour par le CIO, l'héritage des Jeux Olympiques reste un défi.

Cette approche stratégique en matière d'héritage couvre les différentes manières dont le CIO entend encore encourager, soutenir, superviser et promouvoir l'héritage en partenariat avec les parties prenantes du Mouvement olympique.

C'est le résultat d'un processus de consultation avec de nombreux partenaires et parties prenantes, notamment 29 villes qui ont accueilli les Jeux Olympiques, un échantillon de Comités Nationaux Olympiques et de Fédérations Internationales, des comités d'organisation des Jeux Olympiques, l'administration du CIO, des institutions académiques, des organisations internationales ainsi que des experts représentant divers points de vue.

La stratégie proposée est prospective dans le sens où elle cherche à améliorer la manière dont le CIO soutient et encourage l'héritage. Elle est aussi rétrospective car elle reconnaît la nécessité d'identifier, de mesurer, de promouvoir et de célébrer l'héritage des éditions passées des Jeux Olympiques.

Le terme héritage revêt des significations différentes selon les personnes, les langues et les cultures, et depuis que l'héritage a été introduit dans la Charte olympique en 2003, plusieurs définitions ont coexisté au sein du Mouvement olympique. La définition suivante de l'héritage est conçue comme un outil d'alignement à l'intérieur du Mouvement olympique :

« L'héritage olympique est le résultat d'une vision. Il englobe tous les bénéfices tangibles et intangibles à long terme amorcés ou accélérés par l'accueil des Jeux Olympiques/ de manifestations sportives pour les personnes, les villes/ territoires et le Mouvement olympique. »

Les Jeux Olympiques sont la représentation la plus visible de l'Olympisme et jouent un rôle de modèle pour d'autres manifestations sportives. C'est pourquoi cette approche stratégique porte principalement sur l'héritage des Jeux Olympiques. Le CIO vise également à mener par l'exemple et à influencer d'autres organisations qui gèrent des manifestations sportives internationales, en se montrant lui-même plus actif sur le front de l'héritage des Jeux Olympiques.

Les quatre objectifs de l'approche stratégique du CIO en matière d'héritage sont les suivants :

Objectif 1: intégrer les questions d'héritage tout au long du cycle de vie des Jeux Olympiques

- L'héritage est discuté avec les villes intéressées par l'accueil des Jeux Olympiques dès la phase de dialogue, et est pleinement intégré dans la procédure de candidature.
- La vision et les objectifs en matière d'héritage font partie intégrante de la gestion des Jeux, de la coordination et du processus de prise de décisions.
- La planification et la livraison de l'héritage sont suivies régulièrement et de manière transparente, et des mesures correctives sont proposées.
- La gouvernance de l'héritage sur le territoire hôte est opérationnelle dès le début du cycle de vie et est rendue résistante aux pressions opérationnelles ainsi qu'aux changements politiques.
- Le financement de l'héritage est assuré grâce à une définition précoce des rôles et responsabilités des autorités locales concernant le financement à long terme du programme général en matière d'héritage.



À Barcelone, des initiatives organisées dans toute la ville, telles que des activités sportives destinées aux enfants issus de milieux socio-économiques défavorisés, garantissent la pérennité de l'héritage olympique.

Objectif 2 : documenter, analyser et communiquer l'héritage des Jeux Olympiques

- Rendre régulièrement compte de l'héritage des prochaines éditions des Jeux Olympiques.
- Recueillir des données portant sur l'héritage des précédentes éditions des Jeux Olympiques.

Objectif 3 : encourager la reconnaissance de l'héritage olympique

- Le CIO s'engage de manière proactive avec les villes et les CNO à reconnaître l'héritage olympique.
- Les biens et services du CIO sont à la disposition des villes et des parties prenantes du Mouvement olympique dans le cadre des grandes célébrations de l'héritage olympique.

Objectif 4 : bâtir des partenariats stratégiques

- Le CIO renforcera les partenariats stratégiques avec l'Union mondiale des villes olympiques et l'initiative Active Well-being (bien-être actif).
- Le CIO établira d'autres partenariats avec des organisations spécialisées sur des thèmes spécifiques.

Nous pouvons voir qu'une dynamique est créée autour de l'héritage. Avec Tokyo 2020, Beijing 2022, Paris 2024 et LA 2028, il y a une occasion unique d'accueillir les Jeux deux, voire trois fois dans la même ville, en profitant de l'héritage déjà laissé sur le territoire.



Les Jeux de Tokyo 2020 constituent une occasion unique pour la ville d'exploiter l'héritage laissé par les Jeux Olympiques de Tokyo 1964, de Sapporo 1972 et de Nagano 1998.

La mise en œuvre de cette approche stratégique du CIO en matière d'héritage est une étape importante vers la canalisation des efforts collectifs à cet égard et souligne encore davantage la valeur du projet olympique.

SOMMAIRE

INTRODUCTION 6
Importance de l'héritage pour le Mouvement olympique 6
Dates clés 8
Objectifs de l'approche stratégique du CIO en matière d'héritage 10

DÉFINITION ET PORTÉE DE L'HÉRITAGE 12
Définitions coexistantes 12
Proposition de définition 13
L'héritage olympique, le résultat d'une vision 13
Bénéfices tangibles et intangibles à long terme 15
Bénéfices amorcés ou accélérés par l'accueil des Jeux Olympiques/de manifestations sportives 15
Un héritage pour les populations, les villes/territoires et le Mouvement olympique 16
Durabilité et héritage 17
Portée de l'héritage des Jeux Olympiques 17

INTÉGRER LES QUESTIONS D'HÉRITAGE TOUT AU LONG DU CYCLE DE VIE DES JEUX OLYMPIQUES 20
Contexte 20
Approche proposée 21
Procédure de candidature 21
Préparation des Jeux Olympiques 24
Après les Jeux 25
Plan de mise en œuvre 25

DOCUMENTER, ANALYSER ET COMMUNIQUER DE MANIÈRE PROACTIVE L'HÉRITAGE DES JEUX OLYMPIQUES 27
Contexte 27
Approche proposée 28
Rendre régulièrement compte de l'héritage des prochaines éditions des Jeux Olympiques 29
Recueillir des données portant sur l'héritage des précédentes éditions des Jeux Olympiques 31
Plan de mise en œuvre 33

ENCOURAGER LA RECONNAISSANCE DE L'HÉRITAGE 35
Contexte 35
Approche proposée 36
Célébration des anniversaires des Jeux Olympiques 36
Initiatives permanentes 38
Communautés 39
Plan de mise en œuvre 40

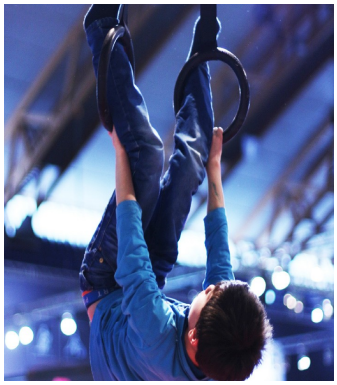
BÂTIR DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES 41
Principaux partenariats 41
Partenariats avec d'autres organisations 43

GOUVERNANCE ET MISE EN ŒUVRE 44
Gouvernance 44
Financement 45
Votre avis nous intéresse 45

ANNEXES 46
Annexe 1 : Processus de consultation 46
Annexe 2 : Extrait des conditions opérationnelles du Contrat ville hôte 47
Annexe 3 : Union Mondiale des Villes Olympiques 48
Annexe 4 : Programme « Global Active City » 50

INTRODUCTION

Importance de l'héritage pour le Mouvement olympique



Dans le cadre des JOJ, le programme d'initiation sportive a suscité l'intérêt du public pour certains sports moins populaires.

« Le but de l'Olympisme est de mettre le sport au service du développement harmonieux de l'humanité en vue de promouvoir une société pacifique, soucieuse de préserver la dignité humaine. »

Charte olympique, Principes fondamentaux de l'Olympisme, paragraphe 2 (au 2 août 2016)

La volonté de générer des retombées durables pour les villes et leurs habitants est intrinsèquement liée à la vision du Mouvement olympique « Édifier un monde meilleur par le sport ». Cette vision, qui remonte aux fondements mêmes des Jeux Olympiques modernes, est partagée par toutes les composantes du Mouvement olympique à travers le monde.

En 1896, les Jeux Olympiques ont rassemblé 241 participants représentant 14 pays, et ces chiffres ont atteint respectivement 11 000 et 206 en 2016. L'étude indépendante réalisée à la demande du CIO sur l'édition de Rio 2016 a révélé que, de l'ensemble des manifestations multisportives et événements de divertissement évalués, les Jeux Olympiques étaient les plus connus et les plus attrayants, avec une notoriété de 93 % et un attrait de 7,4 sur 101.

De 1896 à 2016, 49 éditions des Jeux modernes ont été organisées dans 42 villes et dans 23 pays ; quatre éditions des Jeux Olympiques de la Jeunesse (JOJ) ont également eu lieu.

Tous ces événements ont laissé un héritage tangible et intangible, à savoir : installations et centres d'entraînement permettant d'améliorer le niveau des athlètes, intérêt accru pour les sports moins populaires, instauration de relations diplomatiques et amélioration des échanges entre les pays, renforcement des compétences professionnelles et multiplication des opportunités de carrière, enrichissement du patrimoine culturel, augmentation du nombre de volontaires, innovation dans les domaines du design et des arts visuels, amélioration de la visibilité des villes dans le monde, réhabilitation des parcs urbains et des zones de loisirs, et promotion des cultures nationales/régionales.

Ce sont principalement les Jeux Olympiques qui permettent au CIO de promouvoir le développement sportif. En effet, les produits de la marque olympique et les ressources financières générées dans le cadre des Jeux donnent au Mouvement olympique les moyens de rester en activité tout au long de l'année et dans le monde entier, ainsi qu'à des centaines de volontaires d'œuvrer pour la promotion du sport amateur et de haut niveau. Le CIO distribue 90 % des revenus issus de l'organisation des Jeux Olympiques (soit l'équivalent de 3,4 millions de dollars [USD] chaque jour) pour aider des athlètes et organisations sportives à tous les niveaux à travers le monde.

[1] Rapport annuel du CIO 2016.
[2] Rapport annuel du CIO 2016.

Programme de développement durable à l'horizon 2030 de l'ONU, paragraphe 37 :

« Nous apprécions sa contribution croissante au développement et à la paix par la tolérance et le respect qu'il préconise ; à l'autonomisation des femmes et des jeunes, de l'individu et de la collectivité ; et à la réalisation des objectifs de santé, d'éducation et d'inclusion sociale. »



Les ODD clés auxquels le CIO vise à contribuer.

Face à l'importance croissante des Jeux Olympiques, toute la société doit désormais profiter des retombées positives de l'événement. En 2015, l'Organisation des Nations Unies (ONU) a reconnu l'utilité du sport dans la société, soulignant que le sport était un « partenaire important » du développement et de la paix :

Les Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU offrent aux organisations un cadre commun leur permettant d'expliquer leur rôle dans l'édification d'un « monde meilleur ». Les principales missions du Mouvement olympique[3] sont étroitement liées à un certain nombre d'ODD, notamment dans les domaines suivants : santé et bien-être, éducation de qualité, égalité entre les sexes, paix, justice et institutions efficaces, et partenariats pour la réalisation des objectifs. Approuvée en décembre 2016, la stratégie du CIO en matière de durabilité a permis d'étendre l'action du CIO à plusieurs autres ODD[4].

Sur le territoire hôte ou partout ailleurs, c'est principalement à travers les Jeux que le Mouvement olympique concrétise sa vision « Édifier un monde meilleur par le sport ». Il est par conséquent important de veiller à ce que les Jeux Olympiques laissent un héritage aux personnes, aux villes/territoires et au Mouvement olympique, en s'appuyant sur des programmes de mobilisation et de développement social par le sport, ainsi que sur la stratégie du CIO en matière de durabilité.

[3] Le Mouvement olympique est investi des grandes missions suivantes : préserver le caractère unique des Jeux Olympiques et assurer leur tenue régulière ; placer les athlètes au cœur du Mouvement olympique ; et promouvoir le sport et les valeurs olympiques dans la société, particulièrement auprès des jeunes

[4] Les ODD correspondant à la stratégie du CIO en matière de durabilité sont les suivants : travail décent et croissance économique ; villes et communautés durables ; consommation et production responsables ; mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques ; vie aquatique ; vie terrestre.

Dates clés

La première apparition du terme « héritage » dans un document de candidature remonte au Jeux Olympiques de Melbourne 1956[5]. En 1981, le dossier de candidature de Calgary pour l'organisation des Jeux de 1988 mentionnait explicitement que « [l']héritage qui sera transmis à Calgary mettra des installations sportives spécialisées à la disposition des athlètes, qui pourront ainsi continuer à repousser leurs limites et à se perfectionner[6] ».

En 1987, le premier colloque international abordant le thème de l'héritage a été organisé à Séoul par l'Académie de recherche internationale sur les Jeux Olympiques et les études interculturelles de l'université d'Inje.

En 1991, le comité d'organisation des Jeux Olympiques du Centenaire en 1996 à Atlanta a présenté sa mission en insistant sur sa volonté de « laisser un héritage physique et spirituel positif ». En 1997, le comité de candidature pour les Jeux Olympiques de 2004 à Athènes a présenté son projet dans une brochure intitulée « Un héritage pour l'Olympisme[7] ».



Le Scotiabank Saddledome a été bâti pour accueillir les épreuves de hockey sur glace lors des Jeux Olympiques d'hiver de Calgary 1988. Aujourd'hui, cette salle sert aux entraînements et aux rencontres de l'équipe des Flames de Calgary, une équipe professionnelle de la NHL (Ligue nationale de hockey), ainsi qu'à l'organisation d'événements dans les domaines du sport, de la culture et du divertissement tout au long de l'année.

[5] XVI Olympiad 1965: Melbourne's Plan, Victoria: McLaren & Co. Pty, Ltd., n.d., IOC Historical Archives..
[6] Calgary Canada, Calgary: Calgary Olympic Development Association, 1981, p. 132.
[7] Jean-Loup Chappelet (2012). Mega sporting event legacies: a multifaceted concept. Papeles de Europa, 25: 76-86.

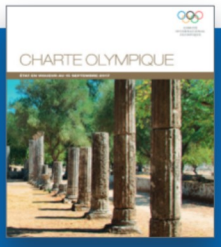
En décembre 1999, soucieuse de rassembler, la commission CIO 2000 a publié une recommandation en faveur de l'organisation des Jeux Paralympiques dans la même ville que les Jeux Olympiques. Cette commission a également formulé un certain nombre d'autres recommandations relatives à l'éducation et à la culture, aux actions humanitaires et au transfert de connaissances et de compétences, renforçant ainsi le rôle à jouer par le Mouvement olympique dans le développement social et humain.

En 2002, le CIO a organisé un colloque international sur le thème de l'héritage des Jeux Olympiques, réunissant 150 experts, des représentants de comités de candidature, comités d'organisation, Fédérations Internationales et Comités Nationaux Olympiques ainsi que des chercheurs issus de divers pays et disciplines.

La commission d'étude des Jeux Olympiques du CIO a publié un rapport en juillet 2003, dans lequel elle mentionnait l'importance de l'héritage olympique et elle reconnaissait la nécessité de laisser aux villes hôtes et à leurs résidents un héritage significatif en matière de sites, d'infrastructures, d'expertise et d'expérience.

Enfin, l'importance de l'héritage a été spécifiquement stipulée dans la Règle 2 de la Charte olympique au 4 juillet 20038. La Charte olympique est la codification des Principes fondamentaux de l'Olympisme, des Règles et des Textes d'application adoptés par le CIO.

L'adoption en décembre 2014 de l'Agenda olympique 2020, feuille de route stratégique pour l'avenir du Mouvement olympique, a permis au CIO d'effectuer un grand pas en avant en établissant ses orientations, ses objectifs et ses méthodes de travail. L'héritage est explicitement mentionné dans trois recommandations (1, 2 et 4) :



Extrait de la Charte olympique (au 15 septembre 2017) Chapitre 1, Le Mouvement olympique

2) Mission et rôle du CIO

14. Promouvoir un héritage positif des Jeux Olympiques pour les villes et les pays hôtes.

[8]La Charte olympique (au 4 juillet 2003) : Chapitre 1, Le Mouvement olympique. 2) Rôle du CIO : 13. [le CIO] prend des mesures pour promouvoir un héritage olympique positif dans la ville hôte et le pays hôte, parmi lesquelles un contrôle raisonnable de la taille et du coût des Jeux Olympiques, et encourage les comités d'organisation des Jeux Olympiques (COJO), les autorités publiques du pays hôte et les personnes ou organisations appartenant au Mouvement olympique à agir en conséquence.

- ***Recommandation 1 : positionner la procédure de candidature en tant qu'invitation***
  1) Le CIO instaurera une phase d'assistance au cours de laquelle il conseillera les villes envisageant une candidature sur la procédure de candidature, les principales exigences des Jeux et la manière dont les villes précédentes ont garanti un héritage positif à leur candidature et à leurs Jeux.

- ***Recommandation 2 : évaluer les villes candidates en analysant les principaux risques et opportunités***
  2) Le CIO considérera comme aspects positifs d'une candidature : l'usage maximum des équipements existants et des installations temporaires et démontables quand la nécessité d'un legs à long terme n'existe pas ou n'est pas justifiée. 6) La commission [d'évaluation] obtiendra les avis indépendants de tierces parties dans les domaines tels que les conditions sociales, économiques et politiques, en se concentrant tout particulièrement sur la durabilité et l'héritage.

- ***Recommandation 4 : inclure la durabilité dans tous les aspects des Jeux Olympiques***
  3) Le CIO assurera après les Jeux un contrôle de l'héritage de ces derniers avec le soutien du CNO et d'organisations externes telles que l'Union Mondiale des Villes Olympiques (UMVO).

En dépit du travail qui a été accompli à ce jour par le CIO, l'héritage des Jeux Olympiques reste difficilement perçu.

Objectifs de l'approche stratégique du CIO en matière d'héritage

S'appuyant sur la Charte olympique et les recommandations de l'Agenda olympique 2020, l'approche stratégique en matière d'héritage couvre les différentes manières dont le CIO entend encore encourager, soutenir, superviser et promouvoir l'héritage en partenariat avec les parties prenantes du Mouvement olympique.

C'est le résultat d'un processus de consultation avec de nombreuses parties prenantes, notamment 29 villes qui ont accueilli les Jeux Olympiques, un échantillon de Comités Nationaux Olympiques, des comités d'organisation des Jeux Olympiques, l'administration du CIO, des institutions académiques, des organisations internationales ainsi que des experts représentant divers points de vue (voir l'annexe 1).

Cette approche stratégique est prospective dans le sens où elle cherche à améliorer la manière dont le CIO soutient et encourage l'héritage. Elle est aussi rétrospective car elle reconnaît la nécessité d'identifier, de mesurer, de promouvoir et de célébrer l'héritage.

Les Jeux Olympiques sont la représentation la plus visible de l'Olympisme et jouent un rôle de modèle pour d'autres manifestations sportives. Cela est dû à l'une des caractéristiques propres à la marque olympique, qui a ce pouvoir unique de rassembler, de motiver et d'influencer les gens. L'organisation des Jeux Olympiques est l'occasion idéale pour les organisations, pouvoirs publics et communautés de s'unir et de coopérer pour transmettre un héritage. C'est pourquoi cette approche stratégique porte principalement sur l'héritage des Jeux Olympiques[9]. Le CIO vise également à mener par l'exemple et à influencer d'autres organisations qui gèrent des manifestations sportives internationales, en se montrant lui-même plus actif sur le front de l'héritage des Jeux Olympiques.

[9] Étant donné la particularité des JOJ, la question de l'héritage de cet événement est abordée dans des documents spécifiques. Toutefois, un certain nombre de considérations et de recommandations formulées dans ce document peuvent également s'appliquer aux JOJ.

L'approche stratégique du CIO en matière d'héritage s'articule autour de quatre objectifs :

Objectif 1
Intégrer les questions d'héritage tout au long du cycle de vie des Jeux Olympiques

- L'héritage est discuté avec les villes intéressées par l'accueil des Jeux Olympiques dès la phase de dialogue, et est pleinement intégré dans la procédure de candidature.
- La vision et les objectifs en matière d'héritage font partie intégrante de la gestion des Jeux, de la coordination et du processus de prise de décisions.
- La planification et la livraison de l'héritage sont suivies régulièrement et de manière transparente, et des mesures correctives sont proposées.
- La gouvernance de l'héritage sur le territoire hôte est opérationnelle dès le début du cycle de vie et est rendue résistante aux pressions opérationnelles ainsi qu'aux changements politiques.
- Le financement de l'héritage est assuré grâce à une définition précoce des rôles et responsabilités des autorités locales concernant le financement à long terme du programme général en matière d'héritage.

Objectif 2
Documenter, analyser et communiquer de manière proactive l'héritage des Jeux Olympiques

- Rendre régulièrement compte de l'héritage des prochaines éditions des Jeux Olympiques.
- Recueillir des données portant sur l'héritage des précédentes éditions des Jeux Olympiques.

Objectif 3
Encourager la reconnaissance de l'héritage olympique

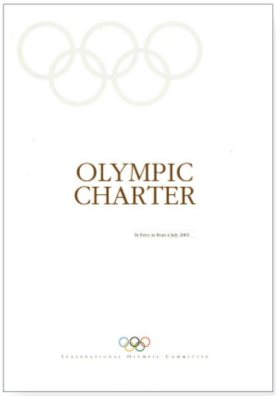
- Le CIO s'engage de manière proactive avec les villes et les CNO à reconnaître l'héritage olympique.
- Le CIO met ses biens et services à la disposition des villes et des parties prenantes du Mouvement olympique dans le cadre des grandes célébrations de l'héritage olympique.

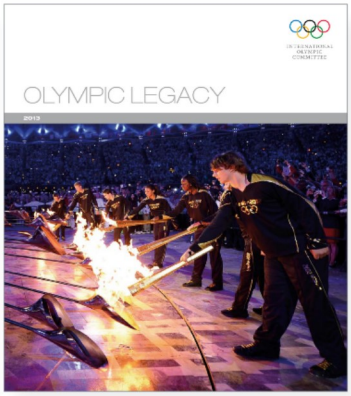
Objectif 4
Bâtir des partenariats stratégiques

- Le CIO renforcera les partenariats stratégiques avec l'Union mondiale des villes olympiques et l'initiative Active Well-being (bien-être actif).
- Le CIO établira d'autres partenariats avec des organisations spécialisées sur des thèmes spécifiques.

DÉFINITION ET PORTÉE DE L'HÉRITAGE

Définitions coexistantes





Introduite pour la première fois dans la Charte olympique en 2003, la notion d'héritage a depuis été associée à plusieurs définitions différentes au sein du Mouvement olympique.

Depuis que la notion d'héritage a été introduite dans la Charte olympique en 2003, plusieurs définitions ont coexisté au sein du Mouvement olympique. Ainsi :

- dans un discours prononcé en public en 2008, le président du CIO Jacques Rogge a décrit l'héritage comme « les fruits durables de nos efforts »;
- dans la brochure sur le thème de l'héritage publiée par le CIO en 2013, l'héritage est défini comme les « avantages durables qui peuvent énormément changer une communauté, son image et ses infrastructures »;
- dans le Guide des Jeux Olympiques sur l'héritage olympique de septembre 2015, l'héritage désigne « les répercussions, souvent à long terme, plutôt que les simples impacts à proprement parler, soulignant les bénéfices tangibles et intangibles que les Jeux Olympiques peuvent apporter à une ville et à une région hôtes »; et
- les discussions de la réunion de la commission de la durabilité et de l'héritage du CIO organisée en 2015 portaient sur les « effets positifs qui perdurent une fois la candidature/les Jeux Olympiques/la manifestation sportive achevés ».

Le terme « héritage » revêt différentes significations selon les parties prenantes, les langues et les cultures. Ainsi, les universitaires ont proposé plusieurs définitions de ce terme, comme l'atteste une revue systématique menée récemment par l'université de Mayence[10].

[10] Cette revue systématique de travaux universitaires publiés sur le thème de l'héritage des Jeux Olympiques s'est achevée en août 2017 et a été réalisée par Anja Scheu de l'université de Mayence, avec l'appui du CIO. La revue a porté sur 863 articles universitaires, dont 204 ont été analysés en détail.

Proposition de définition

Le CIO a pris l'initiative de réunir les différentes dimensions de l'héritage olympique[11] dans une seule et même définition. La définition suivante de l'héritage n'a pas été créée dans un but théorique, mais plutôt à des fins d'harmonisation au sein du Mouvement olympique. Elle est le fruit d'un dialogue ouvert avec de nombreuses parties prenantes[12] :

« L'héritage olympique est le résultat d'une vision. Il englobe tous les bénéfices tangibles et intangibles à long terme amorcés ou accélérés par l'accueil des Jeux Olympiques/de manifestations sportives pour les personnes, les villes/ territoires et le Mouvement olympique. »

L'héritage olympique, le résultat d'une vision

L'héritage olympique est le fruit de la mise en œuvre d'une vision commune, issue de la rencontre de deux visions : celle du Mouvement olympique, qui aspire à « édifier un monde meilleur par le sport », et celle d'une ville (ou d'un territoire), qui cherche à concrétiser cet objectif dans un contexte spatiotemporel donné.

L'héritage olympique est le résultat d'une vision



[11] En français, le terme anglais « legacy » se traduit par « héritage », et « heritage » par « patrimoine ». Bien que ces deux termes ne soient pas synonymes en anglais ni en français, le même terme est utilisé dans de nombreuses langues pour exprimer ces deux idées. Généralement, le patrimoine désigne l'ensemble des biens historiques, culturels et naturels que nous héritons de nos ascendants et que nous transmettons à nos descendants, alors que l'héritage fait plutôt référence à ce qu'une entreprise, une personne, un événement ou un projet laisse derrière elle/lui, que ce soit matériel ou immatériel. Le terme de patrimoine est déjà utilisé par le CIO dans le contexte culturel.
[12] Les experts et parties prenantes consultés sont répertoriés dans l'annexe 1.

Dans le cas des Jeux Olympiques, la vision de la ville/du territoire dépend de l'évolution sociale positive souhaitée par la population locale au-delà des 17 jours de fête et de compétition. La rencontre entre la vision de la ville/du territoire et celle du Mouvement olympique donne naissance à une vision commune, et c'est à partir de cette vision que le concept des Jeux Olympiques peut ensuite être défini. L'héritage des Jeux Olympiques est alors le fruit de la mise en œuvre de cette vision. Ainsi, il n'y a pas d'héritage sans vision, planification, action coordonnée, suivi et communication des résultats.

L'héritage des JOJ porte essentiellement sur la mobilisation et la responsabilisation des jeunes. La vision de la ville/du territoire doit alors tenir compte d'enjeux propres à la jeunesse, comme l'abandon du sport organisé, la sédentarité et l'obésité, les difficultés d'intégration, le manque d'estime de soi, la nécessité de renouveler les dirigeants sportifs au niveau local ou national, la dépendance, le harcèlement, etc.

Cette logique vaut également pour d'autres manifestations sportives, telles que les championnats internationaux organisés par les Fédérations Internationales, ainsi que pour d'autres activités organisées par les composantes du Mouvement olympique sur leurs territoires respectifs afin de promouvoir le développement social par le sport, notamment des projets visant à renforcer la pratique du sport au niveau local.



La ville d'Innsbruck, qui a organisé deux éditions des Jeux Olympiques d'hiver et une édition des Jeux Olympiques de la Jeunesse d'hiver, est aujourd'hui une destination très prisée pour la pratique des sports d'hiver.

Bénéfices tangibles et intangibles à long terme

L'héritage désigne les bénéfices, c'est-à-dire les effets positifs, générés pour les populations, la ville/le pays hôte et le Mouvement olympique. Il est important de préciser que, même si le Mouvement olympique s'emploie à produire des effets positifs, il ne néglige pas pour autant les difficultés et les résultats négatifs découlant de ses activités.

Les bénéfices peuvent être **tangibles** or **intangibles** :

- L'héritage tangible ou matériel peut être facilement illustré et tend à dominer le débat public sur le sujet. La construction d'installations sportives et l'amélioration des infrastructures urbaines sont deux exemples d'héritage tangible.

- L'héritage intangible ou immatériel n'est pas aussi facile à identifier, définir ou mesurer. Moins présent dans le débat public, c'est pourtant lui qui semble profiter le plus concrètement à la population et à la société. Enrichissement du patrimoine culturel et immatériel[13], changements d'attitudes/de comportements, acquisition de compétences professionnelles, meilleure compréhension entre personnes de nationalités différentes et tissage de liens sociaux sont autant d'exemples d'héritages intangibles.

L'héritage revêt un caractère **durable** et se démarque clairement de l'impact. L'impact désigne généralement les changements immédiats et à court terme, qu'ils soient positifs ou négatifs, intentionnels ou non intentionnels[14]. Il peut s'agir, par exemple, d'une baisse provisoire du taux de chômage, alors que l'héritage correspondrait aux connaissances acquises par le personnel et les volontaires venus des quatre coins du monde pour prendre part aux Jeux Olympiques.

Par conséquent, l'héritage doit être évalué avec un certain recul, idéalement au bout d'une Olympiade (soit quatre ans).

Bénéfices amorcés ou accélérés par l'accueil des Jeux Olympiques/de manifestations sportives

L'héritage est parfois le résultat direct de changements **amorcés** par les activités requises dans le cadre de l'organisation de l'événement à proprement parler, comme la formation des volontaires et l'adoption de nouvelles lois pour lutter contre le marketing sauvage.

L'héritage peut aussi découler de changements **accélérés** par la tenue des Jeux Olympiques (ou de la manifestation sportive), c'est-à-dire que les autorités locales profitent de l'élan insufflé par l'organisation des Jeux pour investir dans des projets s'inscrivant dans les plans de développement à long terme de la ville. Le bien-être de la population, et l'amélioration de ce bien-être par la pratique du sport et la promotion de l'activité physique, constitue ici l'un des principaux objectifs[15]. L'autre objectif vise l'amélioration des infrastructures urbaines, comme la modernisation du réseau de transport et l'aménagement de nouveaux parcs/espaces verts.

[13] Le CIO a soumis une proposition d'inscription de l'héritage olympique immatériel sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.
[14] Preuss, H. (2007). The Conceptualisation and Measurement of Mega Sport Event Legacies. Journal of Sport & Tourism, 12(3-4), 207-228
[15] Pour valoriser l'héritage olympique dans les villes du monde entier, le CIO soutient le programme international des villes actives « Global Active City », une nouvelle initiative qui vise à promouvoir la santé et l'activité physique des citadins ainsi qu'à accroître leur pratique du sport et d'une activité physique.

Un héritage pour les personnes, les villes/territoires et le Mouvement olympique

L'héritage olympique peut se matérialiser dans la ville/le territoire, comme lors de la création de sites sportifs ou de la revalorisation d'un espace naturel. Un héritage territorial, qu'il s'agisse d'une construction ou d'un espace naturel, peut avoir une portée locale, dans le cas par exemple de la réhabilitation d'un espace de loisirs ou de divertissement, ou d'un centre d'entraînement sportif. Cette portée peut également s'étendre bien au-delà des frontières du territoire, pour atteindre d'autres régions, d'autres pays, voire la communauté internationale dans son ensemble, en permettant notamment au personnel expatrié d'acquérir des compétences professionnelles.

L'héritage peut également prendre une dimension personnelle ou individuelle : apprentissage de nouvelles langues par les volontaires ; opportunité professionnelle pour un athlète retiré de la compétition et formé par un sponsor olympique ; athlète réfugié pour qui la pratique du sport ouvre la voie à l'intégration sociale au sein de sa nouvelle communauté ; ou développement à l'international d'une entreprise locale après sa participation aux Jeux Olympiques en tant que prestataire.

Les bénéfices peuvent également profiter au Mouvement olympique et à ses parties prenantes, comme les Fédérations Internationales, les Comités Nationaux Olympiques et les sponsors. Il peut s'agir de l'adoption d'un nouveau concept d'hospitalité et de parrainage par une Fédération Internationale, de l'octroi de droits de propriété intellectuelle (mascotte ou pictogrammes, par exemple) détenus par le CIO, ou de la nouvelle notoriété d'un partenaire commercial olympique.



Les jeux olympiques de munich 1972 ont créé des espaces verts pour les résidents.

Durabilité et héritage

Interdépendantes et complémentaires, la durabilité et l'héritage sont pourtant deux notions distinctes. Si l'héritage englobe les bénéfices ou résultats à long terme de la vision mise en œuvre par le Mouvement olympique, la durabilité désigne les stratégies et processus employés lors de la prise de décision pour maximiser les impacts positifs et minimiser les impacts négatifs sur les plans social, économique et environnemental (voir la stratégie du CIO en matière de durabilité[16]).

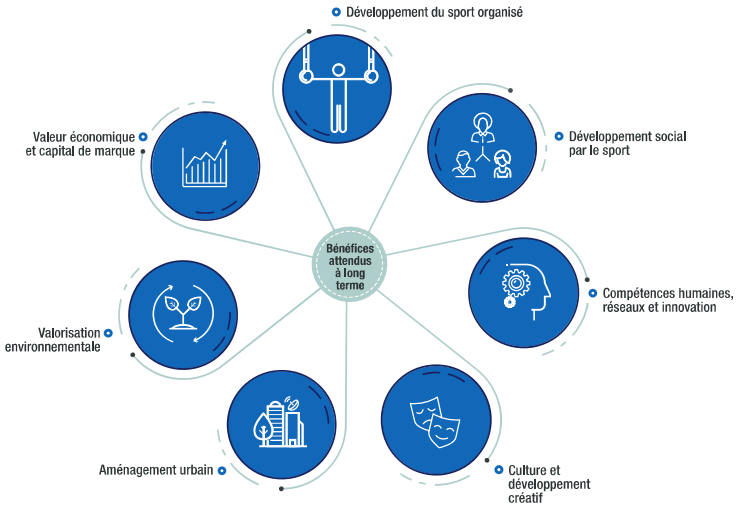


La durabilité est l'un des trois piliers de l'Agenda olympique 2020.

Portée de l'héritage des Jeux Olympiques

Bien que la portée de l'héritage des Jeux Olympiques varie d'une édition à l'autre en fonction de la vision propre à chaque ville/territoire, l'expérience acquise lors d'éditions passées nous a permis d'identifier plusieurs bénéfices à long terme communs à toutes les éditions. Ces bénéfices peuvent être classés en sept catégories (voir la figure ci-dessous).

Bénéfices des Jeux Olympiques attendus à long terme



[16] www.olympic.org/sustainability

Développement du sport organisé

- Développement du sport organisé
- Renforcement du soutien aux athlètes
- Nouvelle génération d'athlètes de haut niveau
- Essor du sport de compétition (des équipes locales aux équipes nationales)
- Développement du sport organisé au niveau local (initiations, clubs, etc.)
- Mobilisation des supporters pour les sports et les manifestations moins connus
- Optimisation des systèmes de sport organisé (fédérations, instances dirigeantes et entités associées)
- Amélioration des compétences des entraîneurs, médecins sportifs ou autres spécialistes
- Création/modernisation des sites sportifs utilisés pour l'entraînement et la compétition
- Centres de formation et d'entraînement de haut niveau
- Équipement sportif

Développement social par le sport

- Bénéfices de la pratique d'un sport de loisir et d'une activité physique pour la santé et le bien-être
- Utilisation des valeurs olympiques et du sport à des fins éducatives
- Édification de la paix et coopération internationale
- Actions en faveur de l'égalité hommes-femmes et de l'intégration (minorités, personnes handicapées, LGBT, etc.)

Compétences humaines, réseaux et innovation

- Nouvelle génération de talents dans différentes disciplines (technologies, droit, architecture, gestion de projet, arts, etc.)
- Compétences humaines : compétences relationnelles (leadership ; exposition à d'autres cultures et à d'autres langues ; état d'esprit orienté client ; etc.) et compétences techniques (management sportif, médias, radio-télévision, gestion événementielle, tourisme et hospitalité)
- Nouveaux réseaux : volontaires ; relations diplomatiques ; personnel
- Innovation dans différents domaines (matériaux, technologies, modèles d'activité, management, entrepreneuriat sportif

Culture et développement créatif

- Héritage culturel intangible de l'Olympisme
- Visibilité accrue de la culture nationale
- Innovation en matière de design, de marque et d'identité visuelle
- Activités artistiques (musique, arts visuels, etc.) mises au point dans le cadre des cérémonies et du programme de l'Olympiade culturelle
- Enrichissement du patrimoine culturel de la ville/du pays (édifices emblématiques, institutions culturelles, etc.)

Aménagement urbain

- Développement des infrastructures de transport et de mobilité (extension du réseau de trains et métros, agrandissement d'un aéroport, création de voies piétonnes et de pistes cyclables)
- Infrastructures urbaines de base (logement, eau, assainissement, élimination des déchets solides, santé et autres services collectifs)
- Infrastructures et services urbains de pointe (technologies, télécommunications, solutions d'optimisation énergétique, bâtiments intelligents, etc.)
- Réhabilitation/création de sites destinés à différentes activités sociales/économiques



Les Jeux Olympiques de Londres 2012 ont redynamisé la capitale britannique, en particulier les berges de la rivière Lea réaménagées pour l'occasion.

Valorisation environnementale

- Qualité de l'air et de l'eau
- Adoption progressive de méthodes et technologies émettant moins de dioxyde de carbone
- Espaces verts et zones de loisirs en plein air
- Protection et revalorisation de la biodiversité
- Solutions de gestion environnementale innovantes
- Sensibilisation à l'environnement et au développement durable

Valeur économique et capital de marque

- Amélioration de l'image de marque et de la visibilité de la ville/du territoire sur la scène mondiale
- Essor des secteurs du tourisme et de l'événementiel
- Investissements à long terme responsables sur le plan fiscal
- Compétitivité des secteurs économiques concernés par les Jeux Olympiques et autres activités mises en œuvre par le Mouvement olympique
- Création d'entreprises/développement de l'activité économique
- Amélioration du capital de marque du Mouvement olympique

INTÉGRER LES QUESTIONS D'HÉRITAGE TOUT AU LONG DU CYCLE DE VIE DES JEUX OLYMPIQUES

Contexte

Après chaque édition des Jeux Olympiques, le CIO procède à un bilan afin d'améliorer les différents mécanismes de gestion ainsi que le soutien apporté aux comités d'organisation et aux villes hôtes. Dans le prolongement des recommandations de l'Agenda olympique 2020, le CIO a entrepris un travail d'évaluation approfondi afin de réduire le coût et de renforcer la flexibilité de la gestion des Jeux Olympiques, tout en cherchant à améliorer la pertinence de l'événement. Cette initiative est connue en interne sous le nom de « Gestion des Jeux à l'horizon 2020 ».

L'approche stratégique en matière d'héritage a été alignée sur ce programme de gestion des Jeux à l'horizon 2020 afin d'accroître la place accordée à l'héritage dans les services d'assistance fournis par le CIO.

À noter que cela vient ainsi compléter les recommandations de l'Agenda olympique 2020, qui n'intègrent l'héritage qu'à la procédure de candidature (Recommandations 1 et 2) et à la phase post-olympique (Recommandation 4).

En effet, l'essentiel du travail de fond, qui consiste à élaborer des structures et des programmes efficaces en matière d'héritage, doit intervenir avant les Jeux Olympiques. Or, les enseignements tirés des éditions passées prouvent que l'héritage est souvent négligé au profit des impératifs opérationnels durant les années de préparation intensive des Jeux. C'est précisément à ce niveau que le CIO peut jouer un rôle important au sein des structures locales de gouvernance de l'héritage, en leur apportant son aide et en fixant les orientations.

Intégrer les questions d'héritage tout au long du cycle de vie des Jeux Olympiques



Approche proposée

En mettant l'accent sur la définition d'une vision forte de l'héritage, fondée sur une gouvernance efficace ainsi que sur l'évaluation et la diffusion proactives des résultats en la matière, le CIO souhaite créer les conditions propices à des bénéfices durables, dont la portée s'étendrait bien au-delà des 17 jours de fête et de compétition.

L'application des principes suivants peut favoriser la planification et la mise en œuvre de l'héritage tout au long du cycle de vie des Jeux Olympiques :

- L'héritage est discuté avec les villes intéressées par l'accueil des Jeux Olympiques dès la phase de dialogue, et est pleinement intégré dans la procédure de candidature.
- La vision et les objectifs en matière d'héritage font partie intégrante de la gestion des Jeux, de la coordination et du processus de prise de décisions.
- La planification et la livraison de l'héritage sont suivies régulièrement et de manière transparente, et des mesures correctives sont proposées.
- La gouvernance de l'héritage sur le territoire hôte est opérationnelle dès le début du cycle de vie et est rendue résistante aux pressions opérationnelles ainsi qu'aux changements politiques.
- Le financement de l'héritage est assuré grâce à une définition précoce des rôles et responsabilités des autorités locales concernant le financement à long terme du programme général en matière d'héritage.



La pratique sportive était au cœur des Jeux de Beijing 2008 et un argument phare de la candidature de Beijing pour les Jeux de 2022.

Procédure de candidature

Chaque édition des Jeux Olympiques est attribuée à une nouvelle ville hôte, élue par les membres du CIO sept ans à l'avance. L'élection est précédée d'une procédure de candidature de deux ans qui comporte deux phases :

- une phase de dialogue sans engagement d'une année pendant laquelle les villes intéressées et les CNO se concertent avec le CIO afin d'évaluer les avantages et les exigences liés à l'organisation des Jeux Olympiques ; et
- une phase de candidature pendant laquelle les villes invitées par le CIO deviennent des villes candidates et travaillent en étroite collaboration avec le CIO pour renforcer l'intérêt de leur projet en vue d'organiser les Jeux Olympiques.

C'est précisément pendant la procédure de candidature qu'il convient de formuler les bénéfices à long terme pour les personnes, les villes/territoires et le Mouvement olympique.

Lors de la procédure de candidature, une attention toute particulière est accordée à la définition de la vision en matière d'héritage. Le concept des Jeux est alors aligné sur les plans à long terme de la ville/région, notamment en ce qui concerne les critères suivants : aspects sociaux, y compris la pratique du sport et l'adoption d'un mode de vie sain ; urbanisme/organisation du territoire/aspects économiques ; stratégies en matière de durabilité ; et patrimoine culturel/immatériel.

Les composantes du Mouvement olympique, en particulier les Fédérations Internationales et les fédérations nationales, doivent également participer à la définition de cette vision afin de veiller à ce que le projet des Jeux tienne compte de leurs propres plans de développement sportif pour la ville/le territoire hôte.

Le CIO souhaite aider les villes à définir une vision de l'héritage qui puisse renforcer l'intérêt des Jeux Olympiques. La phase de dialogue de la procédure de candidature est le moment idéal pour les villes intéressées par l'organisation des Jeux Olympiques de définir clairement, en concertation avec les parties prenantes, leurs priorités en matière d'héritage tangible et intangible.

Le CIO souhaite également permettre aux villes de mieux intégrer la planification de l'héritage à leur candidature. Conséquence de cette volonté : les villes doivent présenter un plan d'héritage exposant dans le détail leurs priorités, plans d'action, sources possibles de financement et stratégie de communication proactive[17]. À ce stade, il est également important d'aligner la vision de l'héritage sur la stratégie définie en matière de mobilisation.



Le CIO collabore étroitement avec le comité d'organisation des Jeux de Paris 2024 sur les questions d'héritage. Il s'agira de la première édition des Jeux Olympiques à profiter pleinement de la mise en œuvre de l'Agenda olympique 2020.

[17] Lors de la phase de candidature, les principales attentes concernant la planification de l'héritage sont formulées dans le questionnaire de candidature et seront discutées avec les villes lors de la phase de dialogue.

Par ailleurs, la gouvernance étant indispensable à la mise en œuvre de l'héritage, le CIO compte encourager les villes candidates à créer une structure organisationnelle consacrée à l'héritage et composée d'organisations existantes ou de nouvelles entités. Une telle structure doit être capable de résister aux pressions opérationnelles découlant de la préparation des Jeux Olympiques ainsi qu'aux éventuels changements politiques en cas d'élections.

Pendant la procédure de candidature, il est également essentiel de trouver les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du programme global et des actions prioritaires. Les rôles, responsabilités et financements, qu'ils soient publics ou privés, doivent être établis le plus tôt possible par les autorités locales.

Le CIO aide également les villes à définir les priorités pour les sites (usage de sites existants ou à construire), ainsi qu'à recourir à des sites créés dans d'autres villes, régions et pays, le cas échéant. La construction de nouveaux sites permanents ne doit être envisagée que si un besoin est clairement identifié et qu'une utilisation durable peut être garantie après les Jeux. Dans le cas contraire, il est recommandé de recourir à des installations existantes ou temporaires pouvant être réutilisées ou réaffectées. La conception, la construction et l'exploitation de toutes les installations sportives doivent être adaptées et utiles aux communautés concernées avant, pendant et après l'événement[18]. À ce stade, l'ensemble des parties doivent se mettre d'accord sur les plans d'héritage des sites, le modèle de financement ainsi que les rôles et responsabilités concernant la gestion des sites et des installations après les Jeux. La participation des fédérations nationales est particulièrement importante pour les sites destinés à la pratique sportive. Elles doivent en effet entamer des discussions avec la ville candidate afin d'élaborer des plans d'héritage adaptés à la communauté.

La mise en œuvre effective de l'héritage est un autre aspect important de la phase de candidature, indépendamment de la ville hôte sélectionnée pour organiser les Jeux.



Le Memorial Coliseum de Los Angeles est un exemple d'héritage permanent. Construit pour les Jeux Olympiques de 1932, il a été réutilisé en 1984 et servira de nouveau en 2028.

[18] Ainsi, les installations sportives doivent avoir une empreinte environnementale minimale tout au long de leur cycle de vie en économisant les ressources naturelles et l'énergie, en éliminant le gaspillage, en évitant les substances nocives et en protégeant les écosystèmes locaux (stratégie du CIO en matière de durabilité). Veuillez consulter la stratégie du CIO en matière de durabilité pour plus d'informations sur les sites naturels et les infrastructures durables.

Préparation des Jeux Olympiques



Le comité d'organisation de PyeongChang 2018 a offert aux jeunes la possibilité d'essayer de nouveaux sports pendant la phase de préparation des Jeux.

Par le passé, le CIO n'apportait qu'un soutien limité aux organisations locales dans le cadre de la planification et de la mise en œuvre de l'héritage. Il souhaite désormais se montrer plus accessible aux villes pour les aider à éviter les écueils et à résoudre les problèmes qui se posent en matière d'héritage pendant les sept années de préparation des Jeux Olympiques.

La gouvernance, la planification et le financement constituent les principaux enjeux de la phase de préparation. La gouvernance est primordiale lors de la mise en œuvre de l'héritage. Le COJO, qui joue un rôle central dans la planification et l'organisation des Jeux, n'a qu'un rôle limité dans la mise en œuvre de l'héritage. En revanche, les entités en charge des questions d'héritage interviennent souvent tardivement dans le cycle de vie des Jeux. Ainsi, elles ne jouent aucun rôle dans leur planification et leur organisation, mais sont chargées de mettre en œuvre les plans établis en matière d'héritage. La planification et l'organisation des Jeux Olympiques sont donc dissociées des résultats obtenus dans le cadre de l'héritage. La création en début de processus de la ou des entités en charge des questions d'héritage ainsi que leur présence lors des prises de décisions importantes aux côtés du CIO, du COJO, du CNO et des instances gouvernementales compétentes favoriseraient l'intégration de ces entités et optimiseraient la mise en œuvre de l'héritage.

Autres mesures clés :

- Intégration totale d'un plan d'héritage détaillé au plan de fondation des Jeux, en accord avec l'ensemble des parties
- Mise en œuvre d'un suivi structuré du plan d'héritage
- Confirmation par les autorités locales des ressources financières affectées à la mise en œuvre durable (sur plusieurs décennies) du programme établi en matière d'héritage, conformément aux ambitions fixées
- Maintien du dialogue avec les parties prenantes
- Adéquation entre le programme de mobilisation et les objectifs fixés en matière d'héritage
- Suivi transparent par une tierce partie afin d'accroître la crédibilité et de faire état de l'avancement de la mise en œuvre de l'héritage
- Appui à la création des principaux symboles de l'identité olympique (emblème, médailles, torche, film officiel...) formant l'héritage immatériel des Jeux

Pendant la période de préparation, le CIO doit impérativement apporter son aide aux autorités locales et leur fournir un soutien pratique ; il doit également leur garantir l'accès à des réseaux et compétences utiles. Le CIO doit en outre s'assurer que la planification et la mise en œuvre de l'héritage sont conformes aux nouvelles procédures du programme de gestion des Jeux à l'horizon 2020; il est également chargé de la communication proactive et stratégique des résultats dans ce domaine.

Après les Jeux

Auparavant, le CIO n'apportait qu'un soutien limité aux organisations locales dans le cadre de la mise en œuvre de l'héritage et se concentrait principalement sur le transfert des connaissances entre les COJO successifs. Il souhaite désormais contrôler la mise en œuvre de l'héritage (directement et par l'intermédiaire d'une tierce partie), apporter une aide et un soutien pratique aux autorités locales, communiquer les résultats de manière proactive et stratégique, et partager les bonnes pratiques en s'appuyant sur sa collaboration avec l'Union Mondiale des Villes Olympiques. À ce stade, la ou les entités en charge des questions d'héritage et le CNO hôte devraient être en mesure de compléter le financement du programme établi en matière d'héritage avec les éventuels bénéfices générés lors des Jeux Olympiques.

Plan de mise en œuvre

Le cycle de vie de chaque édition démarre neuf ans avant la tenue effective des Jeux Olympiques. La première édition des Jeux qui bénéficiera pleinement des changements induits par l'Agenda olympique 2020 sera celle de Paris 2024 ; l'édition des Jeux Olympiques d'hiver de 2026 sera, quant à elle, la première à bénéficier pleinement de la présente approche stratégique en matière d'héritage.

Dans le cadre des candidatures de Paris 2024 et de LA 2028, la notion d'héritage a été intégrée de manière plus structurée à la procédure, permettant ainsi aux villes candidates de définir une véritable vision en la matière et de proposer une structure organisationnelle à part entière pour traiter ces questions. L'établissement d'un plan en matière d'héritage fait désormais partie des conditions opérationnelles du Contrat ville hôte 2024 (voir l'annexe 2).



Photo : Olympic Park/JF Hamelin

Situé dans le parc olympique, le centre sportif de Montréal est aujourd'hui un complexe multisportif réputé chez les athlètes de haut niveau nord-américains.

L'intensification des échanges avec les autorités locales et l'adoption d'une approche axée sur la collaboration sont essentielles au respect des principes définis dans le présent document. Pour les Jeux Olympiques d'hiver de 2026 et les éditions ultérieures, l'héritage sera entièrement intégré dès le début du projet. La commission exécutive du CIO doit envisager d'inclure cette notion aux conditions contractuelles (c'est-à-dire au Contrat ville hôte), en clarifiant notamment les rôles et responsabilités des autorités locales et du CNO après la dissolution des comités d'organisation.

Les recommandations suivantes synthétisent les modalités d'intégration de l'héritage tout au long du cycle de vie des Jeux Olympiques :



Vision

La vision de l'héritage est définie le plus tôt possible durant la phase de dialogue et constitue un élément clé de la proposition de valeur des Jeux Olympiques. Les villes expliquent clairement en quoi l'organisation des Jeux Olympiques amorcera et accélérera les bénéfices à long terme pour les personnes, le territoire et le Mouvement olympique. Le CIO apporte son soutien aux villes intéressées et candidates en leur prodiguant des conseils adaptés et en leur donnant accès à des réseaux d'experts.



Planification

La planification de l'héritage repose sur un programme global et des actions prioritaires définis pendant la phase de candidature. Ces éléments seront ensuite repris dans un plan détaillé. Les villes hôtes et les entités en charge des questions d'héritage mettent en œuvre, évaluent et ajustent ce plan tout au long du cycle de vie des Jeux. Le CIO apporte son soutien aux villes hôtes et aux entités en charge des questions d'héritage en leur prodiguant des conseils adaptés, en assurant un contrôle et en leur donnant accès à des réseaux d'experts.



Gouvernance

La gouvernance en matière d'héritage est encadrée par des structures organisationnelles (entités et interfaces) directement chargées de la planification et de la mise en œuvre de l'héritage dès les premières phases du cycle de vie des Jeux. Les entités en charge des questions d'héritage peuvent résister aux pressions opérationnelles et politiques, et sont associées aux prises de décisions importantes concernant les Jeux Olympiques.



Financement

La mise en œuvre de l'héritage requiert la définition précoce des rôles et responsabilités des autorités locales concernant le financement du programme global en la matière et de ses différentes initiatives. Le financement à long terme peut être complété par les éventuels bénéfices générés lors des Jeux Olympiques.

DOCUMENTER, ANALYSER ET COMMUNIQUER DE MANIÈRE PROACTIVE L'HÉRITAGE DES JEUX OLYMPIQUES

Contexte

Différentes sources d'information permettent aujourd'hui de se renseigner sur l'héritage d'une édition spécifique des Jeux Olympiques :

- Conçu et alimenté par le Centre d'études olympiques, l'Olympic World Library (OWL) est un catalogue, portail d'information et moteur de recherche sur les principales thématiques liées aux Jeux Olympiques et au Mouvement olympique, y compris les questions d'héritage. Ouvrages, revues et collections numériques sont consultables en ligne. Une liste des principales publications de la collection de l'OWL sur les thèmes de l'impact et de l'héritage est disponible en ligne[19].
- La Médiathèque olympique renferme 400 000 photos, 33 000 heures d'enregistrements vidéo, 2 000 documents d'archives, 8 500 heures d'enregistrements audio et 20 000 objets du Musée Olympique, qui sont autant d'illustrations visuelles des Jeux passés[20].
- Des informations sur le thème de l'héritage sont également disponibles en plusieurs formats au sein de différents départements de l'administration du CIO.
- *Olympic Channel* a créé des contenus accessibles au public sur le thème de l'héritage[21].
- Au niveau national/local, des informations sont disponibles dans les archives officielles et sur les sites Web des anciennes villes hôtes, ainsi que dans les centres de recherche appartenant au réseau de Centres d'études olympiques.



La Médiathèque olympique est une précieuse ressource où sont archivés de nombreux documents sur les Jeux Olympiques.

[19] https://library.olympic.org/default.aspx?_lg=fr-FR/.
[20] https://library.olympic.org/Default/multimedia-library.aspx?_lg=fr-FR.
[21] https://www.olympicchannel.com/fr/.

Cependant, les bilans/synthèses, tels que guides de référence rapide, brèves études de cas, récits et témoignages, fiches factuelles ou tableaux de bord, restent rares.

Plus grave encore, une revue systématique de la littérature menée récemment sur le thème de l'héritage des Jeux Olympiques a confirmé l'absence de cadre commun pour évaluer la réussite dans ce domaine[22]. Les résultats de ce travail ont mis en évidence les besoins et perspectives ci-dessous en termes de méthodologie, de portée et de contenu des évaluations de l'héritage :

- Il est nécessaire de mener des études longitudinales examinant l'héritage sur de plus longues périodes.
- Il est nécessaire de mettre au point des méthodologies communes en matière d'indicateurs de mesure.
- Il est nécessaire de mener des études fondées sur des méthodes d'observation directe systématique, d'analyse des données primaires et d'évaluation monétaire.
- Le nombre de recherches menées sur l'héritage intangible est insuffisant.
- Le nombre de recherches portant sur les Jeux d'été organisés de 1972 à 2004 et sur les Jeux d'hiver organisés de 1968 à 2006 est insuffisant.

Approche proposée

Dorénavant, le CIO compte jouer un rôle plus actif dans le recueil et le partage de données de qualité sur l'héritage des Jeux Olympiques. Il s'est pour cela fixé les priorités suivantes :

- Rendre régulièrement compte de l'héritage des prochaines éditions des Jeux Olympiques.
- Recueillir des données portant sur l'héritage des précédentes éditions des Jeux Olympiques.

Le CIO pourra ainsi se montrer proactif en communiquant auprès d'un large public les bénéfices pouvant découler de l'organisation des Jeux Olympiques. Un plan consacré à la communication de l'héritage sera élaboré après l'adoption de cette approche stratégique en matière d'héritage.



La sculpture « Dialogue » de l'artiste Mohand Amara érigée dans le parc olympique de Séoul. Les parcs olympiques sont des sites hérités des Jeux très prisés des habitants comme des touristes.

[22] Cette revue de la littérature a été réalisée par une chercheuse de l'université de Mayence avec le soutien du CIO. Elle a porté sur 863 articles universitaires, dont 204 ont été analysés en détail. Ce travail s'est intéressé à l'héritage des Jeux organisés de 1896 à 2016.

Rendre régulièrement compte de l'héritage des prochaines éditions des Jeux Olympiques

Pour aider les autorités locales à faire un point régulier sur les questions d'héritage, le CIO a récemment créé un cadre spécifique, conçu en partenariat avec d'éminents spécialistes du domaine. Il s'agit d'une structure flexible permettant d'identifier, de décrire, d'analyser et de mesurer les résultats en matière d'héritage.

Dorénavant, les villes hôtes et les entités en charge des questions d'héritage devront utiliser ce cadre, en commençant par un travail d'identification dès les premières années de préparation des Jeux Olympiques. L'inventaire des bénéfices à long terme pour les personnes, la ville et le Mouvement olympique sera régulièrement mis à jour tout au long du cycle de vie des Jeux.

Les principaux héritages (c'est-à-dire ceux jugés prioritaires par les acteurs locaux) seront décrits plus en détail dans des témoignages, des études de cas et des photos. Ils feront l'objet d'un suivi continu, plusieurs années après la fin des Jeux.

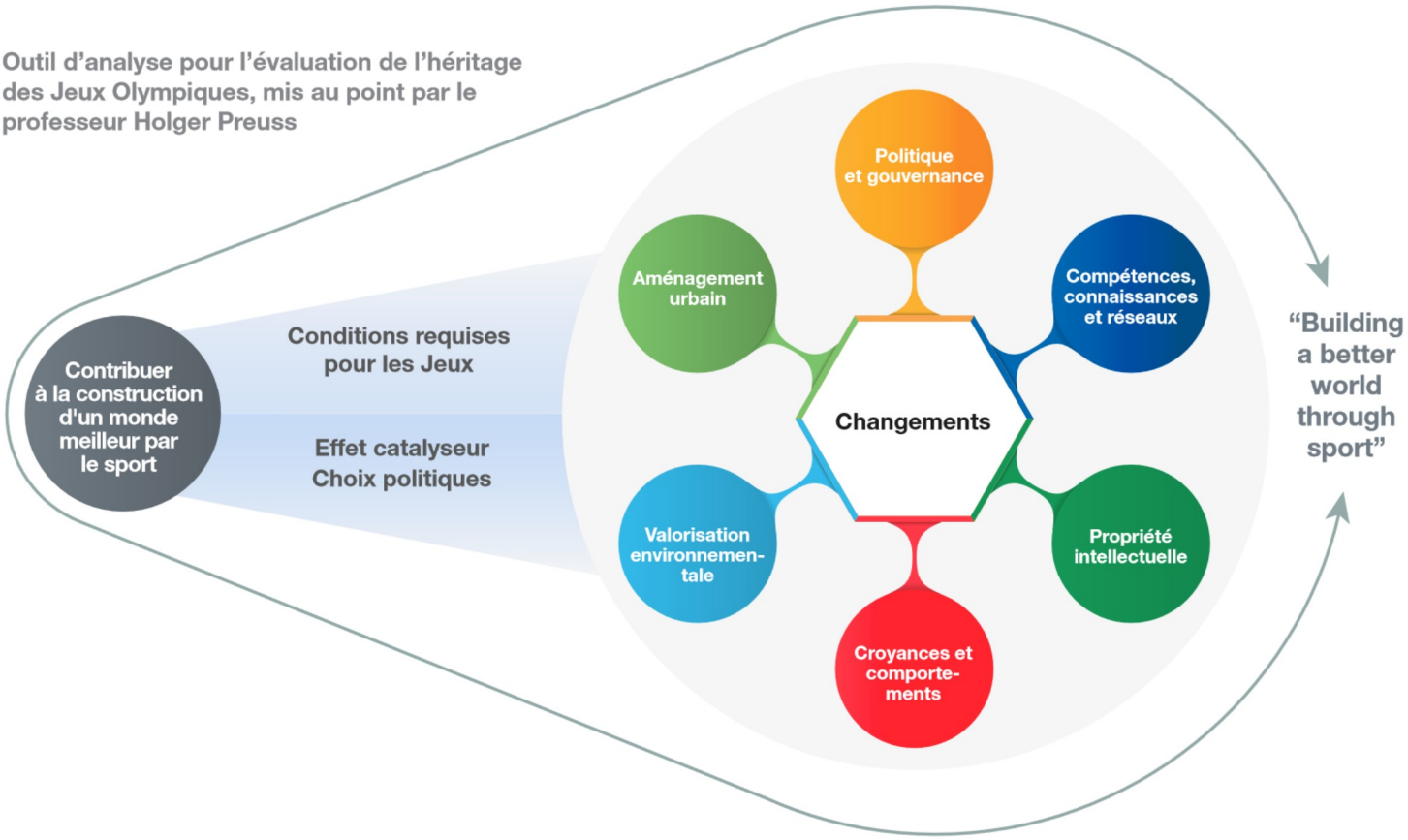
Parallèlement à ce travail d'inventaire et de suivi, les villes et les entités en charge des questions d'héritage analyseront et mesureront leur héritage selon une méthodologie commune.

L'analyse repose sur un outil mis au point par le professeur Holger Preuss de l'université de Mayence. Le but est d'expliquer l'héritage dans une perspective de causalité et de changement, en décrivant le processus de création de l'héritage ainsi que le rôle joué par l'organisation des Jeux dans ce processus.



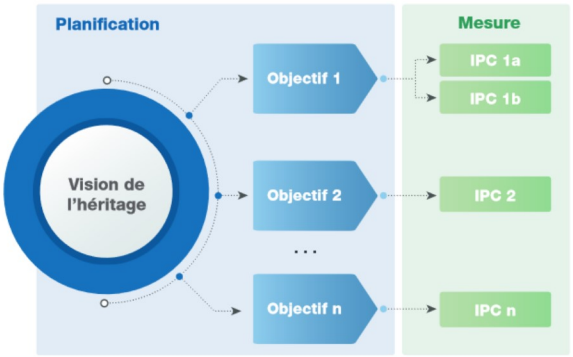
Le parc olympique Queen Elizabeth est l'un des sites hérités les plus emblématiques des Jeux de Londres 2012.

Outil d'analyse pour l'évaluation de l'héritage des Jeux Olympiques, mis au point par le professeur Holger Preuss



Pour chaque édition des Jeux Olympiques, les résultats en matière d'héritage seront mesurés à l'aune de la vision et des objectifs définis ainsi que du contexte local. Seront utilisés à cette fin un ensemble d'indicateurs de performance clés (IPC), qui permettront d'évaluer le succès de la mise en œuvre de la vision définie en matière d'héritage. À chaque édition des Jeux, des données seront recueillies afin de déterminer si les objectifs fixés en matière d'héritage ont été ou non atteints. Ainsi, en s'appuyant sur des IPC adaptés à chaque édition, cet exercice sera étroitement lié à la vision, aux priorités et aux objectifs définis. Les héritages inattendus (c'est-à-dire non planifiés) et les effets négatifs des Jeux Olympiques à long terme seront également identifiés et mesurés.

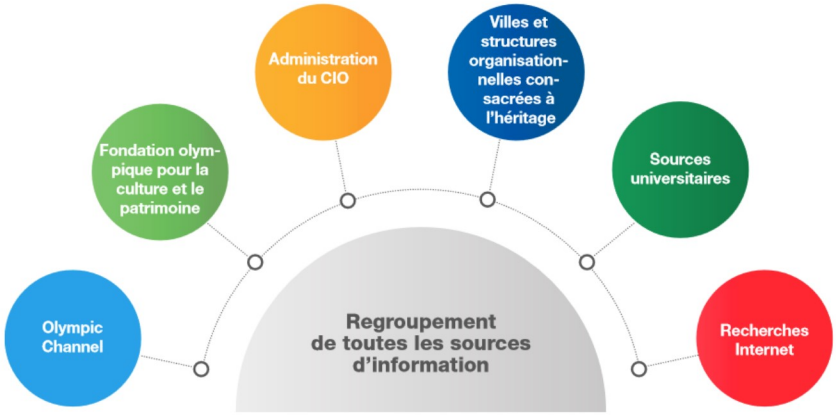
Mesure de l'héritage



Recueillir des données portant sur l'héritage des précédentes éditions wdes Jeux Olympiques

La première étape pour recueillir des données portant sur l'héritage des précédentes éditions des Jeux Olympiques consiste à rassembler des informations issues de sources existantes, internes ou externes au CIO, en exploitant les ressources et réseaux du Centre d'études olympiques ainsi qu'en collaborant avec des universités et autres tierces parties indépendantes.

Regroupement de données sur l'héritage issues de différentes sources



L'objectif est de recueillir des informations représentant des perspectives et des points de vue différents. Ainsi, la recherche documentaire doit être accompagnée d'échanges avec les villes hôtes d'éditions précédentes, les entités en charge des questions d'héritage, les organisations de recherches et autres parties prenantes.

Ce faisant, il est essentiel d'être ouvert à la critique et de pouvoir tenir compte des échecs ou des effets négatifs à long terme. Il convient également de comprendre les causes d'un échec pour accroître les chances de réussite lors des futures éditions.

Un projet de plateforme d'information virtuelle sur le thème de l'héritage sera lancé en 2018. Cette plateforme multimédia regroupera des contenus relatifs aux bénéfices tangibles et intangibles à long terme engendrés par les éditions précédentes des Jeux Olympiques, présentés sous une forme conviviale. La plateforme sera enrichie progressivement, par l'inventaire de l'héritage laissé par chaque édition des Jeux Olympiques.

Les résultats de chaque édition en matière d'héritage seront présentés sous différentes formes, telles que guides de référence rapide, brèves études de cas, photos, fiches factuelles, indicateurs et tableaux de bord. Une section abordant des thématiques transversales – sites olympiques, design, innovation, « grandes premières olympiques », réseaux diplomatiques et autres – pourra par la suite être ajoutée. Ainsi, sur le thème des sites olympiques, la plateforme d'information sur l'héritage pourrait proposer une carte de tous les sites permanents construits dans le cadre des Jeux Olympiques (stade, sites de compétition, villages



Avec ses installations sportives et son musée de sculptures en plein air, le parc olympique de Séoul sera l'un des nombreux sites permanents présentés dans la future plateforme d'information sur l'héritage du CIO.

olympiques, centres des médias et de radio-télévision, parcs), qui indiquerait le patrimoine protégé, les sites utilisés et non utilisés, et ceux ayant été démontés. Cette carte pourrait également inclure une analyse de l'intérêt sportif, architectural, historique, urbain et symbolique de certains sites.

La plateforme d'information sur l'héritage proposera également un espace de collaboration, au sein duquel les différentes parties prenantes pourront contribuer aux travaux de recherche en partageant des témoignages qui seront publiés, après vérification, par l'équipe projet. La même approche peut être adoptée afin de recueillir des informations portant sur l'héritage généré dans le cadre des candidatures.

Plan de mise en œuvre

Tokyo 2020 sera la première édition à utiliser le cadre créé par le CIO pour rendre compte de l'héritage des Jeux. Les futurs Jeux de Tokyo 2020, de Beijing 2022, de Paris 2024 et de LA 2028 permettront de communiquer l'héritage de manière proactive, en s'appuyant sur l'expérience de villes ayant accueilli les Jeux deux, voire trois fois.

Concernant les Jeux précédents, l'objectif est d'achever l'inventaire de l'héritage de toutes les anciennes éditions d'ici fin 2020. Ce travail a démarré en mars 2017 par les activités pilotes de recueil des données portant sur l'héritage de neuf éditions des Jeux Olympiques.

Éditions des Jeux Olympiques concernés par l'inventaire pilote démarré en mars 2017



Plan de mise en œuvre : recueillir des données portant sur l'héritage des précédentes éditions des Jeux Olympiques



ENCOURAGER LA RECONNAISSANCE DE L'HÉRITAGE





Image du haut : ***Barcelone a récemment fêté les 25 ans des Jeux de 1992.*** Image du bas : ***De nombreuses manifestations ont été organisées à l'occasion du quarantième anniversaire des Jeux de Montréal 1976.***

Contexte

La Recommandation 36 de l'Agenda olympique 2020 ouvre la voie à un changement de mentalité en préconisant d'étendre l'utilisation de la marque olympique à des fins non commerciales. Le contexte est donc plus propice à la reconnaissance et à la promotion de l'héritage olympique.

Les défis et opportunités ci-dessous ont été mis en évidence dans le cadre des discussions menées en 2016 avec d'anciennes villes hôtes lors de la réunion annuelle de l'Union Mondiale des Villes Olympiques, et d'une collaboration avec les villes de Barcelone et de Grenoble au premier semestre 2017.

Défis

- Nécessité pour le CIO d'adapter sa stratégie à chaque situation
- Demande de soutien au CIO de la part des villes axée sur l'expérience passée plutôt que les perspectives d'avenir
- Manque d'anticipation et de rigueur dans la planification de la part des villes
- Complexité de la relation ville-CNO-CIO
- Financement de l'événement tout en respectant pleinement le principe d'utilisation des propriétés olympiques à des fins non commerciales

Opportunités

- Développement et maintien d'une image positive de la marque et des Jeux Olympiques
- Organisation d'activités sportives et culturelles, d'événements institutionnels et d'initiatives de mobilisation pour célébrer les anniversaires des Jeux Olympiques
- Instauration d'une reconnaissance permanente des Jeux Olympiques fondée sur l'exploitation des propriétés olympiques
- Mobilisation de tous les acteurs des Jeux dans le cadre de communautés d'anciens volontaires et membres du personnel

Approche proposée

Le CIO compte désormais collaborer de manière proactive avec les villes et les CNO à la reconnaissance de leur héritage olympique ; il souhaite pour cela créer un catalogue de produits et services qu'il mettra à la disposition des villes et des composantes du Mouvement olympique.

Célébration des anniversaires des Jeux Olympiques

Les anniversaires des Jeux sont généralement l'occasion pour les villes de célébrer leur héritage olympique. La stratégie proposée par le CIO consiste à entamer un dialogue proactif avec les autorités locales et les CNO pour célébrer les principaux anniversaires.

Selon le CIO, les principaux anniversaires sont les 5 ans[23], les 10 ans, les 25 ans, les 50 ans et les 100 ans. Les dates de ces anniversaires peuvent être modifiées pour des raisons culturelles (c'est-à-dire qu'elles peuvent être alignées sur d'autres dates plus significatives dans certains pays). Les anciennes villes hôtes élues pour accueillir une nouvelle édition des Jeux pourront célébrer d'autres anniversaires, à condition que des activités de mobilisation en l'honneur de la future édition soient au programme des festivités et bénéficient du soutien du CIO, du CNO et du COJO. Les villes sont également encouragées à célébrer la date d'attribution des Jeux ainsi que toute autre occasion ayant une signification spéciale pour chacune d'entre elles.

Le CIO prévoit de créer un catalogue de services et de produits de la marque olympique qu'il mettra à la disposition des villes dans le cadre des célébrations des principaux anniversaires, à savoir :

Protocole et activités institutionnelles

- Veiller à la présence de représentants du CIO lors des principales célébrations.
- Permettre de revivre les plus grands moments, en rallumant notamment la torche et la vasque olympiques à l'occasion des principaux anniversaires (5, 10, 25, 50 et 100 ans).

Stratégie de marque

- Utiliser un emblème pour célébrer les principaux anniversaires (5, 10, 25, 50 et 100 ans).

Manifestations sportives et participation des athlètes

- Favoriser le dialogue entre les villes/CNO et les FI à propos de l'organisation de manifestations sportives dans le cadre des célébrations. Il convient généralement de mettre en vedette les éditions où un sport a été inscrit pour la première fois au programme olympique, ainsi que les occasions au cours desquelles l'équipe hôte a excellé.
- Solliciter des athlètes pouvant jouer le rôle d'ambassadeurs.
- Se mettre en relation avec des CNO d'autres pays pour revivre des moments sportifs marquants partagés par deux pays (comme lorsqu'un pays a gagné la première médaille de son histoire ou que des athlètes ont accompli des gestes d'amitié, etc.).

[23] Il est possible d'organiser des activités de mobilisation locale avant le cinquième anniversaire, notamment un an après les Jeux. Le cas échéant, il est trop tôt pour que ces célébrations soient assimilées à l'héritage.

Culture

- Présenter les films olympiques – le film officiel de chaque édition, restauré au moyen des toutes dernières technologies numériques.
- Utiliser des photos de différentes éditions des Jeux et d'athlètes pour des opérations culturelles (500 000 photos/ 8 500 heures d'enregistrements audio/photographies de 20 500 objets emblématiques et une sélection d'archives numérisées sur l'histoire olympique).
- Prêter des objets emblématiques (torches, médailles et coupes, timbres, pièces et cartes postales, matériel sportif, costumes portés lors des cérémonies, œuvres d'art, affiches et tableaux).
- Prêter divers objets des collections du Musée Olympique ainsi que des ressources pédagogiques.
- Donner accès à un réseau de photographes et de réalisateurs de films.

Mobilisation

- Appuyer l'organisation d'un festival olympique (site de retransmission en direct dans des espaces publics en dehors de la ville hôte) lors des célébrations.
- Le CIO prévoit de créer une gamme de produits sous licence pour fêter les grandes dates anniversaires[24] ainsi qu'une gamme spéciale pour célébrer l'héritage des Jeux (en ressortant des produits vendus lors d'anciennes éditions, comme les mascottes).
- Favoriser la mobilisation sur les réseaux sociaux.



Photographie d'archive de la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques de Mexico 1968.

[24] Il s'agira d'une sélection de produits (tasses, casquettes, magnets, etc.) sur lesquels figurera l'emblème créé spécialement pour l'occasion et qui seront vendus uniquement dans le cadre des célébrations. L'intégralité des recettes permettra de financer les festivités (rien ne sera versé au CIO ou aux CNO).

Initiatives permanentes

La reconnaissance de l'héritage olympique passe également par des initiatives permanentes mises en œuvre sur des sites emblématiques ayant accueilli des activités ou des manifestations spécifiques dans le cadre d'une édition des Jeux, le but de ces initiatives étant de mettre en avant certains aspects de l'héritage.

Il peut s'agir de plaques commémoratives avec des images et un texte en l'honneur d'athlètes olympiques locaux ou de panneaux explicatifs au sujet des Jeux Olympiques installés sur des sites ayant accueilli des épreuves.

L'utilisation permanente de l'héritage, d'œuvres culturelles et de propriétés olympiques doit respecter les grands principes suivants :

- Les objectifs du projet doivent être conformes à la présente approche stratégique en matière d'héritage.
- La promotion de l'héritage ne doit pas se limiter à l'exposition de propriétés olympiques dans des espaces publics, mais doit présenter au grand public des histoires mémorables ainsi que des faits intéressants.
- Un partenaire commercial ne faisant pas partie des partenaires olympiques ne peut en aucun cas être associé à la marque olympique dans le cadre de la mise en œuvre du projet.
- Pour chaque projet, un dossier complet doit être soumis au CIO pour validation (objectifs, résultats et photos).
- Les idées innovantes/retenues pourront être présentées comme exemples de bonnes pratiques dans le cadre de la collaboration avec l'Union Mondiale des Villes Olympiques.



Le Vancouver Convention Centre a abrité le Centre Principal des Médias lors de Jeux Olympiques d'hiver de 2010. Plus de 500 événements y sont aujourd'hui organisés tous les ans et il accueille chaque année des centaines de milliers de personnes, générant ainsi des revenus pour la ville de Vancouver.



Les volontaires forment un puissant réseau de compétences et de relations pouvant profiter à d'autres événements.

Communautés

La création de communautés d'« Artisans des Jeux » (volontaires, personnel et spectateurs) capables d'endosser le rôle d'ambassadeurs permanents une fois les festivités terminées est une piste à approfondir en matière d'héritage. Dans certaines villes, comme Barcelone, les volontaires sont restés actifs et continuent d'œuvrer dans le monde du sport en tant que bénévoles. Ils se réunissent aussi régulièrement pour commémorer leur participation aux Jeux Olympiques et partager leur expérience commune. Dans les villes ayant organisé les Jeux Olympiques plus récemment, comme Londres, Sotchi et Rio, les volontaires et membres du personnel continuent d'échanger sur les réseaux sociaux.

Le potentiel de ces communautés en matière de mobilisation est inestimable. En prenant, par exemple, les éditions des dix dernières années, les communautés pourraient rassembler 25 000 anciens membres du personnel des COJO, 180 000 volontaires et plus de 25 millions de personnes ayant assisté à l'événement sur place.

Le CIO souhaite donc pouvoir se procurer les bases de données du personnel et des volontaires de chaque édition, recenser les communautés déjà formées et examiner comment tirer profit des initiatives existantes comme *Olympic Channel*. Les communautés peuvent jouer un rôle important en matière d'héritage en partageant leur expérience et en maintenant un dialogue ouvert sur cette question avec la population locale, contribuant ainsi à perpétuer l'esprit des Jeux Olympiques.

Plan de mise en œuvre

L'objectif du CIO est de se montrer plus proactif et d'entamer un dialogue avec les autorités locales et les CNO concernant les célébrations des principaux anniversaires au cours des cinq prochaines années.

Principaux anniversaires des Jeux Olympiques au cours des cinq prochaines années

2018	2019	2020	2021	2022
10 ans	5 ans	10 ans	25 ans	10 ans
				
50 ans	25 ans	100 ans		50 ans
				

BÂTIR DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES

La présente approche stratégique a été élaborée dans le cadre d'un dialogue entre différentes parties prenantes du monde entier (voir l'annexe 1). Conformément à l'esprit de l'Agenda olympique 2020, le « CIO s'ouvrira à la coopération et établira des relations avec des organisations et des ONG compétentes et internationalement reconnues pour accroître l'impact de ses programmes ».

Principaux partenariats

Les partenariats avec l'ensemble du Mouvement olympique font partie intégrante de cette approche stratégique. Le développement et la mise en œuvre de l'action du CIO en matière d'héritage doit s'appuyer sur une étroite collaboration avec les Fédérations Internationales, les Comités Nationaux Olympiques, les musées olympiques, les Centres d'études olympiques, l'Association mondiale des olympiens (WOA) et les partenaires commerciaux (partenaires TOP). Leurs expérience, programmes, activités et réseaux peuvent être exploités afin d'étendre la portée du CIO et de favoriser ainsi la réalisation de ses objectifs en matière d'héritage.

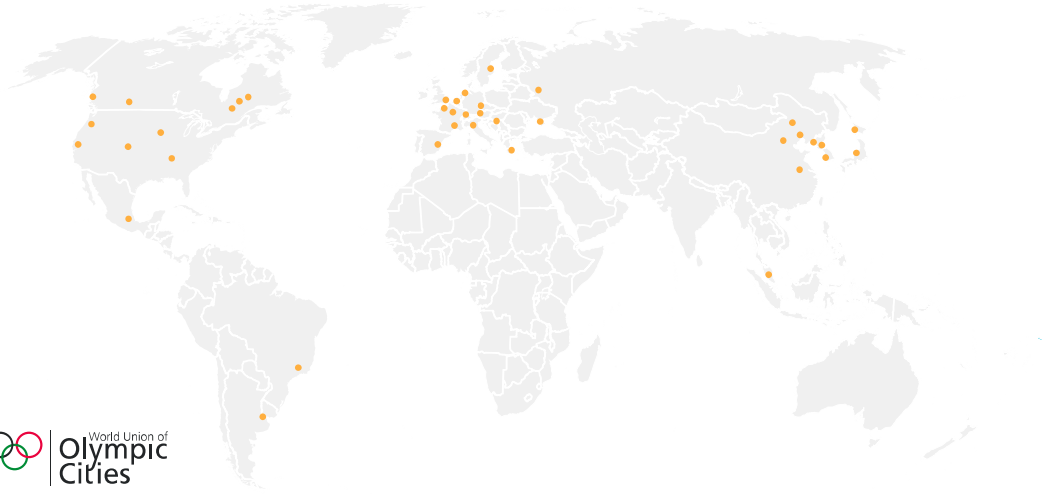


La généralisation de la pratique du sport amateur a été l'un des héritages des Jeux Olympiques de Barcelone 1992.

L'Union Mondiale des Villes Olympiques a un rôle important à jouer dans la mise en œuvre de cette stratégie. Sa mission consiste à « faciliter et maintenir un dialogue entre les villes ayant ou étant sur le point d'héberger les Jeux Olympiques, ce afin de garantir un impact positif des Jeux ainsi que le partage efficient des échanges entre villes du monde entier[25] ».

L'Union compte aujourd'hui 36 membres actifs – des villes ayant organisé ou co-organisé les Jeux Olympiques et les JOJ – soit 63 % des anciennes villes hôtes des Jeux (voir l'annexe 3). L'Union Mondiale des Villes Olympiques a été créée par la ville de Lausanne, Capitale olympique qui abrite le siège du CIO, et la ville d'Athènes.

L'Union Mondiale des Villes Olympiques



[25] http://www.olympiccities.org/fr/

Autre réseau important dans le cadre de cette approche, l'initiative Active Well-being Initiative (AWI) est une organisation non gouvernementale (ONG) soutenue par la commission sport et société active du CIO et basée en Suisse, qui résulte d'un partenariat entre The Association for International Sport for All (TAFISA) et Evaleo, une ONG spécialisée dans le développement et la promotion du bien-être et de la santé durable. Sa mission est de promouvoir la santé et l'activité physique dans des villes du monde entier, dans le cadre du programme « Global Active City » (voir l'annexe 4).

Active Well-being INITIATIVE

Partenariats avec d'autres organisations

Le CIO souhaite désormais étendre la portée de ses partenariats stratégiques. Une liste non exhaustive de partenariats possibles est présentée ci-dessous.

Coalitions de villes

- C40 Cities Climate Leadership Group, organisation qui regroupe plus de 90 des plus grandes métropoles du monde, soit plus de 650 millions d'habitants et un quart de l'économie mondiale, y compris la plupart des villes ayant accueilli les Jeux Olympiques.
- Autres coalitions, comme Metropolis, une association mondiale de grandes agglomérations et métropoles, et 100 Resilient Cities.

Partenariats universitaires

- Universités locales et réseau des Centres d'études olympiques, par le biais du Centre d'études olympiques lui-même.
- Académie Internationale des Sciences et Techniques du Sport (AISTS), dont le CIO est l'un des fondateurs.
- Université de Mayence, représentée au sein de la commission de la durabilité et de l'héritage du CIO.



Les partenariats universitaires, notamment ceux noués avec les universités locales, contribuent à l'héritage socio-économique des Jeux Olympiques.

Autres organisations dans des domaines concernés par l'héritage olympique

- Organisateurs de manifestations non olympiques.
- Centre Yunus, Forum économique mondial, association Ashoka et autres organisations prônant l'économie sociale dans la perspective d'un héritage social et humain durable.
- UNESCO, en ce qui concerne les sites inscrits sur la liste du patrimoine mondial et l'héritage culturel des Jeux Olympiques.
- Le Urban Land Institute, en ce qui concerne l'aménagement urbain.

GOUVERNANCE ET MISE EN ŒUVRE

Gouvernance

Présidée par le président du CIO, la commission exécutive est le principal organe de décision de l'organisation. Elle est composée de 15 membres : le président du CIO, quatre vice-présidents et dix membres du CIO. La commission exécutive du CIO est notamment chargée d'approuver l'approche stratégique en matière d'héritage.

Présidée par S.A.S. le Prince Albert II de Monaco, la commission de la durabilité et de l'héritage du CIO joue un rôle de conseil auprès de la Session, de la commission exécutive et du président du CIO sur les questions de durabilité et d'héritage liées au sport. Composée de 29 membres en 2017, cette commission regroupe des membres du CIO, des représentants du Mouvement olympique ainsi que des experts.

Le directeur général assure la direction de l'administration du CIO. Il supervise le fonctionnement de l'organisation ainsi que l'attribution des ressources, y compris pour la mise en œuvre de l'approche stratégique du CIO en matière d'héritage. Placé sous l'autorité directe du président du CIO, le directeur général sert d'interface entre les différents départements et la commission exécutive.

Le département du développement de l'organisation, de la marque et de la durabilité a pour mission d'élaborer, de coordonner et de mettre en œuvre l'approche stratégique du CIO en matière d'héritage. Il dispose pour cela d'une équipe dédiée. Le directeur de ce département est placé sous l'autorité du directeur général du CIO et siège au comité de direction aux côtés des autres responsables de département. Ce département assiste également la commission de la durabilité et de l'héritage dans son travail.



Membres de la commission de la durabilité et de l'héritage du CIO.

L'équipe du CIO en charge de l'héritage collabore avec l'ensemble des départements et entités du CIO. Cette équipe apporte des conseils et compétences techniques en lien avec l'intégration de l'héritage tout au long du cycle de vie des Jeux au département des Jeux Olympiques (équipes en charge des candidatures, de la mobilisation, des sites et des infrastructures, et de la gestion des connaissances) ainsi qu'à la commission de coordination. Cette dernière supervise la mise en œuvre de l'approche stratégique en matière d'héritage dans le cadre des prochaines éditions des Jeux par le biais d'un groupe de travail dédié. L'équipe en charge de l'héritage collabore étroitement avec le département des sports, la Fondation

olympique pour la culture et le patrimoine (Centre d'études olympiques, Programmes internationaux, Gestion du patrimoine, Programmes culturels et éducatifs), le département des relations avec les Comités Nationaux Olympiques (CNO), le département des affaires juridiques, le département de la communication stratégique, les services de télévision et de marketing du CIO et Olympic Channel. Les représentants de ces départements forment une équipe permanente, qui facilite la mise en œuvre de l'approche au sein de l'organisation. Cette équipe fait également un point régulier sur l'avancement du travail et transmet ses commentaires et recommandations à des fins d'amélioration.

Le département du développement de l'organisation, de la marque et de la durabilité gère directement les liens entre le CIO et l'Union Mondiale des Villes Olympiques. Un groupe de parties prenantes externes est consulté régulièrement pour donner son avis sur la mise en œuvre de l'approche stratégique du CIO en matière d'héritage.

Financement

Les activités placées sous la responsabilité directe du CIO seront inscrites au budget du CIO consacré à l'héritage pour la période 2017-2020.

Les activités sous la responsabilité des autorités municipales et des entités en charge des questions d'héritage seront principalement financées par les budgets locaux (fonds privés et publics).

Des fonds supplémentaires pourront être mobilisés dans le cadre des initiatives suivantes :

- programmes mis en place par la Solidarité Olympique;
- initiatives existantes du CIO telles que le festival olympique (projets alignés sur les programmes stratégiques du CIO); et
- bénéfices générés lors des Jeux Olympiques.



Les fonds alloués par la Solidarité Olympique permettent de financer des activités sportives dans le monde entier, par exemple l'équipe olympique des réfugiés.

Votre avis nous intéresse

L'élaboration de l'approche stratégique du CIO en matière d'héritage a été possible grâce à la collaboration et à la participation actives de nombreuses parties prenantes. Afin de poursuivre dans cet esprit de coopération et de dialogue ouvert, et nous permettre de nous améliorer, vos commentaires, retours et suggestions sont les bienvenus. Veuillez nous contacter, en français ou en anglais, à l'adresse : olympic.legacy@olympic.org.

Annexes

Annexe 1 : Processus de consultation

Une vaste consultation au sein du Mouvement olympique et, plus largement, auprès des parties prenantes et du grand public a été menée en 2014 dans le cadre de l'Agenda olympique 2020. Au total, 1 200 idées ont été transmises par 270 contributeurs. Après avoir été examinées en interne, elles ont été traitées par différents groupes d'experts multipartites, notamment le groupe de travail sur la durabilité et l'héritage, qui s'est réuni et a produit un rapport à ce sujet en juin 2014. La synthèse de ces idées a donné lieu à 40 grandes recommandations, toutes approuvées à l'unanimité par la Session extraordinaire du CIO qui s'est tenue à Monaco en décembre 2014 – débouchant ainsi sur l'Agenda olympique 2020.

La consultation s'est intensifiée en 2017, notamment auprès des organisations et experts suivants :

- vingt-neuf villes (21 villes ayant accueilli les Jeux Olympiques, trois villes ayant accueilli les JOJ et cinq villes ayant accueilli des manifestations olympiques) lors des réunions annuelles de l'Union Mondiale des Villes Olympiques en 2015, 2016 et 2017 ;
- échantillon d'entités en charge des questions d'héritage et de Comités Nationaux Olympiques (CNO) représentant différentes régions du monde ayant accueilli les Jeux Olympiques sur plusieurs décennies (Innsbruck 1964 et 1976 ; Séoul 1988 ; Calgary 1988 ; Barcelone 1992 ; Vancouver 2010 ; Londres 2012 ; Sotchi 2014 et Rio 2016) ;
- échantillon de FI, par l'intermédiaire de leurs représentants respectifs à la commission de la durabilité et de l'héritage du CIO ;
- comités d'organisation des Jeux Olympiques de 2018, 2020 et 2022 (COJO) et villes candidates pour les Jeux de 2024 ;
- vingt-et-un universitaires venant des cinq continents et ayant mené des recherches actives sur le thème de l'héritage olympique (travaux conduits par le professeur Holger Preuss pour le compte du CIO) ;
- échantillon de cinq experts représentant cinq villes et trois continents différents, et disposant d'une expérience pratique en gestion post-olympique de programmes d'héritage ;
- administration du CIO dans son ensemble, y compris les entités suivantes : département des Jeux ; département des sports ; département de la communication stratégique ; Fondation olympique pour la culture et le patrimoine ; département des relations avec les CNO ; services de télévision et de marketing ; département des affaires juridiques et Olympic Channel ;
- deux partenaires TOP.

Annexe 2 : Extrait des conditions opérationnelles du Contrat ville hôte

Version de décembre 2016 (applicable aux Jeux Olympiques de Paris 2024)

Afin de satisfaire aux conditions du secteur Durabilité et héritage olympique [...], il appartient au COJO de mettre en œuvre ce qui suit selon les étapes et autres échéances indiquées dans le Plan de livraison des Jeux :

SUS 04 – Contenu du plan d'héritage olympique

Veiller à ce que le plan d'héritage olympique aborde les points suivants :

- considérations relatives à l'usage post-olympique des sites et autres installations et infrastructures,
- legs intangibles tels que développement social, développement du sport, développement humain, propriété intellectuelle et innovation,
- spectaculaires (anneaux géants), plaques commémoratives, signalétique historique.

Soumettre le plan d'héritage olympique au CIO pour commentaires et approbation avant publication.

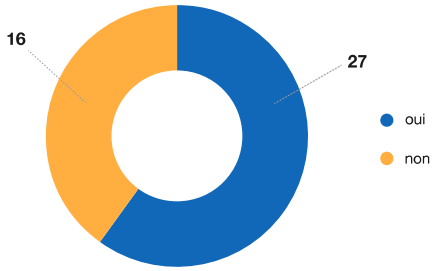
SUS 05 – Gouvernance

En coordination avec la Ville hôte et les Autorités du pays hôte compétentes, établir les structures ou éléments de gouvernance appropriés pour superviser le respect des conditions requises en matière de durabilité et d'héritage décrites aux points SUS 01 (Stratégie de durabilité), SUS 02 (Contenu de la stratégie de durabilité), SUS 03 (Plans de mise en œuvre de la durabilité) et SUS 04 (Contenu du plan d'héritage olympique). Veiller à ce que les structures de gouvernance se basent sur les principes suivants :

- des mécanismes transparents pour résoudre les éventuelles infractions aux politiques, stratégies et plans;
- un programme d'audit et d'assurance approprié pour contrôler le respect des politiques, stratégies et plans de durabilité; et
- coordination des communications et réponses apportées aux problèmes.

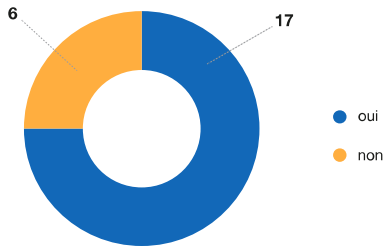
Annexe 3 : Union mondiale des villes olympiques

Jeux Olympiques
Membres de l'Union mondiale des villes olympiques

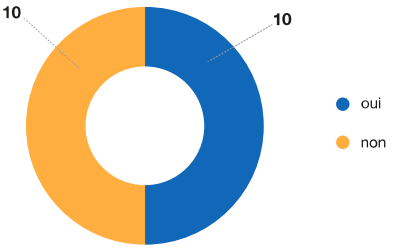


27 villes sur 43 ; 37 éditions sur 52 (inclut toutes les villes hôtes élues jusqu'en 2028)

Jeux Olympiques d'été
Membres de l'Union mondiale des villes olympiques



Jeux Olympiques d'hiver
Membres de l'Union mondiale des villes olympiques



27 anciennes villes hôtes, membres de l'Union :

Albertville *1992* (1)
Amsterdam *1928* (1)
Anvers *1920* (1)
Athènes *1896; 2004* (2)
Atlanta *1996* (1)
Barcelone *1992* (1)
Beijing *2008* (1)
Calgary *1988* (1)
Innsbruck *1964; 1976* (2)
Lake Placid *1932; 1980* (2)
Londres *1908; 1948; 2012* (3)
Los Angeles *1932; 1984; 2028* (3)
Mexico *1968* (1)
Montréal *1976* (1)
Moscou *1980* (1)
Munich *1972* (1)
Paris *1900; 1924; 2024* (3)
PyeongChang *2018* (1)
Rio de Janeiro *2016* (1)
Saint-Louis *1904* (1)
Saint-Moritz *1928; 1948* (2)
Sapporo *1972* (1)
Sarajevo *1984* (1)
Sotchi *2014* (1)
Squaw Valley *1960* (1)
Stockholm *1912* (1)
Tokyo *2020* (1)
Remarque : (nombre d'éditions qui ont été et qui vont être organisées)

16 villes ayant accueilli les Jeux Olympiques et ne faisant pas partie de l'Union

Berlin *1936* (1)
Chamonix *1924* (1)
Cortina d'Ampezzo *1956* (1)
Garmisch-Partenkirchen *1936* (1)
Grenoble *1968* (1)
Helsinki *1952* (1)
Lillehammer *1994* (1)
Melbourne *1956* (1)

Nagano *1998* (1)
Oslo *1952* (1)
Rome *1960* (1)
Salt Lake City *2002* (1)
Séoul *1988* (1)
Sydney *2000* (1)
Turin *2006* (1)
Vancouver *2010* (1)

Jeux Olympiques de la Jeunesse : **Membres de l'Union :**

Singapour
Nanjing
Innsbruck
Lausanne
Buenos Aires

Ne faisant pas partie de l'Union :
Lillehammer

Annexe 4 : Programme « Global Active City »

Nouvelle initiative en faveur de la santé et de l'activité physique, le programme « Global Active City » a déjà permis d'améliorer le bien-être individuel et collectif de la population urbaine mondiale toujours plus nombreuse. Ce programme s'appuie sur des normes, outils didactiques et modules de formation afin d'aider les villes et leurs dirigeants à mettre en place des mesures concrètes qui favoriseront le bien-être de leurs habitants.

Si chacune possède sa propre structure et sa propre culture, ces villes sont souvent confrontées aux mêmes difficultés : urbanisation croissante, modes de vie de plus en plus sédentaires et inégalités sociales. L'initiative Active Well-being (AWI) à l'origine du programme adopte donc une approche intégrée, systémique, flexible et évolutive, et propose des outils pouvant être adaptés au contexte local en termes de taille, d'environnement et d'objectifs.

Le programme, aligné sur les recommandations et directives de l'OMS, de l'UNESCO, d'ONU Habitat et d'autres organisations internationales, a été déployé avec succès dans 10 villes pilotes : Buenos Aires, en Argentine ; Gaborone, au Botswana ; Karşiyaka, en Turquie ; Lausanne, en Suisse ; Lillehammer, en Norvège ; Liverpool, au Royaume-Uni ; Ljubljana, en Slovénie ; Port Moresby, en Papouasie-Nouvelle-Guinée ; Richmond, au Canada et Tampere, en Finlande.

La ville britannique de Liverpool a été la première à mettre en place son propre modèle de « Ville active » dès 2005. Au lancement du programme, moins d'un adulte sur cinq pratiquait au moins 30 minutes d'activité physique, trois fois par semaine. En 12 ans, ce chiffre est passé à un adulte sur deux. Liverpool a désormais pour objectif de devenir la ville la plus active d'Angleterre d'ici 2021 et souhaite placer son expérience au service d'autres villes.

Le programme « Global Active City » bénéficie du soutien du CIO depuis son lancement en 2013.

À terme, les villes pourront obtenir le label du même nom, gage de la qualité et de l'efficacité de leurs projets dans ce domaine.

Pour plus d'informations, veuillez consulter le site de l'initiative à l'adresse suivante : activewellbeing.org

Comité International Olympique
Château de Vidy
1007 Lausanne, Suisse

https://www.olympic.org/fr/heritage-olympique
olympic.legacy@olympic.org