

Sous la direction de  
Michaël ATTALI

# Héritage social d'un évènement sportif

*Enjeux contemporains  
et analyses scientifiques*

Collection « Des Sociétés »

2021

PRESSES UNIVERSITAIRES DE RENNES

Jean-Loup CHAPPELET

## ENTRE RÉALITÉS ET ESPOIRS QUEL HÉRITAGE POUR LES JEUX OLYMPIQUES ?

Les Jeux olympiques d'été sont devenus le plus grand projet qui puisse être mené en temps de paix. Ce projet dure en effet une douzaine d'années, depuis la phase de candidature à la phase de clôture de l'organisation, après les Jeux proprement dits qui sont attribués sept ans à l'avance par le CIO (Comité international olympique). Il consiste à mettre sur pied dans une ville et sa région des compétitions sportives au sommet dans une cinquantaine de disciplines pour des athlètes de plus de deux cents pays et d'autres manifestations culturelles et éducatives liées. Il coûte plusieurs milliards (7 milliards d'euros pour Paris 2024 et 12 milliards de livres sterling pour Londres 2012, par exemple). Il nécessite aujourd'hui un partenariat étroit avec les collectivités territoriales et l'État hôte, ainsi qu'avec le mouvement sportif international (CIO et FI – fédérations sportives internationales – qui gouvernent chaque discipline).

Qui voudrait donc se lancer dans un tel projet, particulièrement long, compliqué et coûteux ? Un projet, de plus, difficile à réussir pleinement si on se réfère à des critiques récentes (Athènes 2004, Sotchi 2014, Rio 2016), sans parler de l'époque des boycotts politiques des années 1970 et 1980 ? Cette question existentielle se pose donc aujourd'hui, surtout que le début du *xxi*<sup>e</sup> siècle a vu le nombre de candidatures considérablement baisser par rapport à la fin du siècle précédent (Chappelet, 2017). Les raisons de candidater aux Jeux sont multiples. Il y en a que l'on peut qualifier de bonnes et d'autres de moins bonnes. Les ambitions des promoteurs de l'idée, tout comme l'organisation de compétitions sportives sympathiques pendant une quinzaine ne sont plus des raisons suffisantes. La promotion de la ville hôte et de son pays reste un argument valable en ces temps de concurrence entre destinations internationales, mais dépend étroitement du succès des Jeux. Surtout, elle ne mobilise pas vraiment la population du territoire hôte qui est de plus en plus amenée à se prononcer sur les projets de candidatures olympiques. Depuis 2010, une douzaine de (menaces de) référendums négatifs ont provoqué autant de retraits de tels projets (*infra*).

Une des bonnes raisons de plus en plus évoquée pour organiser les Jeux est celle de l'héritage positif qu'ils laissent. En fait, ce concept d'héritage domine le discours olympique et la littérature scientifique depuis le tournant du siècle. Scheu et Preuss (2017) ont identifié plus de 860 articles à ce sujet. Cet article se propose donc d'éclaircir le concept et de voir dans quelle mesure il peut se matérialiser et ainsi justifier l'organisation des Jeux et, éventuellement, convaincre les populations concernées. Pour ce faire, nous mènerons une brève revue de l'histoire du concept et l'appliquerons à l'héritage des Jeux de Paris 1924. À la suite, nous présenterons les six parties prenantes principales qui sont progressivement devenues importantes pour l'organisation des Jeux et montrerons qu'elles ont toutes des attentes différentes vis-à-vis de l'héritage olympique. Finalement, une distinction est faite entre l'impact du projet sur la douzaine d'années qu'il dure et le patrimoine qu'il peut laisser au-delà de ces années d'organisation, parfois à (très) long terme. La conclusion suggère d'utiliser cette distinction entre impact et patrimoine pour mieux informer les populations concernées par une candidature et, au-delà, l'opinion publique qui reste très réservée sur les Jeux, même dans des villes olympiques où aucun référendum n'a eu lieu (récemment, Tokyo 2020, Paris 2024, Los Angeles 2028) [Viale, 2018].

### LE CONCEPT D'HÉRITAGE

Le concept d'héritage des Jeux apparaît massivement dans les années 1990 même si on peut en trouver la trace dès 1956 dans des documents olympiques (Leopkey et Parent, 2012, p. 929). Le COJO (Comité d'organisation des Jeux olympiques) d'Atlanta 1996 se fixe comme troisième objectif stratégique (avec la « bonne » livraison des Jeux du centenaire et la projection d'une image positive des États-Unis, de l'État de Géorgie et de sa capitale) de « laisser un héritage physique et spirituel positif et une marque indélébile sur l'histoire olympique en mettant en scène les Jeux les plus mémorables jamais organisés » (Chappelet, 2008). Peu de temps après, la ville d'Athènes, qui avait perdu contre Atlanta l'organisation de ces Jeux du centenaire, affirme que sa candidature pour 2004 serait « un héritage pour l'olympisme » et l'emporte contre quatre autres villes. À partir de 2004, tous les COJO et comités de candidatures adoptent un discours sur l'héritage des Jeux.

Le CIO amende d'ailleurs, en 2003, la Charte olympique – son document fondamental – pour se fixer comme rôle de « promouvoir un héritage positif des Jeux olympiques pour les villes et les pays hôte » (CIO, 2003, règle 2.15). Cette volonté est réaffirmée dans les recommandations de l'Agenda 2020, la feuille de route stratégique du CIO adoptée en 2014 après l'élection d'un nouveau président :

« Le CIO instaurera une phase d'assistance au cours de laquelle il conseillera les villes envisageant une candidature sur [...] la manière dont les villes précédentes ont garanti un héritage positif à leur candidature et à leurs Jeux » (recommandation 1.1).

« La commission [d'évaluation des candidatures] obtiendra les avis indépendants de tierces parties dans des domaines tels que les conditions sociales, économiques et politiques, en se concentrant tout particulièrement sur la durabilité et l'héritage » (recommandation 2.6).

Ces éléments de discours mettent en avant l'héritage positif souhaité des Jeux et ainsi sous-entendent qu'il existe un héritage négatif, autrement dit des gagnants et des perdants de l'organisation des Jeux comme l'affirment de nombreux auteurs (par exemple, Preuss, 2016) et comme le perçoivent de plus en plus les populations consultées par référendum à la suite de nombreux articles de presse négatifs sur des éditions passées des Jeux (Pékin 2008, Athènes 2004, Sotchi 2014, Rio 2016).

Essayons d'appliquer la définition de la Charte olympique actuelle aux Jeux de Paris 1924 de façon tout à fait anachronique puisqu'elle n'existait pas alors et que l'héritage n'était pas une préoccupation évidente à l'époque. Cet exercice pourrait néanmoins être utile à la réflexion sur l'héritage des Jeux en général et sur celui de Paris 2024 en particulier. Cette réflexion est pleinement d'actualité puisque la capitale française a obtenu ces Jeux, en 2017, en signant un contrat de ville hôte qui stipule notamment (CIO, 2017a, p. 17) :

« Conformément aux obligations qui leur incombent en vertu du paragraphe 15.1, la ville hôte, le CNO hôte et le COJO devront notamment :

- a) définir, mettre en œuvre et communiquer un programme de durabilité complet et intégré, ainsi qu'un programme d'héritage conforme aux dispositions du chapitre 5.6 Durabilité et héritage olympique des conditions opérationnelles du Contrat ville hôte », même si ce chapitre 5.6, quand on s'y réfère, ne contient aucune indication sur le « programme d'héritage ».

Quand on considère d'abord l'héritage de Paris 1924 pour la ville et son territoire, il faut citer deux installations sportives principales construites pour l'occasion : le stade olympique de Colombes (aujourd'hui connu sous le nom d'Yves-du-Manoir) et la piscine des Tourelles dans le 20<sup>e</sup> arrondissement. Ces installations ont été plus ou moins rénovées sur la fin du xx<sup>e</sup> siècle et continuent de servir à la pratique de l'athlétisme, du football et du rugby, pour l'un, et de la natation pour l'autre, mais ont été supplantées par des installations plus modernes. Elles ne serviront pas de sites aux Jeux de 2024 (sauf pour l'entraînement). Pour ce qui concerne le Mouvement olympique, le principal héritage de Paris 1924 est le concept (intangibles) de village olympique, qui fut réalisé pour la première fois près du stade de Colombes afin de loger des

athlètes et qui sera repris ensuite par toutes les éditions des Jeux. C'est même aujourd'hui une exigence majeure du CIO que le COJO mette à disposition des équipes des CNO un hébergement gratuit dans ce ou ces villages, un seul ne suffisant généralement pas aux Jeux d'hiver en raison de la dispersion des sites (Moragas *et al.*, 1996). Les champions olympiques de 1924 ont tous bénéficié d'une sorte d'héritage personnel immatériel sous forme d'aura sportive, certains comme Paavo Nurmi – surnommé le Finlandais volant – devenant un des héros olympiques modernes. En effet, même après avoir été disqualifié à vie en 1932 pour cause de manquement aux règles d'amateurisme, il sera désigné comme dernier porteur de la flamme olympique lors de l'ouverture des Jeux d'Helsinki en 1952 et sera statufié devant le stade de ces mêmes Jeux comme une gloire nationale.

On peut encore identifier d'autres légataires de ces Jeux : les médias, l'État et le COJO lui-même. Les médias eurent l'occasion d'y pratiquer à grande échelle les premières retransmissions en direct par radio (TSF) des compétitions, précurseurs des larges diffusions télévisées olympiques à partir des années 1960 (via l'Eurovision en Europe). L'État créa, en 1921, un chargé de mission avec rang de ministre pour l'éducation physique et la préparation militaire au sein du ministère de la Guerre. Le sous-secrétariat d'État à l'Enseignement technique – confié à Gaston Vidal – fut chargé de suivre la préparation des Jeux de Paris 1924 (et de la semaine de sports d'hiver de Chamonix en janvier 1924). Ces postes sont les embryons de ce qui deviendra progressivement un secrétariat d'État puis un ministère des Sports au sein du gouvernement français, donnant ainsi une visibilité accrue au sport dans la société française. De son côté, le COJO mis sur pied des concours d'art relevés et entoura les Jeux et le sport d'un environnement culturel inhabituel à l'époque, repris depuis par d'autres éditions. Il réussit surtout à mettre sur pied des Jeux appréciés de tous après une Grande Guerre dévastatrice pour la France et le fiasco des Jeux de Paris 1900 accolés à une Exposition universelle (Drevon, 2000). On voit donc, à travers l'exemple de Paris 1924, que l'héritage de cette édition des Jeux peut être vu différemment selon le point de vue des différentes parties prenantes : Ville de Paris, CIO, athlètes participants, médias, État, COJO. Nous explorons ces différentes parties prenantes dans la section suivante.

### LES SIX PRINCIPALES PARTIES PRENANTES DES JEUX

Comme déjà indiqué, les Jeux sont un vaste « projet », c'est-à-dire un « système complexe d'intervenants, de moyens et d'actions, constitué pour apporter une réponse à une demande élaborée pour satisfaire au besoin d'un maître d'ouvrage... » pour reprendre une définition normalisée de la notion de projet par l'AFITEP-AFNOR (Ben Chouikha, 2016, p. 45).

Dans ce système complexe, il existe de nombreux « intervenants » ou parties prenantes. Parent et Chappelet (2016) en identifient une vingtaine. On peut distinguer six parties prenantes principales qui prennent progressivement de l'importance au cours de l'histoire olympique et qui sont symbolisés par la figure 1 (Chappelet in Charmetant, 2005, p. 9). Ces parties prenantes sont en interactions entre elles et forment un système (projet) qui constitue un sous-ensemble du « système olympique total » (Chappelet, 2016, p. 58).

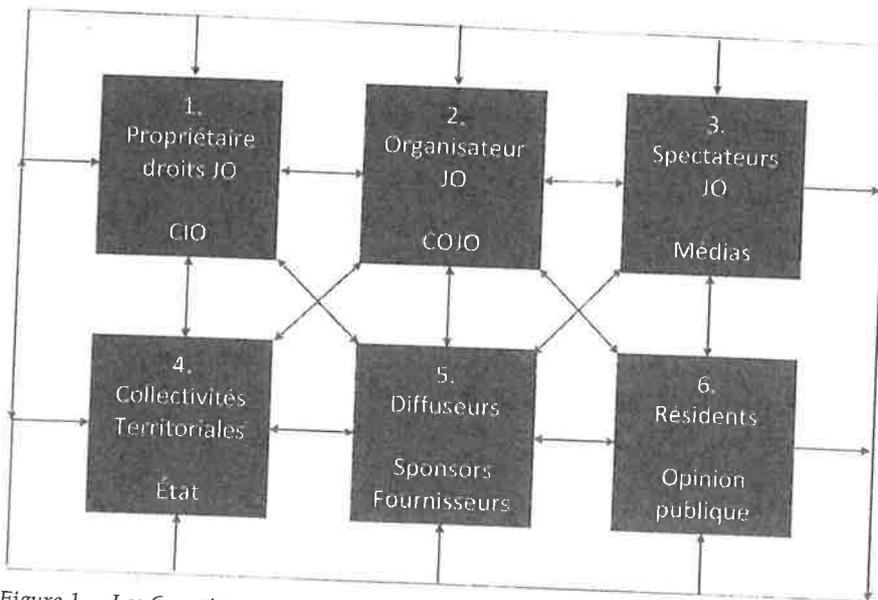


Figure 1. – Les 6 parties prenantes principales des Jeux olympiques (JO).

En tout premier, d'un point de vue historique, il convient de citer le CIO (Comité international olympique) qui dès sa fondation en 1894 a pris pour mission « d'assurer la célébration régulière des Jeux olympiques » (règle 2.3 de la Charte olympique), même s'il a toujours vu les Jeux non comme une fin en soi, mais comme un moyen d'éducation de la jeunesse par le sport, aujourd'hui citée comme mission première (règle 2.1 de la Charte olympique). À la suite du CIO vont se constituer des CNO (comités nationaux olympiques), pour engager des équipes nationales, et des FI (fédérations sportives internationales), pour sanctionner les compétitions olympiques et gouverner les différentes disciplines présentes aux Jeux. Aujourd'hui, à travers sa propriété de « tous les droits sur les Jeux olympiques et propriétés olympiques » (règle 7.1 de la Charte olympique), le CIO peut être considéré comme le maître d'ouvrage du projet olympique. L'héritage qu'il attend d'une édition des Jeux est de perpétuer et développer la tradition olympique et de renforcer la « marque » olympique, ce qui lui permet

d'assurer ses différentes missions et en particulier la mission 2.3 en suscitant des candidatures aux Jeux.

Historiquement, les COJO (comités d'organisation des Jeux olympiques) n'apparaissent que dans un deuxième temps, après le CIO, surtout à partir de Londres 1908, les trois précédentes éditions des Jeux (1896, 1900 et 1904) n'ayant connu que des comités embryonnaires plus ou moins pilotés par le CIO. Les COJO sont des organismes éphémères qui existent pour une douzaine d'années au maximum (si on compte la phase de candidature et de clôture). Ils sont supervisés par le CIO et reçoivent une subvention de sa part (environ 1,3 milliard US\$ pour Paris 2024) et ont des revenus propres (billetterie, sponsoring domestique et subventions publiques pour l'essentiel). Le COJO est, en quelque sorte, le maître d'œuvre des Jeux comme un architecte peut l'être vis-à-vis du propriétaire de l'immeuble qu'il construit. Pour le COJO, l'héritage des Jeux est l'image qu'il laissera à la postérité, notamment si les Jeux sont « bien » organisés et mémorables (pour reprendre l'expression d'Atlanta 1996).

Les spectateurs directs et indirects *via* les médias constituent avec ces derniers un troisième type de partie prenante. Ils furent présents dès Athènes 1896, mais particulièrement importants à partir de Stockholm 1912 où le COJO vendit les droits de reproduction photographique des compétitions olympiques sur des cartes postales largement achetées par le public suédois, en plus des billets. À partir de Munich 1972, la taille du personnel des médias dépasse le nombre d'athlètes. Aujourd'hui, les Jeux sont devenus un événement médiatique majeur et les reportages des journalistes et photographes essentiels à leur succès. L'héritage des Jeux pour la presse écrite (qui ne paye pas de droits de diffusion contrairement à la radio-télévision) est constitué par une audience et une notoriété accrues, tandis que pour les spectateurs directs il est plutôt le résultat d'un spectacle mémorable et par la satisfaction du « j'y étais ».

Les collectivités territoriales (ville, métropole, région) se sont rapidement rendu compte de l'importance des Jeux pour leur territoire, mais ce n'est qu'avec les Jeux de Berlin 1936 qu'un État (en l'occurrence l'Allemagne nazie) voit dans les Jeux un héritage principal : celui de projeter internationalement une nouvelle image (celle de « la nouvelle Allemagne » en 1936). Cette motivation se retrouve à plusieurs reprises après la Seconde Guerre mondiale avec des pays qui veulent montrer qu'ils ont surmonté la défaite (Rome 1960, Tokyo 1964, Munich 1972) ou alors rejoignent « le concert des nations développées » (Mexico 1968, Seoul 1988, Pékin 2008, Rio 2016). Ainsi, l'impact des Jeux sur le *soft power* des États (et des collectivités publiques concernées) en fait des parties prenantes importantes à partir de 1936.

À partir des années 1970, les télédiffuseurs deviennent fondamentaux pour les Jeux et, à partir des années 1980, aussi les sponsors. En effet, ils financent le Mouvement olympique au travers des droits de diffusion et de commercialisation des Jeux qu'ils achètent de plus en plus cher au CIO, mais ils décuplent aussi le

rayonnement des Jeux comme évènement médiatique. À partir des années 2000, de nombreux sponsors deviennent aussi fournisseurs officiels de produits et services indispensables à l'organisation des Jeux (comme le chronométrage, les écrans géants, les services informatiques et Internet, la téléphonie, etc.). Leur vision de l'héritage des Jeux est une notoriété et une image améliorée, ainsi que des ventes accrues.

À partir des Jeux de Pékin 2008 qui furent l'objet de vives protestations à propos du non-respect des Droits de l'homme en Chine, ou de Rio 2016, qui virent la population brésilienne défiler contre les Jeux et la coupe du Monde de football 2014, les résidents de la ville olympique et l'opinion publique de son territoire et au-delà sont devenus des parties-prenantes importantes du projet olympique, avec certaines ONG (organisations non gouvernementales) *ad hoc* ou plus généralistes. Ils ont fait capoter plusieurs projets de candidature au travers de (menaces de) referendums locaux. Les résidents et l'opinion publique locale sembleraient souhaiter un héritage immédiat (symbolisé par l'organisation « Legacies now ! » mise sur pied pendant la préparation des Jeux de Vancouver 2010). On retrouve la même volonté de retombées rapides dans des déclarations du président français Emmanuel Macron lors d'un débat dans un collège de Seine-Saint-Denis, en février 2016 : « Aujourd'hui, on n'est pas au rendez-vous de l'ambition que ce grand évènement 2024 doit avoir pour les quartiers d'Île-de-France qui sont les premiers concernés. » L'opinion publique nationale et mondiale, plus lointaine, influencée par les médias, est importante pour la perpétuation de la « célébration régulière des Jeux » (règle 2.3 de la Charte olympique) et pour la valorisation de la marque olympique (à laquelle s'associent diffuseurs et sponsors).

D'autres parties prenantes jouent un rôle dans ce système de six parties prenantes principales. Par exemple, le mouvement sportif local (clubs et fédérations nationales) souhaite un héritage des Jeux en termes de développement de leurs sports et de leurs structures. Il peut être rattaché au CIO qui représente tout le mouvement sportif organisé (au travers des FI et CNO). Une autre partie prenante, aussi représentée théoriquement par le mouvement sportif, prendra de plus en plus d'importance dans le futur : ce sont les athlètes olympiques qui ne reçoivent actuellement aucune part des revenus olympiques, mais qui bénéficie de l'aura de victoires olympiques.

Cette revue des principales parties prenantes des Jeux d'aujourd'hui montre que les héritages attendus par chacune d'elles sont très différents les uns des autres, même s'ils sont liés. La section suivante envisagera comment les distinguer.

### HÉRITAGE, IMPACT ET PATRIMOINE

En décembre 2017, le CIO a revu sa définition de l'héritage dans un document stratégique adopté par sa commission exécutive (CIO, 2017b, p. 2) : « 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. » En conséquence, une vision de l'héritage doit être définie le plus tôt possible. Elle est implicitement acceptée si la ville est élue par le CIO, puis planifiée, mise en œuvre et suivie par le CIO et le COJO selon l'Agenda 2020. Ainsi, le COJO des Jeux d'hiver Beijing 2022 a publié en 2019 son plan pour l'héritage de ses Jeux (BOCOPWG, 2019). Il présente une vision : « Un rendez-vous joyeux sur de la glace et de la neige pure réunissant des centaines de millions de gens autour de leur passion pour les sports d'hiver. » Sept domaines d'action sont présentés (sports, société, économie, culture, environnement, développement urbain, développement régional) qui recoupent plus ou moins les sept dimensions présentées dans l'approche stratégique de l'héritage définie par le CIO (IOC, 2017, p. 9).

Ces dispositions managériales ont été intégrées dans le contrat – dit de ville hôte – entre le CIO, la ville élue, son CNO (Comité national olympique) et son COJO (notamment clause 15 du contrat pour les Jeux d'hiver 2026, mais déjà auparavant de façon moins précise dans le contrat pour Beijing 2022).

La nouvelle définition ci-dessus englobe, en plus des villes et territoires déjà identifiés comme bénéficiaires dans la Charte olympique (règle 2.15), deux autres parties prenantes : les personnes et le Mouvement olympique. Elle se concentre uniquement sur les bénéfices à long terme, sans préciser son échéance. Elle parle de bénéfices (au lieu d'héritages positifs) et indique qu'ils peuvent être tangibles ou intangibles (physiques ou spirituels pour reprendre les mots d'Atlanta 1996), amorcés ou accélérés (ces deux adjectifs ouvrant la porte à des projets qui ne sont pas obligatoirement liés aux Jeux directement, comme un métro, ou même pas achevés pour les Jeux).

Cette définition invoque trois des six parties-prenantes de la figure 1 : les villes/territoires (comme dans la règle 2.15) représentés dans la figure 1 par le carré « 4. Collectivités territoriales et État », mais aussi le Mouvement olympique et les personnes. Le Mouvement olympique est représenté dans la figure 1 par le carré « 1. CIO » qui représente le mouvement sportif international et national, notamment les fédérations nationales qui attendent en général un certain héritage (non monétaire) des Jeux. Le terme assez vague de « personnes » (*people* dans le texte anglais) comme bénéficiaires de l'héritage selon la nouvelle définition peut recouvrir les résidents du territoire hôte et plus généralement l'opinion publique nationale ou mondiale, symbolisés par le carré 6 de la figure 1.

Il est intéressant de noter que cette dernière partie prenante – les personnes – est particulièrement mise en avant en 2017 dans la définition renouvelée de l'héritage olympique. Le CIO semble ainsi souligner qu'il devient capital de convaincre les populations concernées, voire l'opinion publique en général, que les Jeux laissent un héritage positif sur le long terme, non seulement pour la ville et son territoire, mais aussi pour ses habitants et les citoyens du monde. C'est, en effet, à partir des années 2010 qu'une série de référendums négatifs bloquent pour diverses raisons plusieurs candidatures tant aux Jeux d'hiver que d'été (Boston 2024, Budapest 2024, Hambourg 2024, Vienne 2028 pour les Jeux d'été; Munich 2022, Saint-Moritz 2022, Calgary 2026, Innsbruck 2026, Saint-Moritz 2026, Sion 2026 pour les Jeux d'hiver). Les Jeux avaient certes essayé dans le passé des référendums négatifs lors de candidatures (par exemple pour Sion 1968) ou en cours d'organisation (par exemple Denver 1976), mais aussi de nombreux référendums positifs (par exemple pour Sion 2006, Vancouver 2010, etc.). La vague négative de la fin des années 2010, qui fait suite aux Jeux décriés de Sotchi 2014 et Rio 2016, est sans précédent.

Cette volonté de se soucier de l'héritage des Jeux pour les « personnes » sera-t-elle suffisante pour relancer les candidatures et infléchir l'opinion? Rien n'est moins sûr car le concept d'héritage et son « long » terme restent vagues et allusifs (Holt et Ruta, 2015, p. 2).

Pour clarifier le concept, il semble nécessaire de distinguer l'impact des Jeux pendant les dix-douze années d'organisation (voir *infra*) – que l'on pourrait qualifier d'héritage à court et moyen terme – de l'héritage à long terme au-delà de la douzaine d'années d'organisation auquel fait référence la définition du CIO de 2017. On notera que le COJO Paris 2024 fait cette distinction puisqu'il possède une direction « impact et héritage ». Il parle aussi de l'« empreinte positive » que doivent laisser les Jeux.

Les impacts (ou retombées) positifs à court et moyen terme sont présentés ci-dessous et peuvent être catégorisés selon les trois sphères classiques (économique, sociale et environnementale) du développement durable car il s'agit pour les populations, selon une définition bien connue, de « vivre et répondre à leurs besoins sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins ».

L'impact économique résulte des dépenses du COJO, des collectivités publiques et des investisseurs tiers (privés) pendant les dix ans de préparation/organisation (y compris la candidature) et après si des investissements sont faits pour continuer à utiliser l'effet de levier des Jeux (par exemple en construisant des hôtels comme cela a été fait à Barcelone après les Jeux de 1992). Comme on le sait, ces dépenses sont de plusieurs milliards et provoquent, selon la théorie économique de la base, un impact direct, indirect et induit supplémentaire sur le territoire olympique par rapport à une situation où les Jeux n'auraient pas lieu car ces milliards sont, en grande partie, des financements exogènes, c'est-à-dire

provenant d'en dehors du territoire (sponsoring, contribution du CIO, billetterie des non-résidents). Cet impact économique est réel s'il n'y a pas trop de « fuites », c'est-à-dire de dépenses du COJO hors territoire olympique avec, par exemple, des mandats confiés à des entreprises hors du territoire. Il faut également essayer d'éviter les « évictions » de résidents et de visiteurs dues aux Jeux qui **feraient baisser les dépenses sur le territoire, comme cela a pu être constaté avec des touristes** qui évitent la ville olympique pendant et même avant les Jeux par peur de nuisances ou de prix exagérés.

L'impact social positif est multiple. Une de ses facettes peu contestables est les compétences acquises par les collaborateurs du COJO et ses mandataires qui travaillent pendant la dizaine d'années de préparation/organisation des Jeux et par les milliers de volontaires qui œuvrent pendant la courte période olympique (2 mois). Ces personnes constituent ce que l'on pourrait nommer la « génération olympique ». Moyennant des formations adéquates, ces personnes acquièrent des expériences et compétences qu'elles pourront utiliser toute leur vie après la douzaine d'années du projet olympique. Elles augmentent leur employabilité à moyen terme, même si à court terme le marché du travail du territoire est saturé par leur offre de travail qui est disponible juste après les Jeux (du fait de la fin du projet).

L'impact environnemental est fort pendant la période olympique vu le nombre de visiteurs, mais limité dans le temps (2 mois maximum). Après les Jeux, il revient à la normale. Avant les Jeux, il est très limité si les éventuelles constructions olympiques respectent les préceptes environnementaux. Il convient dans tous les cas d'éviter, limiter ou compenser l'impact environnemental négatif des Jeux par des mesures adéquates, par exemple en offrant la gratuité de transports en commun avec les billets olympiques, en recyclant la vaisselle temporaire utilisée sur les sites, en utilisant des énergies renouvelables, en triant les déchets.

En résumé, l'impact sur la douzaine d'années du projet olympique est réel, potentiellement positif et durable, c'est-à-dire équilibré entre les dimensions économique, sociale et environnementale, si des mesures sont prises pour lutter contre les fuites, les évictions, l'absence de formation pour la génération olympique, les pollutions ou les nuisances afférentes.

Par contre, l'héritage ou les héritages à long, voire à très long terme, au-delà de la douzaine d'années du projet olympique, sont plus un espoir qu'un acquis garanti. La concrétisation de cet héritage dépend de la vision qui doit désormais être élaborée par le COJO, mais aussi du financement à disposition sur le long terme et de nombreux autres facteurs indépendants du COJO (par exemple l'évolution du taux de change si on envisage un héritage touristique à long terme). Il va de soi que le COJO va consacrer l'essentiel de son budget à la livraison des Jeux qui deviendra de plus en plus essentielle au fur et à mesure qu'on s'approche de la cérémonie d'ouverture. L'essentiel du financement de

cet héritage à long terme devrait provenir de ceux qui en bénéficieront après les Jeux, c'est-à-dire des résidents, via les impôts payés à leurs collectivités territoriales et à l'État hôte, et/ou des clients d'infrastructures construites pour les Jeux (arènes, hôtels, centres de congrès, etc.) ou accélérées par le projet (transports publics, stations d'épuration, etc.). C'est ce que de nombreux auteurs appellent l'effet de levier (*leveraging*) [Chalip, 2017].

Parmi ces héritages à long terme on peut citer de nombreux éléments matériels comme le stade panathénaïque reconstruit en marbre pour les Jeux d'Athènes 1896 (grâce au mécène George Averoff), le parc olympique de Munich 1972 (construit sur un dépôt de ruines de la Seconde Guerre mondiale), le tremplin du Bergisel aménagé pour les Jeux d'hiver d'Innsbruck 1976 (payé par la ville), le stade du « nid d'oiseau » de Pékin 2008 (financé par l'État chinois et construit dans l'alignement nord-sud historique de la ville), etc.

Ce sont des monuments toujours en service, maintenus et utilisés par leurs propriétaires respectifs. Ne vaudrait-il pas alors mieux parler de « patrimoine » plutôt que d'héritage à (très) long terme, c'est-à-dire, en anglais, *heritage rather than legacy*? Toutefois, aucun des monuments mentionnés ci-dessus n'est inscrit sur la liste du patrimoine mondial (matériel) de l'Unesco qui regroupe des sites historiques (comme les ruines de l'ancienne Olympie, en Grèce).

Par contre l'héritage ou le patrimoine immatériel des Jeux<sup>1</sup> est plus difficile à identifier. Une pratique sportive accrue plusieurs années après les Jeux serait de cette nature, mais l'effet de ruissellement des Jeux sur l'activité sportive est loin d'être évident (Weed *et al.*, 2015) et ne semble parfois se matérialiser que pour les sportifs d'élite. L'esprit de volontariat que font naître les Jeux dans un territoire hôte ne persiste rarement plus que quelques années et tient donc plutôt de l'impact positif (à court et moyen terme) s'il se matérialise. Les programmes éducatifs liés aux Jeux et à leurs valeurs mis en œuvre par les COJO pourraient avoir un impact à long terme sur la formation de la population, comme la participation directe ou indirecte aux Jeux, mais n'ont jamais fait l'objet d'évaluation. Le COJO Paris 2024 a baptisé « Génération 2024 » la cible de ses programmes éducatifs, signifiant par-là que toute une génération de jeunes français sera touchée.

Un patrimoine immatériel important pour certains États hôtes pourrait être le *soft power* qu'ils acquièrent ou transforment durablement en organisant les Jeux. Ainsi la Corée du Sud a beaucoup misé sur les méga-événements sportifs pour se créer un *soft power* qui était quasi inexistant à la suite de la guerre civile qu'elle connut au début des années 1950. Le pays est aujourd'hui très fier d'être un des rares à avoir obtenu l'organisation de cinq événements majeurs : Jeux d'été (Seoul 1988), Jeux d'hiver (Pyeongchang 2018), coupe du Monde de football (Corée-Japon 2002), championnat du Monde d'athlétisme (Daegu

1. Sur ce sujet, nous renvoyons à l'article de Sylvie Grenet dans cet ouvrage.

2011) et championnat du Monde de natation (Gwangju 2019). Cette politique événementielle accompagne la notoriété de marques économiques ou culturelles comme Samsung, Hyundai, la K-pop ou la vague Hallyu de la culture coréenne. Selon de nombreuses études, la marque-pays (*Nation Brand*) de la Corée du Sud a ainsi considérablement progressé durant les trente dernières années (Hong, 2014).

## CONCLUSION

Cet article visait à clarifier la notion d'héritage olympique. Il montre la diversité des attentes d'héritage selon les parties prenantes du projet olympique. Il prône de distinguer clairement l'héritage à court et moyen terme, baptisé impact ou retombée, de l'héritage à long ou très long terme qu'il serait plus clair de nommer « patrimoine » à la suite des conventions de l'Unesco pour le patrimoine mondial matériel et immatériel. Il montre que l'impact olympique positif est réel, tandis que le patrimoine olympique (ou héritage à long terme) est un espoir qui dépend notamment de financements adéquats sur la durée.

Comme le patrimoine olympique mentionné dans cet article n'appartient pas aux deux listes élaborées par l'Unesco dans le cadre des deux conventions *ad hoc* entre États sur le patrimoine matériel ou immatériel, il pourrait être intéressant que le CIO élabore et publie une liste du patrimoine olympique existant depuis les premiers Jeux rénovés en 1896. Cela contribuerait à une meilleure image des Jeux auprès de l'opinion publique qui est aujourd'hui, comme on l'a vu, une partie prenante importante.

Pour convaincre les résidents-contribuables de (futurs) villes olympiques, qui sont aussi de plus en plus importants en tant que partie prenante d'un projet olympique, il vaudrait mieux évoquer les impacts ou retombées positifs réels et plus immédiats dont ils peuvent bénéficier dans leur quotidien, à court et moyen terme.

## BIBLIOGRAPHIE

- BEN CHOUKHA Mona, 2016, *Design organisationnel pour le management des connaissances*, Londres, Iste Éditions.
- BOCOPWG, 2019, *The Legacy Plan of the Olympic and Paralympic Winter Games Beijing 2022*, Beijing Organising Committee for the 2022 Olympic and Paralympic Winter Games.
- CHALIP Laurence, 2017, « Trading Legacy for Leverage », in Ian BRITAIN, Jason BOCARRO, Terri BYERS et Kamilla SWART (dir.), *Legacies and Mega Events*, Londres, Routledge, p. 25-41.
- CHAPPELET Jean-Loup, 2008, « Olympic Environmental Concerns as a Legacy of the Winter Games », *International Journal of the History of Sport*, vol. 25, n° 14, p. 1884-1902.

- CHAPPELET Jean-Loup, 2017, « L'avenir des candidatures olympiques », *Jurisport, la revue juridique et économique du sport*, n° 177, p. 42-45.
- CHARMETANT Rémy, 2005, *Guide d'organisation des événements sportifs pour les responsables sportifs, politiques et administratifs*, « Bon, par quoi on commence ? », Lausanne, SENTEDALPS/DHEAP.
- CIO, 2003, *Charte olympique en vigueur au 4 juillet 2003*, Lausanne, CIO.
- CIO, 2014, *Agenda olympique 2020, 20+20 recommandations*, Lausanne, CIO.
- CIO, 2017a, *Contrat ville-hôte – Principes, Jeux de la XXXIII<sup>e</sup> olympiade en 2024*, Lausanne, CIO.
- CIO, 2017b, *Approche stratégique en matière d'héritage : une stratégie pour l'avenir*, Lausanne, CIO, décembre.
- DREVON André, 2000, *Les Jeux oubliés : Paris 1900*, Paris, CNRS Éditions.
- HOLT Richard et RUTA Dino, 2015, *Routledge Handbook of Sport Event Legacy, Meeting the Challenge of Major Sports Events*, Londres, Routledge.
- HONG Kiwon, 2014, « Nation Branding Korea », in Hye-Kyung LEE et Lorraine LIM (dir.), *Cultural Policies in East Asia, Dynamics between the State, Arts and Creative Industries*, New York, Palgrave, p. 69-84.
- IOC, 2017, *Legacy Strategic Approach: moving forward*, Lausanne, International Olympic Committee.
- LEOPKEY Becca et PARENT Milena M., 2012, « Olympic Games Legacy: From General Benefits to Sustainable Long-Term Legacy », *The International Journal of the History of Sport*, vol. 29, n° 6, p. 924-943.
- MORAGAS Miguel de, KENNET C. et PUIG Nuria, 1996, *Olympic Villages: Hundred Years of Urban Planning and Shared Experiences*, Lausanne, Documents of the Olympic Museum.
- PARENT Milena M. et CHAPPELET Jean-Loup, 2015, *Handbook of Sports Events Management*, Londres, Routledge.
- PREUSS Holger, 2016, « The Olympic Games: Winners and losers », in Barrie HOULIHAN et Dominic MALCOM (dir.), *Sport and Society*, Londres, Sage.
- SCHAU Anja et PREUSS Holger, 2017, « The Legacy of the Olympic Games from 1896-2016, A Systematic Review of Academic Paper series », *Mainzer Papers on Sports Economics and Management*, 14.
- VIALE Frédéric (dir.), 2018, *Paris JO 2024 : miracle ou mirage ?* Paris, Libre et solidaire.
- WEED Mike, COREN Esther, FIORE Jo, WELLARD Ian, CHATZIEFSTATHIOU Dikaia, MANSFIELD Louise et DOWSE Suzanne, 2015, « The Olympic Games and Raising Sport Participation: A systematic Review of Evidence and an Interrogation of Policy for a Demonstration Effect », *European Sport Management Quarterly*, vol. 15, n° 2, p. 195-226.