

MÉGA-ÉVÉNEMENTS  
SPORTIFSL'AVENIR DES  
CANDIDATURES  
OLYMPIQUES

Les candidatures olympiques se raréfient. Au-delà des Jeux d'été 2024 et 2028, y aura-t-il, à l'avenir, suffisamment de villes volontaires ? Face à la défiance suscitée par l'organisation d'un tel événement, les candidatures et les Jeux eux-mêmes doivent être repensés.



**AUTEUR** Jean-Loup Chappelet  
**TITRE** Professeur à l'université de Lausanne,  
Institut de hautes études en  
administration publique (IDHEAP)

**B**udapest s'est retirée il y a quelques mois de la course aux Jeux olympiques 2024, ne laissant plus que Los Angeles et Paris en lice, alors que Boston, Hambourg et Rome s'étaient déjà abstenues malgré des projets avancés. Les membres du Comité international olympique (CIO) voteront pour qu'une des deux villes restantes obtienne les Jeux de 2024 et l'autre les Jeux de 2028 lors de leur réunion annuelle régulière de septembre 2017. Cette double attribution a déjà été pratiquée une fois dans l'histoire olympique par Pierre de Coubertin lui-même alors qu'il était président du CIO. Il raconte dans ses *Mémoires olympiques* (chapitre XVIII) comment il mena ce qu'il appelle « la manœuvre de 1921 » qui vit les Jeux de 1924 attribués à Paris, ceux de 1928 à

Amsterdam et ceux de 1932 promis à... Los Angeles<sup>1</sup>. La double attribution qui s'annonce cent ans plus tard résoudra à court terme la pénurie de candidatures, mais pas à long terme ni pour les Jeux d'été, ni pour les Jeux d'hiver qui n'attirent plus beaucoup de candidatures fermes.

On se souvient que pour les Jeux d'hiver de 2022, les six candidatures initiales se retrouvèrent à deux pour finalement aboutir à une victoire de Pékin sur Almaty (après les retraits de Cracovie, Oslo, Munich et, à cause de la situation ukrainienne, Lviv). En février 2017, Saint-Moritz et les Grisons ont retiré leur candidature pour les Jeux d'hiver 2026 ne laissant, en Suisse, que le projet multi-cantonal de Sion

2026 et, ailleurs, peut-être ceux d'Almaty (Kazakhstan), Calgary (Canada), Innsbruck (Autriche), Sapporo (Japon) et Stockholm (Suède). La question devient existentielle pour le mouvement olympique (qui depuis 1894 a pu organiser les Jeux tous les quatre ans sauf durant les deux guerres mondiales) car le spectre pointe à l'horizon d'aucune candidature ou d'une seule (comme Lake Placid 1980 ou Los Angeles 1984). Les documents 1 et 2 page suivante montrent, sur une dizaine d'olympiades, cette tendance fortement baissière des candidatures olympiques d'été et d'hiver.

Pourtant, malgré les problèmes indéniables qu'ils peuvent rencontrer en cas de mauvaise organisation, les Jeux olympiques sont un patrimoine unique pour l'humanité. Ils peuvent être une occasion rare de dynamisation d'un territoire, de coopération nationale et internationale et de coexistence pacifique qui mérite d'être préservée pourvu qu'ils soient managés de façon durable. Mais l'opinion publique et les élus n'en sont plus du tout persuadés comme autrefois, où l'idée olympique bénéficiait d'une aura sans doute exagérée. Aujourd'hui, l'image du sport et des Jeux est brouillée. Les élites ne sont plus convaincues ou écoutées. La « sagesse populaire » dicte de s'abstenir et de se consacrer à d'autres priorités » jamais vraiment explicitées et surtout jamais réalisées faute de l'effet de

1. P. de Coubertin, *Mémoires olympiques*, Paris, 1931, réimpression des éditions Revue « EPS », p. 163-173, 1996.

■ Dire la vérité sur les Jeux et leurs coûts, combattre les contre-vérités qui pullulent et avoir une véritable vision partagée avec la population des raisons d'organiser les Jeux est indispensable pour que des villes se lancent à nouveau dans un projet olympique ou y persévèrent.

levier et d'entraînement que peuvent fournir les Jeux. Le plus simple est bien sûr de ne rien faire. Mais sinon, que faire pour susciter à nouveau l'envie olympique, que faire pour raviver la flamme<sup>2</sup> ?

## DIRE LA VÉRITÉ !

La première chose est de dire la vérité et d'arrêter de se cacher derrière des mots creux. Les Jeux olympiques coûtent assez cher ! Il ne sert à rien de le nier : c'est un des plus grands projets qui puissent être menés. Mais leur coût est raisonnable en comparaison d'autres grands projets comme des expositions universelles. De plus, depuis 1984, le budget opérationnel des Jeux a presque toujours été équilibré grâce à des recettes importantes : droits de télévision et de commercialisation, billetterie, contribution du CIO ainsi que subventions et prestations en nature des pouvoirs publics. Seul le budget d'investissement n'est pas assuré, notamment si de nombreuses constructions sont faites par les collectivités locales. Il est par contre réduit à zéro si les Jeux n'utilisent que des installations sportives et des infrastructures existantes. C'est ainsi que Los Angeles 1984 a fait un bénéfice global de 230 millions de dollars<sup>3</sup>.

Le document 3 ci-contre donne les ordres de grandeur minimaux à considérer pour des Jeux d'été. Ces ordres de grandeur sont moins élevés pour des Jeux olympiques d'hiver.

Comme on le voit, les coûts de candidature sont négligeables par rapport au total et pourraient encore être réduits avec les réformes en cours de la procédure de candidature par le CIO. Les coûts de fonctionnement (opérations, logement, accréditation, déplacements, etc.) sont élevés mais équilibrés par les trois principales sources de revenus des Jeux qui reviennent directement au Comité d'organisation des Jeux olympiques (COJO) et qui représentent chacune à peu près un tiers des recettes en espèces (hors subventions) qui n'existeraient pas sans les Jeux, à savoir : les droits de commercialisation pour le pays hôte (dits « sponsoring domestique »), la vente de billets et la contribution du CIO, c'est-à-dire la part des droits de diffusion (dans le monde entier) et de commercialisation internationale (programme TOP, pour « The Olympic Partners ») attribuée au COJO (droits vendus par le CIO). L'équilibre est atteint grâce aux subventions publiques (quatrième source de recettes), qui couvrent principalement les coûts éphémères de sécurité (estimés approximativement à 1 milliard d'euros) qui doivent être pris en charge par le pays hôte – principal échelon concerné et seul capable de mobiliser l'armée, la police, etc. Le CIO prend à sa charge ●●●

2. J.-L. Chappelet, *Jeux olympiques : raviver la flamme*, Lausanne, PPUR, 2016.  
3. LAOC, « Official Report of the Games of the XXIIIrd Olympiad Los Angeles, 1984 », p. 304 et s. part 3, 1985.

Doc. 1 – NOMBRE DE CANDIDATURES POUR LES JEUX OLYMPIQUES D'ÉTÉ (1984-2024)

Jeux d'été	Ville élue	Villes intéressées ou requérantes	Villes restant en lice pour le vote du CIO
1984	Los Angeles	2	1
1988	Séoul	2	2
1992	Barcelone	6	6
1996	Atlanta	6	6
2000	Sydney	5	5
2004	Athènes	11	5
2008	Pékin	10	4
2012	Londres	9	5
2016	Rio	7	4
2020	Tokyo	7	3
2024	Paris/Los Angeles	5	2

Doc. 2 – NOMBRE DE CANDIDATURES POUR LES JEUX OLYMPIQUES D'HIVER (1992-2026)

Jeux d'hiver	Ville élue	Villes intéressées ou requérantes	Villes restant en lice pour le vote du CIO
1992	Albertville	7	7
1994	Lillehammer	5	5
1998	Nagano	5	5
2002	Salt Lake City	9	4
2006	Turin	8	5
2010	Vancouver	8	3
2014	Sotchi	7	3
2018	PyeongChang	7	2
2022	Pékin	6	2
2026	?	6	?

Doc. 3 – BUDGET ESTIMATIF MINIMAL POUR LES JEUX OLYMPIQUES D'ÉTÉ (en millions d'euros)

Candidature	50	
Opérations	3 000 à 4 000	Y compris sécurité
Installations sportives	1 500	Pour quelques installations non-existantes (hors village olympique)
Infrastructures urbaines	500	Hors infrastructures de transport
Total	5 050 à 6 050	

[Sources : auteur]

●●● la production des images et du son des compétitions olympiques pour les détenteurs de droits de diffusion, via sa société OBS (Olympic Broadcasting Services) SA.

Le budget pour les installations sportives peut être facilement limité si le COJO utilise des installations existantes et les loue à leurs propriétaires pour la période olympique. Il faut néanmoins prévoir un certain montant pour les installations non-existantes, les aménagements et les disciplines qui nécessitent des installations coûteuses ou peu utilisables après les Jeux (à éviter ou à construire en provisoire, si possible). Enfin, un budget doit être prévu pour des infrastructures urbaines (voirie, parcs, centre de congrès, embellissements, etc.). D'éventuelles infrastructures de transport (aéroport, autoroute, métro, train, etc.) ne doivent pas être portées à ce budget et devraient déjà exister pour accueillir les Jeux, ceux-ci ne devant pas servir de prétexte pour réaménager de fond en comble la mobilité dans la ville olympique à leurs frais.

Le village olympique (des immeubles pour 15 000 habitants pour les Jeux d'été, 5 000 pour les Jeux d'hiver) doit être construit par des promoteurs privés (qui revendront les appartements après les Jeux), ou doit utiliser des hébergements universitaires existants (cas rare). En effet, toute ville accueillant les Jeux a d'importants besoins en logements qui peuvent ainsi être, en partie, satisfaits et financés par les futurs propriétaires ou locataires des appartements olympiques (en général très prisés). De la même façon, les éventuelles constructions d'hôtels supplémentaires doivent être confiées à des investisseurs privés spécialisés.

Au total, le budget global des Jeux d'été est de l'ordre de 5 à 6 milliards d'euros selon que le COJO obtient plus ou moins de recettes propres (notamment des sponsors domestiques et de la billetterie) et en fonction des installations provisoires qu'il doit construire pour pallier à l'absence d'installations existantes (si une collectivité ne décide pas de construire l'une ou l'autre des installations non-existantes). Le coût net est donc de 2 à 3 milliards d'euros si on déduit les recettes du COJO.

## EXPLIQUER LES ERREURS ET LUTTER CONTRE LES FAUSSES NOUVELLES

Il convient également de reconnaître et expliquer les erreurs de Jeux antérieurs : par exemple Sochi 2014 ou Rio 2016 qui, de par leurs déboires fortement médiatisés et leur manque flagrant de durabilité, hanteront encore pour longtemps les esprits ; un peu comme

le déficit de Montréal 1976<sup>4</sup> qui réduisit presque à néant les velléités de candidatures olympiques dans les années 1980 ; ou bien encore le budget de 50 milliards de dollars annoncé pour Sochi 2014 par un ministre russe qui voulait expliquer que ce montant énorme (qui incluait l'aéroport, l'autoroute, la ligne de train et la station construits pour l'occasion) démontrait la valeur de ces Jeux ! À l'inverse, il convient de mettre en avant des exemples réputés globalement bons comme Londres 2012<sup>5</sup> ou Vancouver 2010, même si certains « experts » sont plus réservés. Et aussi des exemples anciens comme la Villa Olimpica du bord de mer de Barcelone 1992, l'Olympia Park de Munich 1972 ou encore le tremplin de Bergisel d'Innsbruck 1976, qui font aujourd'hui partie du patrimoine de ces villes hôtes comme leurs cathédrales construites plusieurs siècles auparavant à des coûts inconnus.

Tout aussi important est de démontrer les contre-vérités qui pullulent à propos des Jeux et ont tendance à se propager comme autant de *fake news*, en Amérique comme ailleurs. Par exemple, selon de nombreux économistes relayés par des médias simplistes, les retombées économiques des Jeux sont très incertaines voire négatives<sup>6</sup>, même si d'autres affirment le contraire, prenant aussi en compte l'impact social<sup>7</sup>. Ces retombées sont certes difficiles à démontrer après les Jeux, mais comment pourraient-elles être faibles avant et pendant les Jeux – une période de six années ou plus – quand plusieurs milliards sont dépensés pour leur organisation sur le territoire hôte en salaires et mandats locaux qui alimentent le circuit économique (en évitant les « fuites » hors territoire) ? De plus, une moitié environ de ces dépenses est financée par des partenaires extérieurs qui iraient dépenser leur argent hors du territoire hôte si les Jeux ne s'y déroulaient pas. C'est pour cette raison que l'idée de dépenser dans d'autres domaines des sommes équivalentes au budget olympique n'est pas aussi intéressante car ce budget alternatif serait en fait réduit environ de moitié (faute des apports externes). De plus, il n'est pas prouvé que ces dépenses alternatives auraient eu un meilleur impact que les dépenses olympiques.

## AVOIR UNE VISION !

Dire la vérité et combattre les contre-vérités est indispensable, mais insuffisant. En effet, quels que soient les faits, il faut être crédible et convaincre. Le cœur doit venir compléter la raison. Il faut une vision et la communiquer clairement ! De ce point de vue, rien ne vaut une franche consultation populaire et l'obtention, après débat, d'une

4. Dû à ce que le COJO avait inclus dans son budget le coût de la « ligne olympique » de métro qui dessert toujours l'est montréalais au profit des habitants.  
5. Par exemple, DMCS, « Report 5:

Post-Games Evaluation », London, DMCS (Department of Media, Culture and Sport), 2013.  
6. Par exemple, A. Zimbalist, *Circus Maximus*, Brookings

Institution, 2016 (2<sup>e</sup> édition).

7. Par exemple, E. Barget et J.-J. Gouguet, *Événements sportifs : impacts économique et social*, DeBoek, 2010.

Doc. 4 – PRINCIPALES RAISONS POUR LANCER  
UNE CANDIDATURE OLYMPIQUE



large majorité pour soutenir un projet olympique. Une telle consultation devrait faire partie des exigences pour être ville candidate et être souhaitée par les promoteurs, à moins de ne viser que des villes de pays autoritaires où la population n'a rien à dire, ou alors risquer des votes négatifs après coup (comme pour Denver 1976 et Berne 2010).

De nombreux arguments permettent d'expliquer et justifier une candidature olympique. Le document 4 ci-dessus les résume à l'aide d'une pyramide inversée depuis l'intérêt particulier des promoteurs jusqu'à l'intérêt du plus grand nombre et même des générations futures<sup>8</sup>.

À l'origine de toute candidature olympique se trouve l'intérêt particulier de quelques promoteurs, qu'ils viennent des milieux économiques et/ou sportifs. Ces promoteurs convainquent quelques responsables et élus dans une ville et une région. Un dossier est élaboré et reçoit le soutien des milieux concernés, aux premiers rangs desquels se trouvent les milieux touristiques et les milieux sportifs qui y voient l'occasion d'améliorer leurs affaires ou de construire des installations sportives. Un tel dossier olympique doit alors recevoir l'approbation du Comité national olympique (CNO). Pour passer à un stade ultérieur, notamment pour convaincre des élus locaux, régionaux et/ou nationaux, l'idée d'une sympathique « quinzaine du sport » ou du développement d'installations sportives n'est plus suffisante. C'est alors que des arguments que l'on pourrait qualifier de « marketing territorial » et de « développement économique » entrent en ligne de compte. L'organisation des Jeux serait bonne pour faire connaître le territoire au niveau international et dynamiser son économie et son tourisme. Les potentiels pays hôtes y voient aussi de plus en plus une façon de promouvoir leur État-nation, leur culture et accroître leur *soft power*.

Mais finalement, la raison la plus valable à mettre en avant, au-delà du marketing du territoire, est le développement durable (dernier niveau de la pyramide inversée) de ce même territoire, étendu au pays hôte, c'est-à-dire un développement qui essaye d'équilibrer les retombées économiques, mais aussi sociales et culturelles, tout en prenant soin des impacts environnementaux. La première candidature olympique à l'avoir proposé est celle de Sion 2006 qui, en 1999, a échoué devant celle de Turin<sup>9</sup>.

### VERS UNE NÉCESSAIRE RÉORIENTATION DES CANDIDATURES OLYMPIQUES

L'usage d'installations existantes, prôné par l'agenda 2020 du CIO, est bien sûr un argument de poids dans ces débats liés à une candidature ou à l'organisation des Jeux. Il est éminemment souhaitable car, non seulement ces installations existantes n'entraînent pas de nouvelles dépenses d'investissement ni de dégâts à l'environnement si elles ont été bien conçues, mais de plus elles ne souffrent pas de doutes sur leur livraison à temps, les retards ayant alimenté beaucoup de reportages négatifs sur les projets olympiques (Athènes 2004 ou Rio 2016 par exemple). Cette couverture défavorable détruit finalement l'image positive que veut projeter le territoire en organisant des Jeux (y compris et surtout dans les pays émergents qui voient souvent dans ces retombées en termes d'image la principale raison de candidater).

Il conviendrait donc de susciter des candidatures olympiques dans des villes disposant déjà de suffisamment d'installations sportives, c'est-à-dire dans des villes particulièrement bien dotées ou, plus probablement, qui ont déjà organisé des Jeux et ont maintenu leurs installations en bon état, comme Sydney et son parc olympique ou Innsbruck et ses facilités sportives urbaines. L'inconvénient de privilégier les installations existantes est que les Jeux ne pourront pas facilement aller dans de nouveaux territoires comme en Afrique, au Moyen-Orient ou en Asie du Sud-Est où beaucoup reste à construire comme cela a été fait autrefois en Europe. Le seul argument qui plaiderait en faveur de ces nouveaux territoires olympiques est que des Jeux bien organisés, sans corruption, etc., pourraient favoriser leur développement et leur notoriété au prix d'un investissement important en installations volontairement consenti par les collectivités publiques.

Une telle réinvention des candidatures et des Jeux eux-mêmes semble nécessaire face à la défiance de plus en plus prononcée contre les projets olympiques. ■

8. J.-L. Chapelet (dir.), *De l'idée à la réussite : guide de candidature à des événements sportifs pour responsables politiques et administratifs*, projet SENTEDALPS, Chavannes, IDHEAP, 2005.

9. Sion 2006 Switzerland, *Livre arc-en-ciel*, Sion, Comité de candidature aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver 2006, 1999.