



JEAN-CLAUDE KILLY

Conférencier principal • Comité International Olympique



TEXTE ORIGINAL EN FRANÇAIS

Quel est notre rôle fondamental ?

C'est de mettre le sport au service de l'homme. Plus précisément, au service de son développement harmonieux.

Être guidés par une mission aussi noble est une chance extraordinaire. Cette chance, c'est la nôtre. Et c'est notre responsabilité, qu'il nous faut honorer chaque jour. La vraie responsabilité n'est jamais épisodique. Cette chance et cette responsabilité s'inscrivent dans une démarche que nous avons choisie librement, qui va bien au-delà des règlements indispensables, des lois nécessaires, des contingences commerciales inévitables. Est-ce trop de dire que cette démarche est d'ordre philosophique ? Est-ce trop de dire qu'elle touche au spirituel ?

Pour moi, c'est un idéal. L'athlète, la Fédération Internationale (FI), le Comité National Olympique (CNO), l'organisateur des Jeux Olympiques se doivent, bien sûr, de respecter cet idéal.

Mais aussi de trouver les moyens de servir la cause olympique. Servir, le beau mot. L'exact opposé de « se servir ». Nous savons tous que l'Olympisme transcende le sport, qu'il dépasse le cadre du terrain de jeu, qu'il est source d'inspiration pour la jeunesse du monde, qu'il est avant tout principe d'équilibre entre le corps et l'esprit.

L'Olympisme a créé un événement immense : les Jeux Olympiques. Ces Jeux permettent que vivent, perdurent et se transmettent les idéaux olympiques. Chercher à les améliorer mérite donc toute notre attention, notre réflexion, notre volonté ! Tout notre engagement.

Je suis habité par une certitude et je sais que vous la partagez : l'importance des Jeux Olympiques ne cesse de croître. Pour le sport, c'est une évidence ; pour la société, cela devient une évidence.

Lorsque je vois les ambitions de Vancouver, Londres ou Sotchi se matérialiser dans des domaines aussi vastes et diversifiés que l'environnement, le développement urbain, la pratique sportive, la réinsertion ou le lien social, je ne peux m'empêcher de penser à l'extraordinaire puissance de l'Olympisme. Définir cette puissance tient en une phrase : l'Olympisme est de son temps.

Lorsque je constate à quel point les villes organisatrices sont visionnaires et intelligentes dans l'utilisation des Jeux Olympiques pour façonner un futur meilleur, je me dis que les JO sont pleinement utilisés pour ce qu'ils sont : le plus grand événement sportif et social au monde. Être grand, au sens noble du terme. Une autre façon de définir notre idéal.

S'interroger sur les rapports de l'Olympisme et des Jeux Olympiques dans la société, c'est déjà affirmer une conviction, celle de la force de notre mouvement parmi les hommes, dans leur présent, dans leur futur. Car les Jeux ne s'inscrivent pas seulement dans une histoire et un contexte. Ils accélèrent l'histoire, ils modifient le contexte, jusqu'à marquer certaines grandes étapes de nos sociétés. Nous avons révélé des pays, remodelé des villes, fait rêver des peuples. Nous avons changé des vies.

Quelques moments forts, quelques images :

- Grèce antique, la paix et l'échange au travers du sport. Une vision originelle qui transcende le sport et demeure incroyablement contemporaine...
- 1892, de Coubertin, une vision de société qui se construit déjà avec l'aide du sport.
- Berlin 1936 – Jesse Owens, pied de nez à l'extrémisme et premier athlète à entrer dans la grande histoire par ses exploits sportifs.
- Mexico 1968 – Bob Beamon et son incroyable saut de 8,90 m, mais aussi les manifestations du « black power » ; les Jeux sont le reflet de la société et de ses évolutions.
- Munich 1972 – l'avant-garde architecturale ; Spitz et ses 7 médailles ; la tragédie...
- Montréal 1976 et Moscou 1980 – de grands champions, Comaneci, Coe, etc., qui deviennent des stars. Des boycotts qui menacent la suite des Jeux et leur financement durable.
- Los Angeles 1984 – boycott toujours mais les exploits de Carl Lewis. Nouveau modèle économique, le financement est essentiellement privé.
- Barcelone 1992 – modèle de transformation urbaine ; les Jeux deviennent un accélérateur de développement.
- Albertville 1992 – la créativité, l'image d'une nation.
- Lillehammer 1994 – Jeux du village olympique ; foule compacte, enthousiaste et experte.
- Beijing 2008 – performances phénoménales de Phelps et Bolt. Des ponts se créent, des liens se tissent, des cultures se rencontrent, des portes s'ouvrent.

Puisque nous sommes les héritiers de cette histoire universelle, notre mission est d'une clarté et d'une exigence absolues : permettre à l'Olympisme de se perpétuer ; lui permettre de grandir encore.

J'ai lu avec beaucoup d'intérêt toutes les contributions sur ce thème ; les propositions sont nombreuses, créatives, réalistes, réalisables.

Quelques heures consacrées aux Jeux Olympiques vont clore près de 12 mois de consultations et de réflexions. De ce qui pourrait apparaître comme un minimum, il ne tient qu'à nous de faire un maximum. Je ne doute pas qu'au sortir de ce Congrès, nous ayons des ambitions nouvelles. Et que nous voudrions les réaliser dans les mois et les années à venir : c'est un exercice délicat, périlleux.

C'est donc avec beaucoup d'humilité que je vous livre ces quelques réflexions sur les Jeux Olympiques. J'espère que ces constats, ces idées, ces propositions nourriront les débats qui nous attendent.



APPROCHE DE GESTION

Pour avoir vécu les Jeux dans pratiquement toutes les positions, il ne fait aucun doute que la complexité d'organisation augmente. Plusieurs pistes me paraissent mériter d'être suivies et poursuivies. Même si beaucoup d'améliorations ont été apportées ces dernières années dans la gestion des Jeux Olympiques, il nous faut continuer à évoluer.

Nous avons un programme d'assistance aux organisateurs qui fonctionne très bien. Nous devons continuer d'investir dans la collecte et le transfert des savoir-faire et partager cela plus largement au sein du Mouvement olympique.

Les partenariats stratégiques avec certains fournisseurs de biens et services nous y aident aussi. Sans aller jusqu'à imposer des prestataires aux comités d'organisation des Jeux Olympiques (COJO), le Comité International Olympique (CIO) pourrait répertorier les capacités du marché dans les domaines clés de l'organisation.

Avec la création des Services olympiques de radio-télévision (Olympic Broadcasting Services, OBS), un pas énorme a été franchi puisque le CIO a le contrôle total de la qualité des images. C'est une garantie extraordinaire. C'est aussi le moyen d'améliorer le système en conservant les équipes de Jeux en Jeux. Nous pouvons étendre ce mode d'organisation à d'autres domaines.

Vous l'aurez compris, je suis totalement partisan d'un CIO qui contrôle de mieux en mieux son sujet. Nous pouvons encore intensifier.

LES JEUX, ÉVÉNEMENT PHARE

La gestion des Jeux Olympiques a progressé de façon phénoménale. Cependant, puisque les Jeux doivent être financés par des fonds privés et suivis par le plus grand nombre, vous me permettez, dans ce contexte, d'employer le terme « produit » pour qualifier les Jeux Olympiques. Un produit qu'il faut sans cesse repenser et promouvoir.

Tous les deux ans, alternativement en été et en hiver, une très grande partie du monde vit au rythme des Jeux. Les Jeux Olympiques sont un passage entre l'avant et l'après; ils sont une référence à laquelle chacun peut rattacher souvenirs et émotions, quels que soient les contextes politique, économique, culturel. Les Jeux font surgir des héros, des joies et des drames, qui entrent par effraction dans la mémoire collective, dans la mémoire universelle.

Pour continuer à faire l'histoire, à inspirer et donc à offrir une respiration, que pouvons-nous changer? Exercice d'équilibriste tant la recette est délicate.

Pour ouvrir des pistes, il est fondamental de considérer l'événement en son cœur. Et le cœur des Jeux, c'est le programme sportif.

Il a très fière allure dans sa composition actuelle; nos 33 sports et quelque 390 épreuves, entre l'été et l'hiver, sont incroyablement variés et c'est certainement l'une des explications de notre succès actuel. Mais nous sommes aussi conscients que des changements, ou plutôt des adaptations sont nécessaires.

L'intérêt extraordinaire que suscitent les nouveautés est un signe fort que nous devons oser, oser le changement.

Nous devons suivre les grandes tendances de la pratique sportive, satisfaire les goûts des consommateurs, en somme être à la mode tout en restant à notre mode.

Je suis allé voir le BMX à Beijing, je ne rate jamais le halfpipe en snowboard, je me réjouis déjà de suivre le ski cross à Vancouver. Ces nouvelles épreuves sont fantastiques car elles nous amènent des cultures différentes et de nouveaux publics. C'est un souffle nouveau qui, en plus, aide les autres disciplines à rester jeunes!

Vous l'aurez compris, je prône une certaine stabilité, car c'est en partie sur les traditions que nous nous distinguons. Mais, je suis également en faveur d'une plus grande souplesse dans les modifications du programme olympique.

Je crois comprendre les dynamiques des FI et des CNO. La stabilité offre l'avantage d'une vision à long terme, d'instaurer des repères, de planifier ses ressources, parfois ses médailles. Mais ce qui est bon d'un côté ne sert pas forcément les intérêts de notre produit commun. La routine est l'ennemie.

Dans le cadre des révisions successives du programme, je pense que le CIO doit se doter de moyens pour mesurer l'impact de l'inclusion ou de l'exclusion d'un sport, d'une discipline ou d'une épreuve. Pour cela, en plus du travail technique de grande qualité effectué aujourd'hui, il ne faut pas hésiter à recourir aux enquêtes à la fois auprès du public et des partenaires commerciaux.

Il y a le contenu du programme olympique. Et il y a sa « mise en scène ». La présentation du BMX sera différente du judo; la production télévisée du ski cross bien différente de celle du patinage de vitesse. Par leur format de compétitions, certains sports se sont aussi littéralement réinventés.

Ces réflexions, il faut les pousser plus loin, de façon systématique et avec l'ensemble des partenaires concernés, FI bien sûr, mais aussi COJO et détenteurs de droits. L'équilibre, consistant à évoluer tout en demeurant respectueux de l'histoire et des traditions, est parfois difficile à atteindre.

Pourquoi ne pas réfléchir à une ambition plus haute encore: que pendant la quinzaine prodigieuse des Jeux Olympiques, l'Olympiade culturelle crée un espace-temps de créations mondiales associant les plus grands auteurs, les plus grandes troupes, les plus grands artistes, nous permettant d'atteindre un marché global.

C'est aussi au travers de la coloration donnée à ces activités que se fait la perception de chaque édition des Jeux; leur image dans la durée assure leur place dans l'histoire.

LES NIVEAUX DE SERVICES ET LE PARTENARIAT

Il y a les « consommables », si vous me pardonnez l'expression. Et il y a les niveaux de services que tous sont en droit d'attendre.

Ils sont en progression constante. Cette évolution reflète la nécessité d'aligner les prestations sur les investissements engagés et le besoin de rester en avance sur ce qui se fait ailleurs.

Aux Jeux, les attentes sont basées sur la notion d'excellence, incontournable, directement liée aux valeurs fondamentales de l'Olympisme.



La sophistication et l'expertise croissante des différents partenaires amènent ceux-ci à exiger toujours plus, notamment des organisateurs. La complexité inhérente à l'organisation des Jeux Olympiques et la pression mettent parfois le comité d'organisation dans une position délicate face à des enjeux stratégiques et financiers considérables. Pour éviter de mettre le système en difficulté par toujours plus d'exigences, nous devons adopter cette attitude de partenariat qui nous permet de trouver des solutions innovantes. Il est fondamental que le COJO donne de la confiance aux partenaires de l'Olympisme. Cela commence par le respect des engagements de candidature. Lorsque les agendas locaux, particulièrement quand ils sont politiques, dominent le débat, la relation est plus difficile à construire. Sur ce point, vous l'aurez compris, il n'y a pas de recette simple. Il faut que l'alchimie se fasse entre des structures comme le CIO, les FI, les CNO et les COJO, vraies start-ups qui montent en puissance pour disparaître au lendemain des Jeux.

L'attitude et l'état d'esprit sont des bases essentielles, mais parfois il faut aussi trancher.

Nous avons une commission d'étude sur les Jeux Olympiques, qui avait fait du travail remarquable il y a quelques années. Je crois qu'il faut la ressusciter et la pérenniser. Il s'agit d'étudier les nouvelles tendances, l'évolution de nos fondamentaux et ce que nous appelons communément les « nice to have » de façon continue. Nous avons besoin d'un observatoire permanent sur les Jeux Olympiques.

LA COMMUNICATION ET L'IMAGE

Je souhaite également aborder la question de la perception et de l'image. Comme mentionné précédemment, si le contenu reste fondamental, le contenant le devient ou l'est devenu. Dissocier systématiquement le fond et la forme ne me paraît pas une approche moderne. En tout cas, le CIO et les acteurs du Mouvement olympique présentent une image, par conséquent l'expression d'un style de vie fondé sur le respect de certaines valeurs et traditions.

Dans le même temps, il faut se poser la question de la pertinence de cette image dans un environnement qui se redéfinit en permanence. Dans le cadre des Jeux Olympiques, tout ce qui concourt à forger l'image et la perception de notre organisation devrait être revu en fonction de ce que nous souhaitons incarner.

Nous devons aussi avoir l'ambition de communiquer « large » pour continuer à nous inscrire dans l'imaginaire collectif. Entre le CIO et ses partenaires, les moyens d'action sont considérables. Mais il faut agir de façon coordonnée afin de renforcer l'impact de nos activités. Pour cela, je pense que le CIO doit fournir une vision, des lignes directrices précises et claires, pourquoi pas des outils de communication simples, au Mouvement olympique. Ensemble, nous avons une puissance de communication extraordinaire.

La deuxième mesure que nous pouvons renforcer concerne la collaboration avec nos sponsors et les détenteurs de droits. Eux aussi ont une grosse puissance de communication. C'est par le biais de leurs campagnes que se forge en partie l'image des Jeux Olympiques. En étant clairs sur ce que nous souhaitons promouvoir, nous pourrions compter sur un soutien encore plus actif de leur part.

Finalement, collaborer avec des ambassadeurs prestigieux nous permettrait de communiquer avec plus d'impact sur l'excellent travail réalisé par le Mouvement olympique. Je suis certain que de grands

athlètes, des dirigeants d'entreprises, des acteurs, pourquoi pas, seraient prêts à porter nos messages.

Tout cela nous permettra d'augmenter notre présence, particulièrement entre les éditions des Jeux Olympiques d'été et d'hiver. Les années impaires le seront moins!

L'UNIVERSALITÉ DES JEUX OLYMPIQUES

L'Olympisme appartient à ceux qui l'aiment; c'est-à-dire à des milliards de personnes. Notre mouvement est fondamentalement ouvert. C'est ainsi que nous demeurons contemporains, c'est ainsi que nous nous distinguons. Je crois que le concept d'universalité s'articule autour de quelques dimensions clés.

La participation des athlètes de tous les CNO lors des Jeux Olympiques en est une. Il est fondamental que tous les deux ans, la cérémonie d'ouverture voie défiler le monde entier sous le rayonnement des anneaux olympiques. Il est rassurant de voir le village olympique réunir les cultures et la diversité des cinq continents dans une formidable atmosphère, mélange de fête, de rencontres, d'excellence, de performance... On dit que le monde est un village. Le village olympique, lui, est LE monde.

La Solidarité Olympique au sein de notre mouvement, c'est assurer l'universalité de la participation.

Le programme olympique participe aussi à l'universalité, au travers de l'intérêt et du goût des pratiquants. Quels que soient la culture, le milieu socio-économique, les intérêts personnels, le programme olympique apporte une réponse. L'offre est incroyablement riche. C'est l'universalité des goûts!

Cette dimension doit être préservée à tout prix, elle doit continuer à dicter nos choix dans le futur.

Et il y a l'organisation des Jeux, laquelle relève autant d'un effort international que local. Pour réussir le défi ultime, obtenir la médaille d'or dans un événement aussi complexe, il faut faire appel à l'expertise, aux entreprises les plus efficaces, souvent au-delà de ses propres frontières.

Il faut éviter tout protectionnisme local et trouver les solutions les plus efficaces d'où qu'elles viennent. Les Jeux Olympiques obligent à un effort intense et universel.

Au niveau local, un système économique se mobilise. Surtout, il existe une population, des volontaires, sans qui rien n'est possible. Les volontaires sont le miroir du pays, l'expression d'une générosité désintéressée, les sourires et interfaces qui œuvrent aimablement à la réussite des Jeux.

International-local, expertise-volontariat: la diversité, c'est aussi l'universalité.

L'universalité est avant tout une question d'attitude: «Soyez les bienvenus, qui que vous soyez, d'où que vous veniez, soyez les bienvenus.»

LES VALEURS

Aborder la question des valeurs de l'Olympisme au travers des Jeux Olympiques, c'est quitter le domaine de l'événement et placer le débat



à un autre niveau où affleure l'émotion. Mais comment traduire cela concrètement? Comment ces valeurs se matérialisent-elles? Que pouvons-nous faire pour leur rayonnement?

Une grande partie de ce que nous voulons véhiculer passe par les athlètes. De par leur attitude, leurs comportements sur et hors du terrain, ils inspirent. Chaque athlète, j'en ai la conviction, aborde le rendez-vous olympique avec beaucoup de respect et d'humilité. Nous assistons à de vrais actes de fair-play et de grandeur sportive. Ce sont autant de moments qui illustrent ce que nous aimons.

Les athlètes sont notre bien le plus précieux. Ils doivent être dans l'Olympisme, rester dans l'Olympisme. Les Jeux Olympiques de la Jeunesse (JOJ), le programme de gestion de la carrière, la Solidarité Olympique, nous permettent d'entretenir les liens, de construire un avenir, le leur, le nôtre.

Mais les valeurs se construisent aussi par ce que j'appellerais «l'agenda extra-sportif».

Jacques Rogge a annoncé hier le nom de la ville à qui échoient l'obligation et l'honneur de continuer à écrire l'histoire. Nous avons vécu ce beau moment.

Au-delà de 17 jours de compétitions parfaitement organisées, nous avons mesuré par ce vote la portée des transformations que sept ans allaient engendrer.

Observateur privilégié de la préparation des Jeux de Sotchi 2014, je constate au quotidien l'ambition placée dans ce projet. Une région toute entière se réinvente, se construit un futur différent. Avec pour partenaire un gouvernement visionnaire et totalement engagé à tous les niveaux. Sotchi sera demain matin une nouvelle destination. Il y aura rapidement de grands skieurs russes, nous irons aux sports d'hiver dans le Caucase, profiter de l'infinie beauté de ses paysages et de la richesse de son accueil.

À Turin, des Jeux réellement magnifiques comme l'a affirmé le président Rogge, la culture italienne avec sa chaleur, sa créativité, a forgé le projet d'organisation dès sa conception, notamment dans le domaine de l'architecture.

Transformations urbaines et sociales grâce à l'Olympisme. Selon Jean Nouvel, que je cite: «Le stade sera un lieu sociétal d'activité et de rencontres urbaines, au sens d'urbanité. Un véritable quartier de ville où on fait aussi du sport.»

En matière d'éducation, je crois qu'il n'y a jamais eu programme plus ambitieux que lors des récents Jeux de Beijing. Dès leur obtention, le gouvernement chinois a mis sur pied un incroyable projet visant tous les enfants en âge de scolarité. 7 ans plus tard, ce ne sont pas loin de 400 millions d'élèves qui ont été exposés à l'Olympisme, à sa grandeur et à sa profondeur. 400 millions d'enfants qui rêvent probablement de devenir eux aussi des olympiens. Cela fait beaucoup d'enfants!

Et des mots nouveaux sont apparus qui recouvrent de nouvelles valeurs: environnement, développement durable, responsabilité sociale. Nous devons nous réjouir de leur pleine intégration. Nous devons aussi veiller à ce que le projet ne devienne pas ingérable.

Londres, par exemple, est un projet qui nécessite d'activer et de coordonner des centaines d'organisations publiques et privées, des organisations non gouvernementales (ONG) et évidemment le gouvernement à pratiquement tous les niveaux de décision. Je pense naturellement à cette action généreuse, ambitieuse, internationale, qui veut transformer la vie de 12 millions d'enfants dans 20 pays par l'éducation physique. Plus qu'un projet, une vision, au-delà du sport. La noblesse même... Sebastian.

Tout cela est magnifique, mais pour reprendre une expression chère à notre président, dans toute sa sagesse, «cela représente de la complexité.»

Dans ce contexte, je suis convaincu que le COJO doit être au centre du dispositif. Sa mission première est de livrer les Jeux Olympiques selon le contrat passé avec le CIO. Mais il doit aussi contrôler et coordonner l'agenda de toutes les ambitions.

C'est l'une des raisons pour lesquelles nous recommandions, au sortir de l'expérience de Turin, que tous les acteurs locaux fassent partie de la structure de gouvernance du COJO et qu'ils participent aux commissions de coordination du CIO.

Je pense que nous sommes très bien armés d'un point de vue technique; nous pouvons garantir que la si complexe opération des Jeux se déroulera de façon quasi parfaite, et ce, quel que soit le contexte.

En revanche, lorsque nous abordons les nouveaux enjeux évoqués plus haut, que ce soit l'environnement ou le développement durable, nous ne sommes plus aussi à l'aise, nous sortons de notre zone de confort. Dans ces domaines, nous sommes en mode réactif alors que nous devrions être à la pointe et montrer l'exemple. L'observatoire, dont je vous parlais un peu plus tôt, pourrait être très utile dans ce contexte aussi.

Nous sommes face à un dilemme magnifique et redoutable. Si nous limitons l'ambition des organisateurs, nous privons les Jeux de leur puissance créatrice et transformatrice; si nous acceptons toutes les ambitions, nous mettons potentiellement les Jeux en péril. Par nécessité vitale, le CIO est entre les deux. Il doit rester ferme sur l'indispensable, mais il doit être souple sur l'ambition locale et offrir le soutien indispensable à sa réalisation. L'héritage en dépend.

L'héritage au sens large des Jeux Olympiques est probablement l'une des motivations premières des villes candidates. Pour le CIO, c'est du reste le premier thème du dossier de candidature. Sur ce plan, des progrès majeurs ont été réalisés au cours des dernières éditions. L'héritage est aujourd'hui pensé dès les premières étapes et parfaitement intégré dans le travail quotidien des organisateurs. C'est en bonne partie grâce au travail et aux exigences du CIO que nous en sommes là. Allons plus loin, soyons réellement présents dans l'après-Jeux. Ce serait faire preuve de générosité dans nos relations avec les organisateurs.

Il est toujours riche d'être élégant.

Encore un rôle nouveau pour cet observatoire qui, vous l'avez compris, me tient à cœur.

Je viens de vous parler des valeurs de l'Olympisme et de la valeur des Jeux. Je voulais vous dire pourquoi nous sommes impérativement tenus à l'Excellence, pourquoi nous devons l'Excellence.



Je prends le cas d'un athlète. Un joueur de tennis champion olympique. J'ai essayé de comprendre son parcours à lui vers l'Excellence.

Il a 27 ans, il a commencé à 5 ans. Au cours de toutes ces années, il a joué 6300 jours, soit en moyenne journalière 4,075 heures. Sur la durée, cela représente 25675 heures et, dans le détail :

- 58 % de coups droits, soit 8577 504 coups,
- 28 % de revers, soit 4 140 864 coups,
- 14 % de services, soit 2 070 432 coups.
- Au total, il a frappé 14 788 800 coups.

S'il est communément admis que 10 000 heures de pratique sont nécessaires pour frôler l'excellence, notre tennisman en est à près de 26 000 heures.

Pour lui, et pour tous les autres, nous, qui représentons le Mouvement olympique, ne pouvons pas faillir. Cela demande un engagement total et permanent : un idéal est toujours une exigence. Par tranche de 10 000 heures, construisons ensemble pour que continuent d'exister « des Federer ».

L'Olympisme, c'est l'action et des valeurs. Nos actes auront de la valeur si les valeurs de l'Olympisme guident notre action quotidienne. La valeur par les valeurs, c'est l'art de vie du Mouvement olympique et la vraie condition de sa survie.

M. le Président, vous m'avez donné l'immense opportunité de m'adresser au Congrès. Ce fut un privilège, je vous en remercie.