

AGENDA OLYMPIQUE 2020

20 + 20 RECOMMANDATIONS





Introduction

Cet Agenda olympique 2020 a été approuvé à l'unanimité lors de la 127^e Session du CIO à Monaco les 8 et 9 décembre 2014.

Les 40 recommandations détaillées sont comme les pièces d'un puzzle qui, mises ensemble, nous donnent une image claire de ce que sera l'avenir du Mouvement olympique. Elles nous montrent clairement la direction à prendre et comment nous pouvons préserver le caractère unique des Jeux et renforcer les valeurs olympiques dans la société.

Les réformes sont le fruit d'une année de discussions et de consultations avec toutes les parties prenantes du Mouvement olympique, ainsi qu'avec des experts externes et le public. Plus de 40 000 communications, porteuses de quelque 1 200 idées, ont été reçues de la part du public au cours du processus de consultation. Quatorze groupes de travail ont fait la synthèse des discussions et débats menés à travers l'ensemble du Mouvement olympique et la société plus large avant que les recommandations ne soient finalisées par la commission exécutive en prélude à la 127^e Session.

Le travail de mise en application a d'ores et déjà débuté. Le CIO a commencé à travailler sur le concept de chaîne de télévision olympique. La nouvelle phase d'invitation a déjà été lancée pour la procédure de candidature à l'organisation des Jeux de 2024, laquelle permet aux villes de présenter un projet olympique qui correspond le mieux à leurs besoins sportifs, économiques, sociaux et environnementaux à long terme. Certaines des réformes ont déjà été incluses dans la procédure en cours pour les Jeux de 2022, en étroite coopération avec les villes candidates. Un plan de travail détaillé pour la mise en œuvre des 40 recommandations sera présenté à la commission exécutive du CIO en février prochain.



Discours prononcé par le Président du CIO, Thomas Bach, à l'occasion de la cérémonie d'ouverture de la 127^e Session du CIO Monaco, 7 décembre 2014

Il ne pouvait y avoir d'hôte plus emblématique pour cette Session extraordinaire du Comité International Olympique que notre cher collègue, Son Altesse Sérénissime le Prince Albert II de Monaco. Ayant participé à cinq éditions des Jeux Olympiques en tant qu'athlète et aujourd'hui chef d'État, il incarne l'esprit même de l'Agenda olympique 2020 qui vise à sauvegarder les valeurs olympiques et à renforcer la place du sport dans la société. Pour cela, je tiens à remercier sincèrement le Prince Albert pour son invitation, ainsi que toute son équipe du Comité Olympique Monégasque pour son organisation efficace et son très chaleureux accueil ici à Monaco. Merci, Monseigneur !

C'est aussi avec grand plaisir que nous souhaitons une très cordiale bienvenue à Son Excellence Monsieur Didier Burkhalter, président de la Confédération suisse, laquelle nous offre sa belle hospitalité depuis quatre-vingt-dix-neuf ans. Bienvenue, Monsieur le Président !

"Le sport a le pouvoir de changer le monde."

Ces mots sont ceux de Nelson Mandela, grand humaniste et leader charismatique. Ce message devrait nous encourager à contribuer au progrès à travers le changement. Cela s'adresse à nous en priorité. **Nous pouvons uniquement exhorter les autres au changement si nous-mêmes sommes prêts à changer. Nous sommes tous réunis ici pour conduire ce changement dans le sport.**

Lorsque que vous amorcez un changement, vous devez répondre aux trois questions suivantes : Pourquoi ? Quoi ? Comment ?

Pourquoi devrions-nous opérer des **changements** importants et de grande envergure au sein du Mouvement olympique ? Nous avons assisté à des Jeux Olympiques exceptionnels en 2012 et 2014. Nous bénéficions d'une stabilité financière. Nous redistribuons plus de 90 % de nos revenus au sport et aux athlètes. **En d'autres termes : le CIO investit plus de trois millions de dollars par jour – chaque jour de l'année – pour soutenir le sport partout dans le monde. Jamais encore les Jeux Olympiques n'avaient été suivis par autant de personnes aux quatre coins de la planète. Or, notre succès est indéniable. Le succès est la meilleure raison de changer.**

Dans notre monde – en constante et rapide évolution – les succès d'hier ne sont rien aujourd'hui. **Et les succès d'aujourd'hui ne sont qu'une occasion d'amorcer le**



changement pour demain. Forts de nos 100 ans d'histoire, nous avons, tous ensemble, commencé à anticiper, il y a de cela un an et demi, les défis qui nous attendent. Les défis auxquels nous faisons d'ores et déjà face et, plus important encore, les défis qui se profilent à l'horizon. **Si nous ne répondons pas à ces défis ici et maintenant, très vite nous nous heurterons à eux. Si nous ne sommes pas à l'origine de ces changements, d'autres nous y pousseront. Nous voulons être les acteurs de ces changements dans le sport, pas les spectateurs de ces changements.**

Si je prononçais ce discours dans un théâtre, je pourrais dire, non sans ironie : **changer ou être changé, telle est la question !**

Mais ce n'est là qu'une partie de la réponse à la question du pourquoi. Car cela nous dit seulement que nous avons **maintenant** l'opportunité de changer. Cela ne nous dit pas pourquoi nous avons besoin de changer. **Nous avons besoin de changer car le sport est aujourd'hui trop important dans la société pour en ignorer le reste. Nous ne vivons pas isolés sur une île.** Nous vivons au sein d'une société **moderne, diverse et numérique.** Nous devons nous engager dans cette société, être en dialogue respectueux avec elle. Cette société connaît une transformation plus rapide que jamais. Cette société ne va pas attendre que le sport change. **Si nous voulons que nos valeurs, à savoir l'excellence, le respect, l'amitié, le dialogue, la diversité, la non-discrimination, la tolérance, le fair-play, la solidarité, le développement et la paix – si nous voulons que ces valeurs olympiques demeurent pertinentes dans la société, le temps du changement, c'est maintenant.**

Le philosophe britannique Bertrand Russell a dit : "... le changement est scientifique, le progrès éthique". Pour cette organisation fondée sur des valeurs qu'est le CIO, le changement pour le changement ne suffit pas. **Pour nous, le changement doit être bien plus qu'une simple réforme cosmétique, bien plus qu'une simple procédure. Le changement doit avoir une finalité. Et cette finalité, c'est le progrès. Et pour nous, le progrès équivaut à renforcer la place du sport dans la société à travers nos valeurs.**

Ce qui nous amène à la deuxième question : **que changer** pour progresser ? Avant de pouvoir répondre à cette question, nous devons observer le monde qui nous entoure. **Nous vivons dans un monde plus fragile que jamais.** Crise politique, crise financière, crise sanitaire, terrorisme, conflits et guerres civiles. Nous vivons dans une société plus fragmentée, plus individuelle, plus égoïste – pourrions-nous dire – que jamais. Nous vivons dans une société mondiale qui offre plus de possibilités que jamais. Des possibilités de communication, de dialogue, de solidarité mondiale, de développement



social et de paix. Nous vivons à une époque où nous ignorons dans quelle voie le monde va s'engager – ou pire encore dans quelle voie le monde va se laisser entraîner.

Qu'est-ce que tout cela signifie pour nous ? Tout d'abord que **notre message de dialogue, de respect des règles, notre message de tolérance, de solidarité et de paix – le message olympique – est plus actuel que jamais**. Si nous voulons renforcer la portée du message olympique, les citoyens doivent entendre notre message; ils doivent croire en notre message; ils doivent "comprendre notre message". Mais pour bien le comprendre, il est légitime en ces temps d'incertitude qu'ils posent des questions.

Moins les gens croient en l'avenir, plus ils veulent découvrir ce que l'avenir leur réserve. En ce qui nous concerne, cela veut dire en savoir plus sur la durabilité des Jeux Olympiques et sur notre action; se renseigner sur notre gouvernance et nos finances; savoir si nous sommes fidèles à nos valeurs et si nous nous acquittons de notre responsabilité sociale. Le monde moderne exige plus de transparence, plus de participation, des normes d'intégrité plus élevées. **Le monde moderne considère moins de choses comme acquises, ne verse pas dans un optimisme béat, remet en question même ceux dont la réputation est exemplaire. Ce monde accorde moins facilement sa confiance.**

Dans le cadre de l'Agenda olympique 2020, toutes ces questions sont traitées en relation avec les trois grands sujets de réflexion que sont la durabilité, la crédibilité et la jeunesse.

À travers l'adoption d'une nouvelle philosophie pour la procédure de candidature, nous encourageons les villes candidates potentielles à nous présenter **un projet global qui respecte l'environnement, la faisabilité et le développement, afin de laisser un héritage durable**. Avec ces profonds changements, nous sommes bien conscients du fait qu'il n'y a pas de "solution universelle" pour la durabilité des Jeux Olympiques. **Les villes désireuses d'accueillir les Jeux ont des objectifs et des niveaux de développement très différents. Nous appuyons cette diversité. Cette diversité fait du reste partie de la magie des Jeux Olympiques.** Les Jeux sont un événement planétaire; aussi les normes d'une seule région du monde ne peuvent-elles pas être, à elles seules, la référence. Les Jeux Olympiques encouragent ce dialogue des cultures. Chaque édition se doit d'être différente. Chaque édition se doit d'être le reflet exact du contexte culturel, social, environnemental et sportif de la ville hôte. Avec l'Agenda olympique 2020, nous défendons et soutenons cette diversité en proposant un assouplissement de l'organisation et du programme des Jeux Olympiques. Dans le même temps, nous préservons l'unité du Mouvement olympique en assurant le respect de nos valeurs par la ville hôte et le respect des athlètes qui sont au cœur des Jeux Olympiques.



Avec l'Agenda olympique 2020, nous abordons le thème de la crédibilité – la crédibilité des compétitions ainsi que celle des organisations. Le CIO a déjà pris des mesures importantes il y a quinze ans et jouit donc d'une excellente réputation. Cela étant, le monde a évolué, tout comme ce qu'il attend d'organisations comme la nôtre.

C'est pourquoi **nous renforcerons notre bonne gouvernance, notre transparence et notre éthique.**

Les membres de la commission d'éthique seront élus par la Session du CIO et non plus nommés par la commission exécutive.

La commission d'éthique rédigera de nouvelles règles conformes à l'Agenda olympique 2020.

Nous créerons un poste de responsable de la conformité.

Nos états financiers seront préparés et vérifiés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), et ce même si d'un point de vue juridique, des normes moins élevées suffiraient. Nous produirons un rapport d'activité et financier annuel qui comprendra la politique d'indemnisation des membres du CIO, ce qui apportera la preuve que les membres sont bien des volontaires.

S'agissant de la crédibilité des compétitions sportives et des athlètes, nous souhaitons revoir l'approche adoptée jusqu'ici. **Les athlètes intègres sont au cœur du Mouvement olympique. Ce sont nos meilleurs ambassadeurs, nos modèles, notre richesse. Aussi est-il de notre devoir de protéger les athlètes intègres.** Nous devons les protéger du dopage, du trucage des compétitions, de la manipulation et de la corruption. Nous devons changer notre façon de penser. Nous devons considérer chaque centime mis dans la lutte contre ces maux non comme une dépense, mais comme un investissement dans l'avenir du sport olympique. Nous devons bien comprendre qu'attraper les tricheurs est extrêmement important mais qu'il ne doit s'agir que d'un moyen pour parvenir à une fin plus importante encore – la protection des athlètes intègres. Ce ne sera pas une tâche aisée et cela prendra du temps car l'ancien mode de penser est profondément enraciné. Pour vous donner un exemple du libellé paradoxal que nous utilisons, nous parlons de résultat "positif" en cas de dopage avéré et de résultat "négatif" lorsqu'un athlète est propre. Avec l'Agenda olympique 2020, nous allons montrer les effets qu'aura ce changement d'approche. Nous voulons encourager le lancement de travaux de recherche novateurs dans le domaine de la lutte contre le dopage, travaux qui aboutiront à une meilleure protection – moins onéreuse – des athlètes intègres. Nous voulons établir de solides programmes d'éducation, de sensibilisation et de prévention contre le trucage des compétitions, la manipulation et la corruption.



L'Agenda olympique 2020 témoigne clairement de notre détermination à respecter nos valeurs et principes. **La nouvelle formulation du 6^e Principe fondamental de l'Olympisme est empruntée à la Déclaration des Nations Unies sur les droits de l'homme.** Elle sera désormais plus claire car elle mentionne également l'orientation sexuelle. Cette formulation – plus forte – nous aidera à veiller au respect de tous ces droits pour tous les participants pendant les Jeux Olympiques.

Les activités proposées dans le cadre de "l'Olympisme en action" et "Olympisme et culture" rendront les valeurs du sport plus accessibles à tout un chacun et favoriseront le dialogue au sein de la société.

L'Agenda olympique 2020 s'intéresse à la manière dont nous communiquons avec les jeunes. En tant qu'organisation sportive, nous ne pouvons pas nous contenter uniquement du nombre croissant de jeunes qui suivent les Jeux Olympiques. **Il est dans notre intérêt, et c'est aussi notre responsabilité, de faire en sorte que ces mêmes jeunes renoncent à leurs habitudes sédentaires. Seuls les enfants qui pratiquent un sport pourront devenir des athlètes. Seuls les jeunes qui pratiquent un sport pourront bénéficier de ses valeurs éducatives et de ses bienfaits pour la santé.** Nous souhaitons être une source d'inspiration pour ces enfants en leur offrant un meilleur accès au sport. Nous souhaitons engager le dialogue avec eux où qu'ils soient. Nous souhaitons que le sport soit inclus dans davantage de programmes scolaires partout dans le monde.

L'Agenda olympique 2020 aborde la pertinence des sports olympiques et de leurs valeurs et propose la création d'une **chaîne olympique**. Nous devons offrir à nos athlètes et aux sports la couverture médiatique qu'ils méritent à l'échelle mondiale, et ce également entre chaque édition des Jeux Olympiques. Nous devons accorder à nos nombreuses actions dans les domaines humanitaire, culturel et social l'attention qu'elles méritent. Nous devons faire en sorte que les athlètes, le sport, l'histoire olympique, la culture olympique et les valeurs olympiques soient plus accessibles aux jeunes.

L'Agenda olympique 2020 est comme un puzzle. Chaque pièce, chaque recommandation a la même importance. Ce n'est que lorsque vous assemblez les 40 pièces qu'apparaît le tableau, que vous voyez les progrès réalisés pour veiller au succès des Jeux Olympiques, pour protéger les valeurs olympiques, pour renforcer la place du sport dans la société.

Cela nous conduit à la troisième et – ne vous inquiétez pas, c'est promis – dernière question. **Comment pouvons-nous accomplir ces progrès ?** À cet égard, la gestion du changement était déjà un message et un outil en elle-même. Ce message est très clair : **la**



coopération est nécessaire pour progresser. Nous avons engagé des consultations vastes et transparentes non seulement entre nous, mais aussi avec nos principaux partenaires, les Fédérations Internationales et les Comités Nationaux Olympiques, et des personnes de tous les horizons. Nous – Mouvement olympique – avons eu des discussions fructueuses qui ont abouti à plus de 200 contributions que vous, membres du CIO, nous avez adressées lors de la Session du CIO à Sotchi. Nous avons tenu deux Sommets olympiques auxquels ont pris part des dirigeants de FI et de CNO. Nous avons également pu compter sur la participation de tous nos partenaires aux 14 groupes de travail, aux commissions du CIO et aux centaines de réunions bilatérales organisées. Nous avons reçu plus de 40 000 contributions du public, soit plus de 1 200 idées. **À travers la composition des groupes de travail, nous nous sommes ouverts à la société. Nous avons ouvert nos fenêtres pour laisser rentrer un peu d'air frais. Nous nous sommes ouverts aux conseils de hauts représentants d'autres ONG, des secteurs politique, culturel et commercial.** Toutes leurs précieuses contributions ont été prises en compte dans cet Agenda olympique 2020. Nous ne souhaitons pas et nous ne pouvons pas nous permettre que cet événement soit sans lendemain. **Si nous souhaitons transformer ces changements en progrès, nous devons poursuivre ce dialogue.**

C'est pourquoi nous ne laissons pas uniquement nos fenêtres, mais également nos portes ouvertes aux consultations avec les différentes ONG, les dirigeants politiques, le monde de la culture et les entreprises. Au cours des dix derniers mois, nous avons signé des partenariats et des contrats TV pour plus de 10 milliards de dollars américains – somme qui sera immédiatement redistribuée au sport et aux athlètes. Dans toutes ces négociations, l'Agenda olympique 2020 a joué un rôle déterminant. En s'engageant, pour certains jusqu'en 2032, tous ces partenaires ont témoigné de la grande confiance qu'ils ont en l'avenir du Mouvement olympique et de l'Agenda olympique 2020. Depuis que vous m'avez élu président en septembre 2013, j'ai rencontré 95 chefs d'État ou de gouvernement. Dans bon nombre de ces réunions, l'Agenda olympique 2020 et nos relations avec le monde politique ont joué un rôle majeur.

Notre partenariat avec les Nations Unies constitue le point d'orgue de cette nouvelle coopération. Je suis en effet très reconnaissant au **secrétaire général de l'ONU, M. Ban Ki-moon**, pour sa formidable mobilisation en faveur de cette entreprise commune. **"Les principes olympiques sont ceux des Nations Unies"**, a-t-il déclaré. Au cours de l'année 2014, nous avons déjà tenu plusieurs réunions pour discuter de la manière dont nous pourrions renforcer notre coopération. Nous pouvons être très fiers et heureux d'avoir conclu un protocole d'accord avec les Nations Unies en avril dernier. Nous sommes également ravis et honorés que **l'Assemblée générale des Nations Unies ait adopté**



une résolution par consensus confortant la place de chef de file du CIO et affirmant l'autonomie du sport. Cette résolution reconnaît la contribution du sport pour encourager le dialogue, la paix et le développement. Elle assoit le rôle majeur du Mouvement olympique dans l'établissement du sport comme moyen unique de promotion de la paix et du développement. Elle appelle au respect du caractère unificateur et conciliateur des manifestations sportives internationales et encourage également les États membres à accorder au sport toute l'attention voulue dans le cadre des objectifs de développement durable des Nations Unies.

Ainsi que M. Ban Ki-moon l'a très justement déclaré :

"Cette équipe – les Nations Unies et le CIO [...] Nous unissons nos forces au service des idéaux que nous partageons. Durabilité. Universalité. Solidarité. Non-discrimination. L'égalité fondamentale de tous les individus."

L'Agenda olympique 2020 veille à ce que le Mouvement olympique sous la conduite du CIO soit un membre indispensable de l'équipe qu'il forme avec les Nations Unies.

Chers collègues et amis membres du CIO, désormais cet Agenda olympique 2020 est entre vos mains. Il vous appartient à présent de montrer que telle est notre vision de l'avenir du Mouvement olympique. Notre fondateur, Pierre de Coubertin, nous suit, j'en suis convaincu, avec attention et bienveillance ces jours-ci, car il a toujours été un homme de réformes. Il a dit : "Courage, donc, et espérance ! ... foncez hardiment à travers le nuage et n'ayez pas peur. L'avenir est à vous."

Vous avez tous montré tellement de courage et d'espoir depuis la dernière Session du CIO. Je tiens à vous remercier sincèrement pour votre approche constructive, votre formidable engagement et votre remarquable mobilisation en faveur de l'Agenda olympique 2020. Dans bon nombre de ces discussions, nous avons eu diverses approches et opinions. **Cette diversité nous enrichit. Cette diversité est d'autant plus enrichissante que dans le même temps elle a permis de renforcer l'unité de notre vision et de nos valeurs. Profitons de cet élan pour progresser par le changement. Unissons-nous derrière notre Agenda olympique 2020. Démonstrons ce qu'est la véritable signification de notre unité dans la diversité. Façonnons ensemble un avenir encore plus radieux pour ce merveilleux Mouvement, véritablement mondial, qu'est notre Mouvement olympique.**

Merci à vous tous !



20+20 Recommandations pour déterminer l'avenir du Mouvement olympique

1. Positionner la procédure de candidature en tant qu'invitation 11
2. Évaluer les villes candidates en analysant les principaux risques et opportunités . 12
3. Réduire le coût de candidature..... 13
4. Inclure la durabilité dans tous les aspects des Jeux Olympiques 14
5. Inclure la durabilité dans le fonctionnement quotidien du Mouvement olympique .. 14
6. Coopérer étroitement avec d'autres organisateurs de manifestations sportives 15
7. Renforcer les relations avec les organisations régissant le sport pour les personnes aux capacités différentes 15
8. Forger des relations avec les ligues professionnelles 15
9. Établir un cadre pour le programme olympique 16
10. Passer d'un programme basé sur des sports à un programme basé sur des épreuves..... 16
11. Favoriser l'égalité des sexes 17
12. Réduire le coût des Jeux Olympiques et renforcer la flexibilité de leur gestion 17
13. Maximiser les synergies avec les parties prenantes du Mouvement olympique..... 17
14. Renforcer le 6^e principe fondamental de l'Olympisme 18
15. Changer d'approche en faveur de la protection des athlètes intègres..... 18
16. Mettre à profit le fonds de 20 millions d'USD du CIO pour la protection des athlètes intègres 18
17. Honorer les athlètes intègres..... 18
18. Renforcer le soutien aux athlètes 19
19. Lancer la chaîne olympique..... 19
20. Engager des partenariats stratégiques 19



21. Renforcer la capacité d'influence du CIO	19
22. Diffuser une éducation fondée sur les valeurs olympiques.....	19
23. Interagir avec les communautés.....	20
24. Evaluer le programme Sport pour l'espoir	20
25. Revoir le positionnement des Jeux Olympiques de la Jeunesse	20
26. Allier davantage le sport et la culture.....	21
27. Respecter les principes de base de la bonne gouvernance	22
28. Soutenir l'autonomie.....	22
29. Accroître la transparence	22
30. Renforcer l'indépendance de la commission d'éthique du CIO	23
31. Assurer la conformité.....	23
32. Renforcer l'éthique	23
33. Associer davantage les sponsors aux programmes "Olympisme en action"	24
34. Développer un programme mondial de licences	24
35. Favoriser l'engagement des partenaires TOP avec les CNO	25
36. Accroître l'accès à la marque olympique à des fins non commerciales.....	25
37. Étudier la limite d'âge pour les membres du CIO	26
38. Mettre en place une procédure de recrutement ciblée	26
39. Favoriser le dialogue avec la société et au sein du Mouvement olympique	27
40. Réviser le domaine de compétence et la composition des commissions du CIO ...	27



Recommandation 1

Positionner la procédure de candidature en tant qu'invitation

Adopter une nouvelle philosophie : le CIO invitera les villes candidates potentielles à présenter un projet olympique qui correspond le mieux à leurs besoins sportifs, économiques, sociaux et de planification environnementale à long terme :

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.
2. Le CIO fera activement la promotion de l'usage maximum d'équipements existants et d'installations temporaires et démontables.
3. Le CIO autorisera, pour les Jeux Olympiques, l'organisation de compétitions préliminaires hors de la ville hôte ou, dans des cas exceptionnels, hors du pays hôte, notamment pour des raisons de durabilité.
4. Le CIO autorisera, pour les Jeux Olympiques, l'organisation de sports entiers ou de disciplines hors de la ville hôte ou, dans des cas exceptionnels, hors du pays hôte, notamment pour des raisons géographiques et de durabilité.
5. Le CIO inclura dans le Contrat ville hôte des clauses relatives au principe fondamental 6 de la Charte olympique, ainsi qu'aux questions environnementales et aux conditions de travail.
6. Le CIO rendra public le Contrat ville hôte
7. Le Contrat ville hôte comprendra des précisions sur la contribution financière du CIO au COJO.
8. Les intérêts juridiques des tiers seront protégés en ne mettant à disposition certains éléments contractuels que de manière confidentielle.
9. Le CIO acceptera d'autres signataires au Contrat ville hôte que la ville hôte et le CNO, selon le contexte local.
10. Le CIO fournira le Contrat ville hôte au début d'une procédure de candidature donnée.



Recommandation 2

Évaluer les villes candidates en analysant les principaux risques et opportunités

Le rapport de la commission d'évaluation présentera une évaluation plus explicite des risques et des opportunités en se concentrant tout particulièrement sur la durabilité et l'héritage :

1. Ajouter aux 14 critères actuels pour l'évaluation des villes candidates un nouveau critère intitulé : l'expérience des athlètes.
2. Le CIO considèrera 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.
3. Le CIO, en collaboration avec les partenaires du Mouvement olympique, définira les principales exigences pour la tenue des Jeux Olympiques. L'aire de compétition pour les athlètes devra toujours être à la pointe du progrès pour toutes les épreuves, et faire partie des exigences prioritaires.
4. Le CIO précisera les éléments des deux budgets distincts relatifs à l'organisation des Jeux Olympiques : d'une part, l'investissement à long terme dans les infrastructures et le retour sur investissement, et d'autre part le budget de fonctionnement. En outre, la contribution du CIO aux Jeux sera précisément communiquée et promotion en sera faite.
5. La séance d'information des villes candidates inclura une discussion à huis clos entre les membres du CIO et la commission d'évaluation du CIO.
6. La commission 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 3

Réduire le coût de candidature

Le CIO aidera davantage les villes candidates et réduira le coût de candidature :

1. Les villes candidates seront autorisées à assister et à faire des présentations uniquement:
 - aux membres du CIO durant la séance d'information sur les villes candidates,
 - à l'ASOIF/ l'AIOWF. Ces présentations pourront être combinées avec la séance d'information sur les villes candidates,
 - à l'assemblée générale de l'ACNO précédant le vote,
 - à la Session du CIO au cours de laquelle la ville hôte est élue.
2. Le CIO prendra en charge les coûts suivants :
 - coûts encourus en relation avec la visite de la commission d'évaluation du CIO,
 - déplacement et hébergement de six délégués accrédités à la séance d'information sur les villes candidates aux membres du CIO à Lausanne,
 - déplacement et hébergement de six délégués accrédités à la séance d'information sur les villes candidates pour l'ASOIF et l'AIOWF,
 - déplacement et hébergement de six délégués accrédités à l'assemblée générale de l'ACNO,
 - déplacement et hébergement de 12 délégués accrédités à la Session du CIO au cours de laquelle la ville hôte est élue.
3. Le dossier de candidature sera publié uniquement sous format électronique.
4. Le CIO établira et contrôlera un registre des consultants et lobbyistes admis à collaborer avec une ville candidate. Une acceptation formelle du Code d'éthique du CIO et des règles de conduite par ces consultants et lobbyistes sera une condition préalable à l'inscription sur ce registre.
5. Le CIO donnera accès aux villes candidates, sur leur demande, à la chaîne olympique, si la création d'une telle chaîne est approuvée.



Recommandation 4

Inclure la durabilité dans tous les aspects des Jeux Olympiques

Le CIO prendra une position plus proactive et jouera le rôle de leader en matière de durabilité. Il s'assurera qu'elle est incluse dans tous les aspects de la planification et de l'organisation des Jeux Olympiques :

1. Élaborer une stratégie de durabilité afin que les organisateurs actuels ou potentiels des Jeux Olympiques puissent intégrer et appliquer des mesures de durabilité qui prennent en compte les secteurs économiques, sociaux et la sphère environnementale à toutes les étapes de leur projet;
2. Aider les comités d'organisation nouvellement élus à instaurer la meilleure gouvernance possible afin d'intégrer la durabilité tout au long de l'organisation;
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).

Recommandation 5

Inclure la durabilité dans le fonctionnement quotidien du Mouvement olympique

Le CIO adoptera les principes de durabilité :

1. Le CIO inclura la durabilité dans son fonctionnement quotidien
 - Le CIO inclura la durabilité dans tout approvisionnement de biens et services, ainsi que dans toute organisation d'événements (réunions, conférences, etc.).
 - Le CIO réduira l'impact de ses déplacements et compensera ses émissions de dioxyde de carbone.
 - Le CIO appliquera les normes de durabilité les plus élevées pour le réaménagement de son siège à Lausanne.
2. Le CIO sensibilisera les partenaires du Mouvement olympique à ces principes et les aidera à intégrer la durabilité dans leur propre organisation et fonctionnement en :
 - élaborant des recommandations,
 - fournissant des instruments comme les bonnes pratiques et les cartes à points,
 - fournissant des mécanismes pour garantir l'échange d'informations entre partenaires olympiques,
 - utilisant les canaux existants, tels que la Solidarité Olympique, pour aider à la mise en place d'initiatives.
3. Pour cela, le CIO coopérera avec des organisations spécialisées telles que le PNUE.



Recommandation 6

Coopérer étroitement avec d'autres organisateurs de manifestations sportives

Coopérer étroitement avec d'autres organisateurs de manifestations sportives :

1. Le CIO et l'*International World Games Association* (IWGA) coopéreront étroitement au sujet de la composition du programme sportif et leurs évaluations respectives.
2. Le CIO et l'*International Masters Games Association* (IMGA) étudieront la possibilité pour les villes hôtes des Jeux Olympiques de bénéficier d'une option d'organiser les *Masters Games* dans les années qui suivent les Jeux Olympiques.
3. Le CIO envisagera l'inclusion d'un "Sports Lab" ou de programmes d'initiation sportive dans le cadre des Jeux Olympiques ou des Jeux Olympiques de la Jeunesse pour la mobilisation de la jeunesse et pour le bien de la communauté hôte.

Recommandation 7

Renforcer les relations avec les organisations régissant le sport pour les personnes aux capacités différentes

Renforcer les relations avec les organisations régissant le sport pour les personnes aux capacités différentes, en vue d'exploiter les synergies dans tous les domaines possibles, comme :

- l'assistance technique,
- les activités de communication,
- la promotion des manifestations sur la chaîne olympique.

Recommandation 8

Forger des relations avec les ligues professionnelles

Forger et entretenir des relations suivies avec les ligues et structures professionnelles par le biais des Fédérations Internationales correspondantes en vue de :

- assurer la participation des meilleurs athlètes,
- reconnaître la nature et les contraintes différentes de chaque ligue professionnelle,
- adopter, au cas par cas et en concertation avec la Fédération Internationale correspondante, le modèle de collaboration le plus approprié.



Recommandation 9

Établir un cadre pour le programme olympique

Fixer des limites aux accréditations :

1. Le CIO limitera le nombre d'athlètes, d'officiels et d'épreuves aux Jeux de l'Olympiade, approximativement, à :
 - 10 500 athlètes
 - 5 000 entraîneurs et autre personnel d'encadrement des athlètes, pleinement accrédités
 - 310 épreuves
2. Le CIO limitera le nombre d'athlètes, d'officiels et d'épreuves aux Jeux Olympiques d'hiver, approximativement, à :
 - 2 900 athlètes
 - 2 000 entraîneurs et autre personnel d'encadrement des athlètes, pleinement accrédités
 - 100 épreuves
3. Le CIO étudiera comment le nombre total d'autres accréditations aux Jeux Olympiques peut être réduit.

Recommandation 10

Passer d'un programme basé sur des sports à un programme basé sur des épreuves

Passer d'un programme basé sur des sports à un programme basé sur des épreuves :

1. Les révisions régulières du programme porteront sur des épreuves plutôt que sur des sports, avec la participation des Fédérations Internationales et compte tenu des restrictions suivantes à respecter :
 - pour les Jeux de l'Olympiade : environ 10 500 athlètes, 5 000 entraîneurs et autre personnel d'encadrement des athlètes pleinement accrédités, et 310 épreuves,
 - pour les Jeux d'hiver : environ 2 900 athlètes, 2 000 entraîneurs et autre personnel d'encadrement des athlètes pleinement accrédités, et 100 épreuves.
2. La Session du CIO décidera l'inclusion de tout sport (FI) au programme.
3. Le CIO autorisera les COJO à soumettre une proposition en vue de l'inclusion d'une ou de plusieurs épreuves supplémentaires au programme olympique pour l'édition des Jeux Olympiques concernée.



Recommandation 11

Favoriser l'égalité des sexes

Favoriser l'égalité des sexes :

1. Le CIO œuvrera avec les Fédérations Internationales afin de parvenir à une participation féminine de 50 % aux Jeux Olympiques et pour stimuler la participation des femmes et leur présence dans le sport en créant davantage d'occasions de participation aux Jeux Olympiques.
2. Le CIO encouragera l'inclusion d'épreuves par équipes mixtes.

Recommandation 12

Réduire le coût des Jeux Olympiques et renforcer la flexibilité de leur gestion

Réduire le coût des Jeux Olympiques et renforcer la flexibilité de leur gestion :

1. Le CIO établira une procédure de gestion transparente pour tout changement d'exigences, quel qu'en soit son initiateur, afin de réduire les coûts.
2. Le CIO et les parties prenantes réviseront systématiquement les niveaux de services, la préparation et la tenue des Jeux, en vue de limiter les coûts et la complexité. Des propositions seront soumises régulièrement à ce sujet.
3. Le CIO envisagera la fourniture de solutions clés en main aux COJO dans les secteurs qui exigent une expertise olympique hautement spécialisée.

Recommandation 13

Maximiser les synergies avec les parties prenantes du Mouvement olympique

Maximiser les synergies avec les parties prenantes du Mouvement olympique pour assurer une organisation sans failles et réduire les coûts :

1. Le CIO renforcera le rôle des Fédérations Internationales (FI) dans la planification et la tenue des compétitions olympiques, y compris ce qui concerne le transfert de responsabilités techniques des COJO aux FI.
2. Le CIO recentrera le rôle de la commission de coordination du CIO sur les principaux points critiques et la validation des niveaux de services.



Recommandation 14

Renforcer le 6^e principe fondamental de l'Olympisme

Le CIO inclura la non-discrimination selon l'orientation sexuelle dans le 6^e principe fondamental de l'Olympisme.

Recommandation 15

Changer d'approche en faveur de la protection des athlètes intègres

Le but ultime du CIO est de protéger les athlètes intègres.

Recommandation 16

Mettre à profit le fonds de 20 millions d'USD du CIO pour la protection des athlètes intègres

Le CIO utilisera son fonds supplémentaire de 20 millions d'USD à la "protection des athlètes intègres" comme suit :

1. 10 millions d'USD au développement de programmes intensifs d'éducation et de sensibilisation aux risques que présentent le trucage de matches, la manipulation de compétitions quelle qu'elle soit et la corruption associée.
2. 10 millions d'USD au soutien de projets offrant une nouvelle approche scientifique de la lutte antidopage.

Recommandation 17

Honorer les athlètes intègres

Honorer les athlètes intègres à qui est décernée une médaille olympique par suite d'un cas de dopage :

1. Des cérémonies officielles seront organisées pour les vainqueurs de médailles ayant gagné leur médaille olympique par suite de la disqualification d'un concurrent.
2. La cérémonie sera communiquée par toutes les parties concernées de manière appropriée.



Recommandation 18

Renforcer le soutien aux athlètes

Renforcer le soutien aux athlètes :

1. Le CIO placera l'expérience des athlètes au cœur des Jeux Olympiques.
2. Le CIO investira davantage dans le soutien aux athlètes en compétition et en dehors.

Recommandation 19

Lancer la chaîne olympique

Le CIO lancera une chaîne olympique.

Recommandation 20

Engager des partenariats stratégiques

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.

Recommandation 21

Renforcer la capacité d'influence du CIO

Renforcer la capacité d'influence du CIO :

- Le CIO exercera son influence auprès d'organisations et agences intergouvernementales.
- Le CIO encouragera et soutiendra les efforts de sensibilisation des CNO.

Recommandation 22

Diffuser une éducation fondée sur les valeurs olympiques

Diffuser une éducation fondée sur les valeurs olympiques :

1. Le CIO renforcera son partenariat avec l'UNESCO pour inclure le sport et ses valeurs dans les programmes scolaires partout dans le monde.
2. Le CIO créera une plateforme électronique pour partager les programmes d'éducation fondée sur les valeurs olympiques mis en œuvre par différents CNO et autres organisations.
3. Le CIO identifiera et soutiendra des initiatives qui peuvent aider à diffuser les valeurs olympiques.



Recommandation 23

Interagir avec les communautés

Interagir avec les communautés :

1. Créer une plateforme virtuelle pour les athlètes
2. Créer un club virtuel des volontaires
3. Interagir avec le grand public
4. Interagir avec la jeunesse.

Recommandation 24

Évaluer le programme Sport pour l'espoir

Évaluer le programme Sport pour l'espoir :

1. Le CIO évaluera le succès et les impacts du programme Sport pour l'espoir au cours des deux ou trois prochaines années et, dans l'intervalle, il limitera le programme aux deux centres existant en Zambie et en Haïti;
2. Le CIO développera un modèle opérationnel durable pour les deux centres Sport pour l'espoir existants et invitera d'autres ONG à y contribuer dans leur propre domaine d'expertise, en vue de disposer de centres autosuffisants gérés et administrés par une autre entité sans dépendre de l'investissement et du soutien important du CIO.
3. Le CIO définira une nouvelle stratégie d'investissement dans des infrastructures sportives de bases adaptées à la demande locale, en tenant compte de l'expérience et des leçons tirées du modèle Olympafrica.

Recommandation 25

Revoir le positionnement des Jeux Olympiques de la Jeunesse

Le CIO reverra avec ses partenaires le positionnement des Jeux Olympiques de la Jeunesse :

1. La commission exécutive du CIO mettra en place une commission tripartite avec les CNO et les FI pour revoir en profondeur la vision, la mission, le positionnement, le programme sportif, le programme culture et éducation (PCE), l'organisation protocolaire, l'organisation, le déroulement et le financement des Jeux Olympiques de la Jeunesse, et reviendra vers la Session du CIO pour les discussions et décisions finales.
2. Le CIO fera passer la tenue des Jeux Olympiques de la Jeunesse à une année non olympique, à commencer par les 4^{es} Jeux Olympiques de la Jeunesse d'été qui de 2022 seront reportés à 2023.



Recommandation 26

Allier davantage le sport et la culture

Renforcer davantage l'alliance du sport et de la culture aux Jeux Olympiques ainsi qu'entre leurs différentes éditions.

1. Durant les Jeux :

- Créer un trophée « Lauriers olympiques » décerné pour des contributions remarquables à l'Olympisme (culture, éducation, développement et paix) à chaque édition des Jeux Olympiques. La remise de ce trophée aura lieu à l'occasion de l'une des cérémonies. Le lauréat des « Lauriers olympiques » sera nommé par un jury comprenant des personnalités indépendantes hautement respectées.
- Étudier la mise en place d'une Maison olympique ouverte au grand public pour lancer un dialogue avec le Mouvement olympique.
- Étudier un concept de "Musée Olympique itinérant" pour présenter la culture olympique au grand public dans le contexte du relais de la flamme, sur les sites de retransmission en direct et/ou dans le cadre de l'Olympiade culturelle.
- Mettre en place un programme d'artistes en résidence.

2. Entre les Jeux Olympiques :

- Étudier comment mettre efficacement sur pied un programme de commande d'artistes, pour lancer une interaction authentique et suivie avec les acteurs culturels mondiaux et produire un héritage dynamique.
- Encourager les CNO à nommer un « attaché » pour la culture olympique.



Recommandation 27

Respecter les principes de base de la bonne gouvernance

Toutes les organisations appartenant au Mouvement olympique accepteront et respecteront les Principes universels de base de la bonne gouvernance du Mouvement olympique et sportif (« PBG ») :

1. Ce respect sera surveillé et évalué. À cette fin, des instruments et des procédures seront proposés par le CIO pour aider les organisations à se mettre en conformité avec ces principes de bonne gouvernance, le cas échéant.
2. Les organisations seront responsables de leur auto-évaluation sur une base régulière. Le CIO sera tenu informé régulièrement des résultats de l'auto-évaluation des organisations. En l'absence de telles informations, le CIO demandera l'évaluation à sa discrétion.
3. Les PBG seront périodiquement mis à jour en tenant compte de la nécessité de transparence, d'intégrité et d'opposition à toute forme de corruption.

Recommandation 28

Soutenir l'autonomie

Le CIO produira un modèle en vue de faciliter la coopération entre les autorités nationales et les organisations sportives d'un pays.

Recommandation 29

Accroître la transparence

Accroître encore la transparence :

1. Les états financiers du CIO seront préparés et vérifiés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), même si le CIO n'est pas légalement tenu de se conformer à ces normes élevées.
2. Le CIO produira un rapport d'activité et financier annuel, qui comprendra la politique d'indemnisation des membres du CIO.



Recommandation 30

Renforcer l'indépendance de la commission d'éthique du CIO

Le président et les membres de la commission d'éthique seront élus par la Session du CIO.

Recommandation 31

Assurer la conformité

Le CIO instaurera un poste de responsable de la conformité au sein de son administration pour :

1. conseiller les membres du CIO, le personnel du CIO, les CNO, les FI et toutes les autres parties prenantes du Mouvement olympique au sujet de la conformité.
2. formuler des avis sur les évolutions relevant de la conformité.

Recommandation 32

Renforcer l'éthique

La commission d'éthique du CIO révisera le Code d'éthique et son règlement de procédure, afin de s'aligner entièrement sur l'impulsion de l'Agenda olympique 2020 en faveur de plus de transparence, bonne gouvernance et responsabilité.



Recommandation 33

Associer davantage les sponsors aux programmes "Olympisme en action"

Le CIO adoptera des mesures pour que les partenaires TOP soient intégrés au financement, à la promotion et à la mise en œuvre des activités "Olympisme en action" du CIO et renforcera la reconnaissance des sponsors à cet égard.

1. Le CIO définira précisément quels programmes "Olympisme en action" peuvent aider la progression de la marque olympique.
2. Le CIO rationalisera les initiatives "Olympisme en action" et les recentrera en quelques prioritaires auxquelles les sponsors pourront s'ancrer et qui respectent la vision centrale de "l'édification d'un monde meilleur par le sport".
3. Le CIO examinera et comprendra ce que le partenariat avec chacun des partenaires TOP peut offrir pour contribuer à la réalisation des objectifs d'Olympisme en action du CIO
4. Les partenaires TOP seront invités par IOC TMS à concevoir en collaboration de futures initiatives pour "Olympisme en action".
5. Renforcer la reconnaissance de la participation des partenaires aux programmes "Olympisme en action".

Recommandation 34

Développer un programme mondial de licences

Le CIO développera un programme mondial de licences, en mettant l'accent sur la promotion plutôt que sur la génération de revenus.



Recommandation 35

Favoriser l'engagement des partenaires TOP avec les CNO

Le CIO créera un programme en vue d'accroître l'engagement des partenaires TOP avec les CNO :

1. Le CIO adoptera des mesures adaptées pour accroître l'activation au niveau local par les partenaires TOP et les synergies avec les CNO au niveau local. Soutenir les CNO individuellement et les sponsors à développer et accroître l'activation de parrainages en utilisant les atouts des CNO.
2. Le CIO prévoira des séminaires de marketing à l'intention des CNO en collaboration avec la Solidarité Olympique et l'ACNO pour fournir des informations sur le marketing olympique et les bonnes pratiques. Ce programme de séminaires ouverts à tous les CNO améliorera et développera les capacités de marketing et de service des CNO, ce qui leur permettra d'offrir aux sponsors un meilleur soutien à même de maximiser les activations de parrainages. L'actuelle enveloppe de formation destinée aux CNO sera un élément clé de ce programme de séminaires.
3. Le CIO envisagera les obligations contractuelles à inclure dans les accords avec les partenaires TOP pour faciliter leur engagement avec les CNO.

Recommandation 36

Accroître l'accès à la marque olympique à des fins non commerciales

Accroître l'accès à la marque olympique à des fins non commerciales.



Recommandation 37

Étudier la limite d'âge pour les membres du CIO

Étudier la limite d'âge pour les membres du CIO :

- La Session du CIO, sur recommandation de la commission exécutive du CIO, peut décider de prolonger une seule fois le mandat d'un membre du CIO pour quatre ans au maximum, au-delà de la limite d'âge actuelle de 70 ans.
- Cette prolongation s'appliquera à cinq cas au maximum simultanément.
- La commission des candidatures sera consultée.

Recommandation 38

Mettre en place une procédure de recrutement ciblée

Passer d'une procédure de candidature à une procédure de recrutement ciblée pour l'adhésion au CIO :

1. La commission des candidatures endossera un rôle proactif à la recherche des bonnes candidatures pour des postes vacants en vue d'assumer au mieux la mission du CIO.
2. Le profil des candidatures satisfera à un ensemble de critères, à soumettre par la commission des candidatures à l'approbation de la commission exécutive du CIO, parmi lesquels :
 - Le besoin du CIO en termes de compétences et de connaissances (par ex. expertise médicale, sociologique, culturelle, politique, commerciale, juridique, en gestion sportive, etc.),
 - L'équilibre géographique, ainsi que le nombre maximum de représentants d'un même pays,
 - L'équilibre des sexes,
 - L'existence d'une commission des athlètes au sein de leur organisation pour les représentants des FI et des CNO.
3. La Session du CIO pourra accorder cinq exceptions au critère de nationalité pour les membres individuels.



Recommandation 39

Favoriser le dialogue avec la société et au sein du Mouvement olympique

Favoriser le dialogue avec la société et au sein du Mouvement olympique :

1. Le CIO étudiera la création d'un Congrès sur "l'Olympisme en action" pour prendre le pouls de la société tous les quatre ans :
 - rassembler les représentants du Mouvement olympique, ses parties prenantes et les représentants de la société civile,
 - engager un dialogue avec les représentants de tous les secteurs et origines sur le rôle du sport et ses valeurs dans la société,
 - discuter la contribution du Mouvement olympique à la société dans des domaines tels que l'éducation, la cohésion, le développement, etc.
2. Le CIO transformera la Session en une discussion interactive entre les membres du CIO sur les sujets stratégiques principaux, avec interventions d'invités externes.

Recommandation 40

Réviser le domaine de compétence et la composition des commissions du CIO

1. Le président révisera le domaine de compétence et la composition des commissions du CIO, pour les aligner sur l'Agenda olympique 2020.
2. La commission exécutive du CIO déterminera les priorités pour la mise en œuvre de ces recommandations.

COMITÉ INTERNATIONAL OLYMPIQUE
CHÂTEAU DE VIDY, 1007 LAUSANNE, SUISSE

www.olympic.org