



Comité
International
Olympique

AGENDA OLYMPIQUE 2020+5

15 RECOMMANDATIONS





Table des matières

Le Mouvement olympique : transformer les défis en opportunités.....	3
15 recommandations.....	4
1. Renforcer le caractère unique et l'universalité des Jeux Olympiques	4
2. Favoriser des Jeux Olympiques durables.....	7
3. Renforcer les droits et responsabilités des athlètes.....	10
4. Continuer à attirer les meilleurs athlètes.....	14
5. Renforcer davantage la sécurité du sport et la protection des athlètes intègres	16
6. Améliorer et promouvoir le parcours jusqu'aux Jeux Olympiques	18
7. Coordonner l'harmonisation du calendrier sportif	20
8. Développer l'engagement numérique auprès des citoyens.....	22
9. Encourager le développement des sports virtuels et s'engager davantage auprès des communautés de jeux vidéo.....	24
10. Renforcer le rôle du sport en tant que partenaire important pour la réalisation des objectifs de développement durable fixés par les Nations Unies	26
11. Renforcer le soutien apporté aux réfugiés et aux populations déplacées.....	29
12. Aller à la rencontre de nouveaux publics au-delà de la communauté olympique.....	31
13. Continuer à montrer l'exemple en matière de citoyenneté d'entreprise	33
14. Consolider le Mouvement olympique grâce à la bonne gouvernance.....	36
15. Créer des modèles innovants pour la génération de revenus.....	38



Le Mouvement olympique : transformer les défis en opportunités

Alors que nous nous apprêtons à lancer l'Agenda olympique 2020+5, l'adage « changer ou être changé », lequel a inspiré l'Agenda olympique 2020, reste d'actualité, aujourd'hui plus que jamais.

Nous avons récemment assisté à l'émergence de tendances très claires, quasi universelles, et l'évolution d'un grand nombre d'entre elles a été accélérée par la pandémie de la COVID-19. Il est d'ailleurs peu probable que le monde redevienne ce qu'il était avant cette crise sanitaire. Toutefois, si difficiles que puissent paraître les circonstances actuelles, c'est en tirant les bonnes leçons de cette situation que nous pourrions saisir les occasions qu'elle nous offre pour contribuer à façonner l'avenir et renforcer les valeurs olympiques au sein de la société. Ces tendances sont les suivantes :

Solidarité : une polarisation croissante sur les plans politique, économique et social met aujourd'hui en danger l'unité et la paix. Le nombre de réfugiés et de personnes déplacées est en augmentation. Le respect, l'inclusion et l'égalité perdent du terrain. La solidarité mondiale est menacée au moment où nous en avons le plus grand besoin. Cependant, la solidarité est au cœur même de tout ce que représente le Mouvement olympique et c'est en cela que la situation nous offre une occasion à saisir.

Numérisation : la COVID-19 a accéléré la numérisation de la société. Une fusion s'opère peu à peu entre le monde physique et l'univers numérique, ce qui nous permet de nous engager davantage dans la voie de la numérisation, laquelle constitue un puissant outil pour s'adresser plus directement aux citoyens et promouvoir les valeurs olympiques, tout en gardant présent à l'esprit que près de la moitié de la population mondiale reste encore aujourd'hui mal desservie sur le plan numérique.

Développement durable : la concurrence croissante face à des ressources limitées donne lieu à des conflits, le changement climatique a atteint un seuil critique et l'interdépendance entre une population mondiale en bonne santé et une planète en bonne santé est devenue incontestable. Devant un tel constat, le sport a déjà été reconnu comme un facteur important favorisant le développement durable et nous avons une réelle possibilité d'apporter une contribution majeure en faveur des objectifs de développement durables fixés par l'ONU.

Crédibilité : la confiance dans les institutions traditionnelles décline et les jeunes générations exigent des organisations qu'elles œuvrent au service d'objectifs louables. Notre capacité à influencer sur le cours des choses dépendra d'une plus grande crédibilité et de l'intégrité de nos institutions et de nos compétitions, ainsi que du maintien de la transparence, de la conformité et de la bonne gouvernance, autant d'aspects qui constituent le fondement même de l'idéal olympique.

Résilience économique et financière : la crise sanitaire actuelle aura de graves conséquences financières et économiques, et les dettes contractées aujourd'hui pour financer des programmes de relance devront être remboursées. Cela risque d'entraîner l'apparition d'écartés économiques encore plus marqués au sein des sociétés et entre pays, ainsi qu'à l'établissement de priorités différentes par les gouvernements et le monde des affaires.

En tant qu'organisation défendant des valeurs fondamentales et encouragé par les résultats de l'Agenda olympique 2020, le Mouvement olympique se trouve dans une position idéale pour se saisir de ces tendances et les transformer en occasions nouvelles, concrétisant ainsi notre vision d'édification d'un monde meilleur grâce au sport.

Nous formulons, dès lors, 15 recommandations pour 2025, dans le cadre de l'Agenda olympique 2020+5, initiative s'appuyant sur la collaboration de toutes les composantes et parties prenantes du Mouvement olympique dans le but de garantir une plus grande solidarité, un plus vaste recours au numérique, une durabilité accrue, une crédibilité renforcée, ainsi qu'une plus grande attention prêtée au rôle du sport dans la société.



15 recommandations

RECOMMANDATION 1

Renforcer le caractère unique et l'universalité des Jeux Olympiques

Préserver et promouvoir l'universalité des Jeux Olympiques

- Préserver le principe d'universalité grâce à une représentation continentale garantie dans les systèmes de qualification olympique
- Continuer à renforcer le programme de bourses olympiques pour les athlètes, en particulier pour les Comités Nationaux Olympiques (CNO) qui en ont le plus grand besoin
- Veiller à ce que le(s) village(s) olympique(s) reste(nt) au cœur de l'expérience olympique des athlètes, cela en répondant aux besoins locaux à long terme de l'hôte

Continuer à développer le programme olympique de manière équilibrée et pertinente aux yeux des jeunes, tout en garantissant l'égalité des sexes, l'innovation, l'universalité et la participation des meilleurs athlètes

- Identifier les innovations en matière de sport qui sont à intégrer, de façon appropriée, dans le programme et le déroulement des Jeux Olympiques
- Maintenir une parfaite égalité des sexes entre athlètes lors des Jeux de l'Olympiade et parvenir à une parité hommes-femmes lors des Jeux Olympiques d'hiver de Milano Cortina 2026
- Envisager l'ajout de sports physiques virtuels au programme olympique, en collaboration avec les Fédérations Internationales (FI) concernées
- Continuer à faciliter la participation des meilleurs athlètes de chaque sport

Rendre l'expérience des Jeux Olympiques plus inclusive, en communiquant avec un public aussi vaste que possible avant et pendant les Jeux

- Étudier, le cas échéant, la possibilité de rapprocher les Jeux Olympiques du public, par exemple, en déplaçant certaines compétitions sportives ou parties des cérémonies hors des stades pour les organiser dans des lieux urbains et populaires
- Offrir l'occasion au public de prendre activement part aux Jeux grâce à des programmes d'initiation aux sports olympiques ou à une participation aux manifestations liées aux Jeux Olympiques, tant avant que pendant leur déroulement
- Créer des expériences "phygitaux" alliant des composantes physiques et numériques, telle une plateforme en ligne durant les Jeux Olympiques qui permette au public comme aux parties prenantes de participer à des expériences exceptionnelles, indépendamment du lieu où ils se trouvent (par ex., discuter avec les athlètes, visiter les coulisses de l'exploit, etc.)
- Collaborer avec des acteurs clés des mondes du sport, des divertissements, de la musique et des arts, afin de mettre en valeur tous les aspects de l'expérience vécue lors des Jeux Olympiques (par ex., sites d'animation, séances d'échauffement, sport virtuel, etc.)



Recommandation 1. Renforcer le caractère unique et l'universalité des Jeux Olympiques (suite)

Assurer la radio-télédiffusion des Jeux Olympiques en s'appuyant sur des innovations et une mise en récit centrée sur la vie des athlètes pour montrer la pertinence des valeurs olympiques

- Continuer à développer l'utilisation d'innovations et des nouvelles technologies, telles que la réalité virtuelle et augmentée, les services "en nuage", la 5G, l'intelligence artificielle et l'analyse de données, afin de produire une couverture des Jeux Olympiques de la plus haute qualité et de placer les athlètes au cœur même de l'évènement
- Élargir le rôle des plateformes médiatiques traditionnelles et numériques, de manière à présenter des récits marquants relatifs au parcours des athlètes et souligner ainsi les valeurs olympiques
- Créer des manières innovantes de faciliter des contacts directs et interactifs pour les fans du monde entier avec les manifestations liées aux Jeux Olympiques
- Promouvoir la solidarité, la diversité, l'inclusion et l'égalité des sexes au moyen de services de radiodiffusion sur l'aire de compétition comme en dehors



Fondement de la recommandation 1 : renforcer le caractère unique et l'universalité des Jeux Olympiques

À l'heure où se révèle la fragmentation du monde, en ces temps de craintes et d'incertitudes, le sport se distingue en tant qu'outil au service de la promotion de la paix et de l'inclusion. Le rôle unique des Jeux Olympiques et Paralympiques à cet égard a été reconnu par l'Assemblée générale des Nations Unies (ONU), laquelle a récemment adopté par consensus une résolution réaffirmant le rôle du sport en qualité d'instrument mondial d'accélération de la paix et du développement durable.

Les valeurs olympiques d'excellence, de respect et d'amitié aident à rendre le monde plus solidaire. Aucune manifestation n'a une vocation aussi fédératrice au niveau mondial que les Jeux Olympiques. Nos valeurs sont importantes et font des Jeux Olympiques un événement unique et plus que jamais d'actualité. Ce caractère unique doit être constamment soutenu, repensé et remanié pour que cette manifestation reste pertinente et attrayante, génération après génération.

Pour résister à l'épreuve du temps et attirer un public toujours plus attentif à ses propres exigences, ce qui rend les Jeux Olympiques uniques doit être encore plus captivant et à la portée de tous. Cela commence par les athlètes – qui sont autant de sources d'inspiration pour les publics du monde entier, en racontant le parcours qui les a amenés jusqu'aux Jeux Olympiques – et se termine par les exploits réalisés sur la plus grande scène du monde. La présence d'athlètes provenant des 206 CNO, tous réunis dans le village olympique, doit continuer à garantir que toutes les régions du monde soient représentées et portent haut le message mondial des Jeux Olympiques.

Les Jeux Olympiques et leurs manifestations connexes doivent refléter les nouvelles tendances caractérisant la manière dont le sport est pratiqué et consommé, cela afin de s'assurer que l'expérience offerte reste éblouissante et captivante aux yeux des jeunes. C'est pourquoi les Jeux doivent se conformer aux priorités actuelles, ainsi que présenter les nouvelles technologies et récentes innovations, tout en conservant des règles de jeu équitables pour tous. Cette recommandation a donc pour but de refléter et d'influencer le paysage sportif en mutation, cela en continuant à se concentrer sur le jeune public, tout en faisant avancer l'égalité des sexes dans le sport et en mettant en avant l'universalité des Jeux Olympiques et du Mouvement olympique. Il est également essentiel que les Jeux Olympiques continuent d'attirer les meilleurs athlètes du monde, dans chaque sport et chaque épreuve, et de s'adapter aux développements technologiques, en envisageant par exemple la possibilité d'inclure des sports physiques virtuels dans les futurs programmes des Jeux Olympiques (cf. recommandation 9).

Les Jeux Olympiques doivent, plus que jamais, être accessibles à tous et relier les gens entre eux. Que ce soit sur place ou en ligne, il convient de rechercher des solutions novatrices comportant une valeur ajoutée, afin d'augmenter le nombre de points de contact avec le public pour partager l'expérience unique des Jeux Olympiques, indépendamment de l'âge, du sexe et de la situation géographique (cf. recommandation 8).

Compte tenu des nouvelles technologies et des innovations, le paysage audiovisuel est en constante évolution. Ce contexte offre de nouvelles possibilités pour présenter les valeurs olympiques au monde entier et vivre les Jeux Olympiques comme jamais auparavant. Ces (r)évolutions doivent être exploitées, afin de rapprocher les gens du monde entier des athlètes et des messages très forts qu'ils transmettent.



RECOMMANDATION 2

Favoriser des Jeux Olympiques durables

Intégrer la durabilité dans tous les aspects des Jeux Olympiques

- Parvenir à des Jeux Olympiques ayant un impact positif sur le climat d'ici à 2030 au plus tard
- Élaborer des stratégies pour faire face aux conséquences du changement climatique sur les futures éditions des Jeux Olympiques
- Soutenir les comités d'organisation des Jeux Olympiques (COJO) et leurs partenaires dans le développement de la surveillance et du contrôle des chaînes d'approvisionnement des Jeux Olympiques et des droits des travailleurs de la construction dans le cadre de leur approche relative aux droits de l'homme
- Exiger qu'aucune construction olympique permanente ne soit érigée dans des zones naturelles et culturelles légalement protégées

Favoriser la concrétisation d'avantages durables pour les communautés hôtes avant et après les Jeux Olympiques

- Veiller à ce que les principaux legs soient achevés avant les Jeux Olympiques et que les plans, la structure de gouvernance et le financement à long terme relatifs à l'héritage des Jeux soient en place à un stade précoce du cycle de vie de ce dernier
- Améliorer le suivi et l'évaluation de l'incidence et de l'héritage des Jeux Olympiques, ainsi que de leur contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies
- Continuer à interagir avec les décideurs en matière d'héritage (notamment les CNO et la(les) entité(s) responsable(s) de l'héritage) après les Jeux Olympiques
- Encourager les entités responsables de l'héritage de poursuivre les programmes clés sur les plans éducatif, sportif, social et culturel après les Jeux Olympiques
- Faciliter l'échange d'informations entre les entités responsables de l'héritage de différentes éditions des Jeux Olympiques
- Encourager les FI et les fédérations nationales (FN) à utiliser les installations des hôtes olympiques
- Informer au sujet de l'héritage de toutes les éditions des Jeux Olympiques, ainsi que promouvoir et célébrer cet héritage : "Ville olympique un jour, ville olympique toujours"

Optimiser le déroulement des Jeux Olympiques en partenariat avec toutes les composantes du Mouvement olympique

- Affiner la répartition des responsabilités entre parties prenantes (par ex., les COJO, FI, CNO, partenaires olympiques (TOP), diffuseurs détenteurs de droits, le Comité International Paralympique (IPC), le CIO), afin de gagner en efficacité dans tous les aspects de la livraison des Jeux Olympiques, selon le contexte et la situation au niveau local



Recommandation 2. Favoriser des Jeux Olympiques durables (suite)

- Identifier les possibilités d'économie de coûts :
 - collaborer avec les COJO pour reproduire, lorsque cela est judicieux et possible, les simplifications mises en œuvre pour les Jeux Olympiques de Tokyo 2020, suite à leur report en 2021
 - proposer des solutions clé en main supplémentaires pouvant être fournies aux COJO pour réduire la complexité de la livraison des Jeux (par ex., prestataires de services de billetterie électronique, modèles en matière d'hospitalité et de services, services internet et applications durant les Jeux, services de presse olympiques) et étudier de nouvelles possibilités
 - faire évoluer le programme basé sur les épreuves, en prêtant attention à la simplification du plan directeur des sites et en réduisant la complexité et les coûts inhérents à chaque sport
 - adapter les niveaux de service et éviter tout surdimensionnement grâce à une saisie efficace des données et le partage de programmes
 - travailler avec les parties prenantes pour rationaliser le nombre de participants sur place et promouvoir activement les possibilités d'effectuer à distance certaines tâches liées aux Jeux Olympiques
- Identifier les sources de revenus pour les COJO et les parties intéressées/hôtes pressentis :
 - collaborer activement avec toutes les parties pour passer en revue les sources de revenu existantes et étudier de nouvelles possibilités de revenu
 - améliorer l'expérience des Jeux Olympiques sur le plan de l'hospitalité, tout en augmentant les revenus qui en découlent pour les COJO et le Mouvement olympique



Fondement de la recommandation 2 : favoriser des Jeux Olympiques durables

La durabilité constituait l'un des trois piliers de l'Agenda olympique 2020. Elle était clairement énoncée dans plusieurs recommandations, notamment celles concernant les candidatures. Les messages clés ont été entendus et cela a eu pour résultat des changements importants dans la conception des futures éditions des Jeux Olympiques. Les Jeux Olympiques de Paris 2024, Milano Cortina 2026 et Los Angeles 2028 sont les premières éditions à réellement adopter et refléter cette nouvelle direction stratégique :

- 1) aucun nouveau site n'est nécessaire et l'utilisation de sites temporaires est encouragée,
- 2) les compétitions sportives peuvent, au besoin, se dérouler en dehors de la ville hôte, et
- 3) dès la candidature, les Jeux Olympiques sont avant tout planifiés en fonction de la durabilité à long terme, y compris du point de vue économique.

Bien que cela représente déjà un énorme progrès, les Jeux Olympiques doivent impérativement rester à l'avant-plan de la durabilité en privilégiant les incidences positives sur les plans social, environnemental et économique pour les communautés hôtes. Concernant ce dernier point, l'aspect économique des Jeux Olympiques est et restera un point de mire, également dans le cadre des consultations publiques. L'esprit cultivé dans l'Agenda olympique 2020 et la nouvelle norme demeure plus pertinent que jamais. Un train de 118 mesures a été adopté, afin de réduire l'empreinte globale des Jeux Olympiques, optimiser les opérations et rehausser la proposition de valeur liée à l'organisation des Jeux Olympiques. Sur la base de ce travail initial, des solutions novatrices doivent être continuellement examinées, de manière à réduire les coûts et accroître les revenus, tout en créant des legs importants avant et après les Jeux Olympiques.

Les incidences et les bienfaits à long terme sont au cœur même de l'approche stratégique du CIO en matière d'héritage, stratégie qui a pour but d'encourager, soutenir, contrôler et promouvoir l'héritage en partenariat avec toutes les parties prenantes concernées. Au cours de ces quatre prochaines années, la priorité consistera à renforcer les progrès réalisés depuis la mise en œuvre de la stratégie, en s'attachant en particulier à aider les COJO et les hôtes à procurer des avantages sociaux, économiques et sportifs aux communautés locales, en assurant une gouvernance et un financement efficaces pour l'héritage, ainsi qu'une communication suivie sur l'héritage des éditions passées et futures des Jeux Olympiques.

Alors que la communauté mondiale acquiert une meilleure compréhension du changement climatique et en vit les premières conséquences directes, les attentes en matière d'action vont croissant et le besoin de mesures concrètes devient plus pressant. Et les Jeux Olympiques n'échappent pas à ces attentes. En mars 2020, s'appuyant sur les progrès réalisés grâce à la mise en œuvre de la recommandation 4 de l'Agenda olympique 2020, intitulée "Inclure la durabilité dans tous les aspects des Jeux Olympiques", la commission exécutive du CIO a décidé qu'à partir de 2030 les Jeux Olympiques devront avoir un impact positif sur le climat. Cette décision va bien au-delà des exigences actuelles sur le plan opérationnel des Jeux Olympiques, lesquelles demandent la neutralité climatique, et confère au CIO la place de chef de file en la matière au sein de la communauté sportive mondiale.

La pandémie de la COVID-19 a mis en évidence la nécessité pour tous de vivre, travailler et se divertir de manière plus durable. Les Jeux Olympiques – et le sport en général – peuvent jouer un rôle déterminant dans la recherche de moyens permettant de sortir de cette crise. Il est de notre responsabilité à tous de tirer au mieux parti de ce pouvoir et de continuer à nous adapter. Si nous voulons traiter de questions d'envergure mondiale, telles que le changement climatique, la perte de biodiversité et les droits de l'homme, il est impératif que nous restions ouverts au changement et à l'innovation.



RECOMMANDATION 3

Renforcer les droits et responsabilités des athlètes

Renforcer la structure de représentation des athlètes dans l'ensemble du Mouvement olympique

- Créer un “département des athlètes” au sein de l'administration du CIO
- Augmenter le nombre d'offres d'emploi pour les olympiens et les athlètes d'élite au CIO
- En s'appuyant sur le financement de la Solidarité Olympique, continuer à renforcer et à soutenir les commissions des athlètes dans l'ensemble du Mouvement olympique en encourageant les FI, CNO et Associations continentales à fournir des ressources suffisantes aux commissions des athlètes
- Renforcer une représentation effective des athlètes dans tout le Mouvement olympique et veiller à ce que les athlètes participent au processus de prise de décisions

Apporter aux athlètes le soutien nécessaire pour avoir accès au financement

- Procéder à l'augmentation de 25% des budgets de la Solidarité Olympique consacrés au développement des athlètes dans le cadre du plan 2021-2024
- Créer de nouvelles initiatives avec les partenaires TOP et les diffuseurs détenteurs de droits, à l'intention des athlètes et des olympiens
- Encourager toutes les parties prenantes à faire preuve de transparence concernant leur soutien aux athlètes

Promouvoir et soutenir les droits des athlètes dans l'ensemble du Mouvement olympique

- Accroître l'engagement à l'égard des olympiens et des athlètes grâce à Athlete365, aux nouvelles plateformes numériques du CIO et à OLY (lettres post-nominales attribuées aux olympiens)
- En s'appuyant sur les ressources existantes, améliorer les possibilités d'apprentissage en ligne pour les athlètes et leur entourage

Renforcer la mise en œuvre de la Déclaration sur les droits et responsabilités des athlètes dans l'ensemble du Mouvement olympique

- Promouvoir le rôle des athlètes et des olympiens en tant qu'ambassadeurs dans tout le Mouvement olympique
- S'assurer que toutes les FI et tous les CNO adoptent et mettent en œuvre la Déclaration sur les droits et responsabilités des athlètes dans leurs organisations respectives
- Établir des lignes directrices et des pratiques exemplaires, afin de soutenir la mise en application de la Déclaration sur les droits et responsabilités des athlètes, pour les athlètes comme pour les parties prenantes

Élargir l'engagement auprès des athlètes et de l'ensemble de leur personnel d'encadrement

- Intensifier l'engagement ou dialogue numérique et personnel continu, tout au long du parcours de l'athlète, du niveau junior jusqu'à la vie professionnelle qui suivra sa carrière sportive
- Élargir l'engagement ou dialogue avec l'entourage traditionnel de l'athlète (famille, entraîneur, médecin, physiothérapeute) pour créer des programmes d'engagement et de soutien spécifiques, destinés à d'autres membres de l'encadrement plus éloignés (tels que directeur sportif, agents et sponsors)



Recommandation 3. Renforcer les droits et responsabilités des athlètes (suite)

Accroître la reconnaissance des olympiens et de la communauté des olympiens

- Renforcer les communautés d'olympiens, aux niveaux local et mondial, en recourant aux technologies numériques et médias sociaux
- Célébrer et mettre en valeur les profils individuels des olympiens, pendant et après les Jeux Olympiques, par le biais des plateformes numériques du CIO, des parties prenantes, des initiatives des partenaires olympiques, ainsi que des plateformes et projets sociaux des olympiens eux-mêmes
- Élaborer des outils et actifs (initiatives numériques, définies selon des objectifs) que les olympiens peuvent utiliser pour promouvoir leur statut d'olympiens
- Entretenir et donner accès aux profils de tous les olympiens, contenant les informations complètes et fiables, relatives à leur biographie et à leurs performances sportives
- Permettre aux olympiens d'acquérir des connaissances et des compétences en matière numérique, grâce aux ateliers offerts durant la période des Jeux et en ligne



Fondement de la recommandation 3 : renforcer les droits et responsabilités des athlètes

L'Agenda olympique 2020 a fondamentalement renforcé la position des athlètes au cœur du Mouvement olympique grâce à cinq recommandations particulières, visant à les protéger et à les soutenir. Celles-ci couvraient des aspects essentiels, allant de la représentation des athlètes à leur protection face au dopage et à la manipulation des compétitions, ainsi qu'au soutien apporté aux athlètes tant sur l'aire de compétition qu'en dehors.

Ces recommandations ont été complétées par un large éventail de programmes et de ressources financières, disponibles par l'intermédiaire de la Solidarité Olympique et destinés à soutenir les athlètes et leur entourage. D'importantes actions ont également été menées, afin de collaborer directement avec les athlètes et les représentants des athlètes par le biais d'outils numériques, ainsi que de contacts personnels et du développement d'un réseau affectif mondial d'athlètes au travers des FI, des CNO et des associations continentales.

Au nombre des résultats pratiques importants de l'Agenda olympique 2020, citons :

- la nette augmentation de la représentation des athlètes et du nombre de commissions des athlètes élues au sein du Mouvement olympique
- la poursuite des investissements de la Solidarité Olympique en faveur des athlètes, marquée par une augmentation de 16 % du soutien aux athlètes pour l'Olympiade 2021-2024
- le développement de la plateforme Athlete365 en tant que "guichet unique" en ligne, pour les athlètes et leur entourage, et par lequel les athlètes ont un accès direct et aisé à toutes les ressources mises à leur disposition en six langues (anglais, français, espagnol, russe, chinois et arabe dès 2021). La plateforme Athlete365 compte déjà plus de 100 000 olympiens, athlètes d'élite et membres de leur entourage à titre de membres enregistrés
- l'intégration de l'équipe de gestion des olympiens dans l'administration du CIO et la création des certificats et de la base de données OLY, avec plus de 15 000 olympiens agréés
- la Déclaration sur les droits et responsabilités des athlètes élaborée sur la base des contributions de plus de 4 200 athlètes dans le cadre d'une consultation mondiale ; la Déclaration des athlètes a été adoptée par près de 100 CNO et la plupart des FI
- des programmes novateurs mis sur pied en collaboration avec les partenaires TOP, afin d'accroître le soutien apporté aux athlètes pour leur carrière sportive et non sportive, grâce à des ressources mises à disposition par les partenaires TOP, tels Airbnb, Intel, Samsung et P&G
- l'élaboration des principes régissant la cérémonie de réattribution des médailles olympiques par la commission des athlètes du CIO, afin d'offrir aux athlètes diverses options concernant les cérémonies de réattribution des médailles olympiques, et avec un total à ce jour de 38 cérémonies qui ont eu lieu ou vont avoir lieu à la demande d'athlètes
- un engagement accru auprès des représentants régionaux des athlètes, au moyen du soutien financier de la Solidarité Olympique et de l'appui opérationnel de la commission des athlètes du CIO pour les Forums continentaux des athlètes
- plus de 400 représentants des athlètes de CNO et de FI ont assisté au Forum international des athlètes 2019, lequel comprenait une session conjointe avec le Forum mondial des olympiens



Fondement de la recommandation 3 : renforcer les droits et responsabilités des athlètes (suite)

Ces initiatives tangibles et historiques soulignent le rôle important de la communauté des athlètes et des olympiens, établi par l'Agenda olympique 2020. Toutefois, la situation ne cesse d'évoluer, comme le montrent les faits suivants :

- l'émergence de nouveaux groupes de représentants des athlètes
- les demandes réitérées pour une révision des modèles financiers et commerciaux, ainsi que des protestations formulées par les athlètes
- la nécessité de parvenir à une plus grande clarté et transparence quant à la manière dont les athlètes sont soutenus, non seulement par le CIO, mais également au sein du Mouvement olympique
- l'accent mis sur la communauté unique des olympiens
- la modernisation et l'adaptation de la façon dont nous collaborons avec ceux qui influencent les décisions et les comportements des athlètes, et non pas uniquement avec leur entourage traditionnel
- la garantie d'un engagement et d'une représentation, ainsi que de la reconnaissance qu'il doit exister un équilibre entre droits et responsabilités

C'est dans cet état d'esprit que le CIO continuera à mener l'effort collectif déployé au sein du Mouvement olympique et visant à renforcer les droits et responsabilités des athlètes dans l'ensemble du Mouvement olympique, ainsi qu'à encourager et à appuyer toutes les parties prenantes pour qu'elles fassent de même dans leur propre environnement et contexte.



RECOMMANDATION 4

Continuer à attirer les meilleurs athlètes

Élargir la portée de l'engagement auprès des meilleurs athlètes

- S'engager auprès des meilleurs athlètes, en collaboration avec les FI, les ligues professionnelles, les CNO et les représentants des athlètes, afin de garantir que les générations actuelles et futures des meilleurs athlètes soient motivées à participer aux Jeux Olympiques
- Collaborer avec les FI, CNO, ligues professionnelles et autres organisateurs de manifestations sportives
- Honorer les athlètes faisant partie de la communauté mondiale d'olympiens, notamment par le biais des plateformes numériques et des moyens de diffusion olympiques



Fondement de la recommandation 4 : continuer à attirer les meilleurs athlètes

L'Agenda olympique 2020 contenait une recommandation particulière concernant la participation des meilleurs athlètes, soit la recommandation 8, intitulée "Forger des relations avec les ligues professionnelles". Conformément à cette recommandation, le travail du CIO s'est attaché à faciliter la participation des meilleurs athlètes au travers de leurs FI respectives et d'établir des relations avec les ligues et structures professionnelles, également par le biais des FI concernées.

À l'avenir, l'importance de la participation des meilleurs athlètes sera tout aussi cruciale. Nous relevons néanmoins une nouvelle dynamique dans l'évolution du paysage sportif et du programme olympique, en particulier du fait de :

- l'influence des organisateurs commerciaux de manifestations sportives professionnelles sur les calendriers sportifs internationaux
- la participation aux Jeux Olympiques d'athlètes professionnels dans les sports d'équipe
- le contrôle des calendriers internationaux, des sports individuels parmi les plus suivis, par des organisations commerciales
- les meilleurs athlètes de sports s'adressant principalement aux jeunes et qui ont une influence au sein de leur communauté

Par cette recommandation, nous entendons aussi regarder au-delà de la seule participation :

- nous voulons honorer les meilleurs athlètes en tant qu'olympiens entre les éditions des Jeux Olympiques, cela tant sur l'aire de compétition qu'en dehors
- nous nous servons de moyens de diffusion traditionnels et des plateformes numériques du CIO pour promouvoir en tant qu'olympiens les meilleurs athlètes du monde



RECOMMANDATION 5

Renforcer davantage la sécurité du sport et la protection des athlètes intègres

Renforcer la sécurité du sport et les mesures de protection dans l'ensemble du Mouvement olympique, afin de préserver le bien-être physique et mental des athlètes

- Mettre en œuvre le *Certificat international de responsable de la protection dans le sport*
- Soutenir la mise en œuvre, par toutes les parties prenantes, de politiques et procédures de protection
- Encourager les composantes du Mouvement olympique à créer un poste de responsable de la protection au sein de leur organisation et à nommer à ce poste un responsable qualifié, qui se sera vu décerner le *Certificat international de responsable de la protection dans le sport*
- Soutenir les CNO au travers de la Solidarité Olympique, afin qu'ils offrent des formations en matière de protection à leurs parties prenantes nationales (en particulier les athlètes et leur entourage) au moyen de webinaires, de cours et de bourses internationales
- Augmenter le nombre de programmes de soutien en matière de santé mentale, à l'intention des athlètes d'élite et de leur entourage
- Promouvoir les bienfaits du sport sur les plans de la santé physique et mentale, en s'appuyant pour cela sur le partenariat avec l'Organisation mondiale de la santé (OMS)

Multiplier les efforts actuellement fournis pour protéger les athlètes intègres

- Lutte contre le dopage :
 - continuer à soutenir l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de lutte contre le dopage de l'Agence Mondiale Antidopage (AMA) et de l'Agence de contrôles internationale (ACI), notamment concernant les ligues professionnelles et le sport dans le monde universitaire
 - soutenir le financement conjoint de la part du Mouvement olympique et des autorités publiques, visant des méthodes plus efficaces avec effet dissuasif (méthodes novatrices en matière d'analyses, de collecte d'informations et d'enquêtes)
- Prévention des manipulations de compétitions :
 - renforcer la prévention des manipulations de compétitions, en partenariat avec Interpol et l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDD)
 - élever les niveaux de sensibilisation et d'information concernant l'intégrité, les principes éthiques et la prévention des manipulations de compétitions chez les athlètes, leur entourage et tous les officiels, notamment les juges et les arbitres
 - encourager les FI à évaluer et améliorer leurs systèmes de notation et d'arbitrage
 - encourager les FI à avoir des réglementations claires et transparentes sur les manipulations technologiques et sur les conséquences de toute transgression



Fondement de la recommandation 5 : renforcer davantage la sécurité du sport et la protection des athlètes intègres

Le CIO s'est donné pour mission d'élaborer des programmes et de lancer des initiatives permettant à tout athlète de s'entraîner et de concourir dans un environnement sportif parfaitement sûr – soit un cadre qui soit juste, équitable et exempt de toute forme de harcèlement et d'abus.

L'un des principaux résultats de l'Agenda olympique 2020 est le fait que des financements importants ont été alloués à la protection des athlètes intègres, ce qui a mené à des améliorations tangibles.

Au cours de chaque Olympiade, le Mouvement olympique consacre maintenant plus de 250 millions d'USD à la lutte contre le dopage. Cela a permis de parvenir à des résultats concrets dans de nombreux domaines, notamment sur le plan de la conservation des échantillons et des réanalyses, ce qui comprend désormais les analyses d'échantillons réalisées avant les Jeux. De même, l'indépendance des contrôles antidopage a été renforcée grâce à la création de l'ACI, à laquelle a participé le CIO au moyen d'un financement de 30 millions d'USD. L'ACI travaille actuellement avec 51 organisations sportives, dont 25 FI de sports olympiques.

À l'avenir, il sera important de faire clairement savoir que ce sont l'AMA et l'ACI qui sont responsables dans ce domaine. Le CIO continuera à en soutenir le cofinancement avec des autorités publiques, tout en mettant l'accent sur des analyses innovantes, la collecte d'informations et la tenue d'enquêtes.

Outre la lutte contre le dopage, les parties prenantes olympiques ont prêté une attention accrue à l'importance de la prévention des manipulations de compétitions, non seulement en tant que moyen pour préserver la crédibilité des compétitions, mais surtout en tant que nécessité pour protéger les athlètes intègres.

Aujourd'hui, toutes les FI de sports olympiques, ainsi qu'un certain nombre de FI de sports non olympiques respectent formellement le *Code du Mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions*, approuvé par le CIO en 2015.

Cependant, le risque de manipulation des compétitions augmente du fait de la pratique croissante des paris sportifs effectués sur internet. Par conséquent, la mise en œuvre d'une surveillance et d'une protection accrues s'impose, cela en insistant sur une plus grande sensibilisation des athlètes, de leur entourage et des officiels, tels les juges et les arbitres. Il s'agit là d'un aspect clé pour l'avenir.

Parallèlement, il convient également de veiller à une prise de conscience au sein des systèmes des forces de l'ordre et de la justice pénale. Toutefois, le CIO ne peut y parvenir seul et des partenariats avec d'autres autorités sont indispensables, notamment avec Interpol et ONUDC.

Cette recommandation vise donc essentiellement :

- les partenariats
- la sensibilisation et l'information des parties intéressées
- les encouragements adressés aux FI, afin qu'elles évaluent et améliorent leurs systèmes d'arbitrage et de notation



RECOMMANDATION 6

Améliorer et promouvoir le parcours jusqu'aux Jeux Olympiques

Créer une association olympique directe avec les épreuves de qualification olympique et les promouvoir

- Rehausser l'importance de milliers d'épreuves de qualification olympique, en autorisant l'utilisation, avec souplesse, des marques olympiques (par ex., les marques des COJO)
- Encourager les dizaines de milliers d'athlètes à raconter leur participation aux épreuves de qualification et assurer une couverture numérique de leur parcours jusqu'aux Jeux Olympiques
- Intensifier l'engagement auprès de toutes les autres parties prenantes (par ex., les organisateurs des épreuves, les CNO qui y participent et les autorités locales), qui jouent un rôle dans le processus de qualification, en leur offrant des possibilités de faire connaître ces étapes olympiques
- Rationaliser les calendriers grâce à de nouvelles épreuves de qualification olympique à caractère multisports, organisées en vue des Jeux Olympiques de Paris 2024



Fondement de la recommandation 6 : améliorer et promouvoir le parcours jusqu'aux Jeux Olympiques

Les initiatives telles que la chaîne olympique et la nouvelle stratégie numérique du CIO ont pour but de tisser des liens entre le Mouvement olympique et les jeunes du monde entier en dehors de la période des Jeux Olympiques. Le processus des épreuves de qualification olympique représente donc une excellente occasion d'y parvenir.

Selon la définition retenue, il existe des centaines, voire des milliers d'épreuves qui participent à la qualification olympique. Cependant, il n'existe encore que peu de possibilités de relier ces épreuves aux Jeux Olympiques par le biais d'une marque ou d'autres initiatives. Les marques olympiques et du COJO n'ont en réalité aucune visibilité et, par conséquent, le parcours jusqu'aux Jeux Olympiques ne jouit pas de l'intérêt qu'il devrait susciter.

Il est donc opportun de créer des associations supplémentaires entre les Jeux Olympiques et les épreuves de qualification olympique. Cela profiterait à toutes les parties intéressées : les hôtes des épreuves, les CNO, les FN des athlètes, ainsi que les FI supervisant les épreuves et les athlètes eux-mêmes. Des ressources numériques supplémentaires pourraient être mises au point spécialement pour permettre aux athlètes de faire connaître les étapes de leur qualification olympique.

De nouveaux types d'épreuves de qualification pourraient également être envisagés. Outre les épreuves qui ne concernent qu'un seul sport, des manifestations multisports de qualification pourraient être planifiées par le CIO en collaboration avec les FI, ce qui permettrait de rationaliser le calendrier des épreuves de qualification et même d'ajouter une plus-value à ces manifestations tant pour les hôtes, que pour les FI et les athlètes intéressés. De telles manifestations, regroupant les sports par genre ou par culture (par ex., sports de combat, sports urbains), contribueraient aussi à créer un climat d'enthousiasme à l'approche des Jeux Olympiques.



RECOMMANDATION 7

Coordonner l'harmonisation du calendrier sportif

Planifier le nombre, la fréquence et la portée des manifestations multisports, afin de les adapter au monde de l'après-coronavirus

- Coordonner une planification harmonieuse des manifestations multisports dans l'ensemble du Mouvement olympique, afin d'en garantir la viabilité pour toutes les parties prenantes
- Veiller à ce que le point de vue et la voix des athlètes soient retenus dans le processus de prise de décision relatif à la planification des calendriers sportifs



Fondement de la recommandation 7 : coordonner l'harmonisation du calendrier sportif

Le Mouvement olympique continue de débattre de la congestion croissante du calendrier sportif et de ses incidences toujours plus nombreuses pour toutes les parties prenantes (athlètes, hôtes, CNO, FI).

Les travaux sur cette question ont été lancés lors du premier Sommet olympique en 2015, avec la constitution d'un groupe de travail, présidé par le CIO et composé de représentants de l'Association des Comités Nationaux Olympiques (ACNO), de la commission des athlètes du CIO, de toutes les organisations faitières des FI et des Associations continentales des CNO. Un protocole d'accord a été établi, afin de préciser les rôles, mais des travaux doivent encore être menés à bien pour réduire davantage les conséquences de la congestion du calendrier sportif.

La situation continue d'évoluer et il est probable que des conséquences importantes de la COVID-19 sur les plans économique et financier affectent les hôtes des épreuves, les FI, les CNO et tous les organismes de financement. Cette recommandation a donc pour but de parvenir à une plus grande harmonisation des manifestations multisports au sein du Mouvement olympique et de renforcer la contribution des athlètes dans les processus de prise de décision relatifs aux calendriers sportifs.



RECOMMANDATION 8

Développer l'engagement numérique auprès des citoyens

Utiliser les moyens de communication numériques et les réseaux sociaux olympiques pour assurer l'engagement durant les Jeux Olympiques et entre leurs différentes éditions

- Construire une seule et unique plateforme numérique centrée sur les personnes, Olympics.com, cela :
 - en intégrant la chaîne olympique (*Olympic Channel*) comme section de vidéo sportive, assurant un trafic et une performance accrus pour le Mouvement olympique et les COJO
 - en fusionnant les applications et sites internet des Jeux Olympiques dans le cadre de la plateforme olympique unique
 - en créant une présence numérique spécifique, ioc.org, consacrée au CIO en tant qu'institution et qui présentera le travail et les programmes menés à bien par l'organisation pour remplir sa mission
- Fournir au public des contenus numériques et des communications qui soient favorables au CIO, aux FI, aux CNO, aux athlètes et aux COJO, sur la base d'analyses de données
- Utiliser *Olympic Channel Services* (OCS) en tant que centre névralgique pour les contenus, la technologie, les produits numériques et les activités d'analyses de données, de manière à soutenir la stratégie numérique du CIO et le Mouvement olympique dans son ensemble



Fondement de la recommandation 8 : développer l'engagement numérique auprès des citoyens

L'Agenda olympique 2020 a permis d'établir une relation plus étroite avec les citoyens, en particulier grâce au lancement réussi d'*Olympic Channel*. De plus, la stratégie numérique du CIO a été approuvée et mise en œuvre, afin de renforcer l'approche centrée sur les gens adoptée par le CIO, tout en travaillant à la création d'une plateforme numérique unique qui permette une saisie de données servant les intérêts du CIO et du Mouvement olympique.

Dans un monde où la connectivité ne cesse de croître, nous devons refléter l'accélération de la numérisation survenue dans l'ensemble de la société et nous pencher sur les incidences de la pandémie de la COVID-19, tel le fossé numérique qui tend à s'élargir entre certaines communautés.

Nous devons utiliser les médias numériques et sociaux pour intensifier notre engagement durant les Jeux Olympiques et entre leurs différentes éditions, en renforçant nos efforts pour offrir une valeur et des avantages encore plus grands. Cela signifie, par exemple, qu'il convient de créer une plateforme numérique unique, Olympics.com, et de fusionner les applications et sites internet des COJO.

Et nous devons continuer à utiliser les technologies numériques qui constituent un outil de premier plan pour communiquer avec les citoyens et nos publics, en leur offrant des communications et contenus numériques capables de renforcer et promouvoir les valeurs olympiques qui sont plus importantes et puissantes que jamais.

Il s'agit donc également de contribuer à l'universalité unique des Jeux Olympiques (cf. recommandation 1) et à l'élargissement de notre engagement pour englober certaines communautés nouvelles (cf. recommandation 12).



RECOMMANDATION 9

Encourager le développement des sports virtuels et s'engager davantage auprès des communautés de jeux vidéo

Exploiter la popularité croissante du sport virtuel pour promouvoir le Mouvement olympique, les valeurs olympiques et la participation à des activités sportives, ainsi que pour établir une relation directe avec les jeunes

- Renforcer les rôles et responsabilités des FI en créant des formes virtuelles et simulées de sports, en tant que disciplines dans le cadre de leurs règlements et stratégies
- Lancer des produits et expériences olympiques uniques par le biais de formes virtuelles et simulées de sports, afin de soutenir la stratégie d'engagement numérique du CIO
- Envisager l'ajout de sports physiques virtuels au programme olympique en collaboration avec les FI concernées
- Soutenir des partenariats locaux entre les communautés sportives et les communautés de jeux vidéo, afin d'encourager les jeunes à pratiquer des activités physiques et à s'engager auprès du Mouvement olympique
- Mettre à la disposition des communautés de jeux vidéo de compétition, des programmes en ligne sur les athlètes olympiques, ainsi que des outils numériques, de manière à entretenir leur bien-être physique et mental



Fondement de la recommandation 9 : encourager le développement des sports virtuels et s'engager davantage auprès des communautés de jeux vidéo

Il est important de souligner la différence entre, d'une part, les deux formes de sports virtuels et, d'autre part, les jeux vidéo. Il existe des formes tant physiques (tel le cyclisme) que non physiques de sports virtuels (tel le football), alors que les jeux vidéo englobent à la fois des jeux compétitifs (par ex., League of Legends) et des jeux de type divertissement occasionnel (par ex., Super Mario).

Attendu les conséquences de la COVID-19, l'industrie des jeux vidéo a continué à se développer, croissance qui s'est traduite par une augmentation de 30 % du nombre de joueurs et de 75 % de l'utilisation de jeux vidéo, ainsi que par une valeur de cette industrie estimée à 159 milliards d'USD en 2020. Cette croissance s'est également manifestée dans le secteur du sport virtuel, où plusieurs FI ont exploité les formes virtuelles de leurs sports respectifs pour établir un lien avec les jeunes et ont créé leurs propres compétitions virtuelles.

Le CIO tente donc de s'appuyer sur cette tendance pour aider les FI à mettre au point des formes virtuelles et simulées de leur sport. Le développement de ces sports virtuels entraînera peu à peu une augmentation des rôles et responsabilités des FI en matière de sports virtuels. Par conséquent, il est important que les FI veillent à mettre en place une bonne gouvernance et les réglementations nécessaires aux simulations sportives (cf. recommandation 1).

Compte tenu de l'intérêt des jeunes pour les jeux vidéo et les divertissements numériques, la création de produits et d'expériences olympiques uniques grâce à des pratiques sportives virtuelles permettra d'accroître l'engagement direct auprès du public. Cette démarche s'inscrit dans la stratégie numérique du CIO. Le but de cet engagement direct est à la fois d'encourager la participation sportive et de promouvoir les valeurs olympiques, en se concentrant en particulier sur les jeunes.

De plus, ces produits et ces expériences peuvent combler l'écart entre les sports virtuels et les Jeux Olympiques, en créant de précieuses associations de marques avec les FI et les sports virtuels correspondants. Cela pourrait conduire à procéder à l'examen d'études de faisabilité en vue d'éventuelles propositions de la part de FI pour inscrire leurs sports physiques virtuels respectifs au programme olympique lors de futures éditions des Jeux Olympiques.

Les jeux vidéo rassemblent les communautés en réunissant leurs membres autour de leur passion. En établissant des partenariats stratégiques avec ces communautés à un niveau régional, les organisations sportives peuvent aller à la rencontre des jeunes hors de leur environnement direct et les aider à s'engager dans le monde du sport, tout en s'adressant à de nouvelles tranches de la population (cf. recommandation 12).

Attendu que les compétiteurs d'élite de jeux et de sports électroniques sont relativement nouveaux dans ce milieu hautement compétitif, ils disposent d'un accès plus limité aux ressources nécessaires que les athlètes pratiquant des sports traditionnels. Le CIO reconnaît l'existence de telles difficultés et entend adapter certaines ressources et des outils existants, afin de les soutenir dans divers domaines, telles l'égalité des sexes, la santé physique et mentale, l'intégrité des compétitions et la transition professionnelle.



RECOMMANDATION 10

Renforcer le rôle du sport en tant que partenaire important pour la réalisation des objectifs de développement durable fixés par les Nations Unies

S'appuyer sur les relations existantes avec les agences des Nations Unies pour influencer au niveau mondial le changement en matière de politique sociale et l'allocation des ressources

- Renforcer la collaboration avec les agences des Nations Unies (par ex., OMS, UNESCO, HCR et ONU Femmes) pour offrir des possibilités aux personnes qui n'ont habituellement pas accès au sport dans les pays à revenu faible et moyen

Amorcer le développement social au moyen de partenariats sportifs

- Créer des partenariats avec des banques de développement ou d'autres organisations de développement, afin d'accroître les investissements dans les infrastructures sportives et mesurer l'impact du sport en faveur d'un développement durable
- Intensifier le développement social au moyen de partenariats et de programmes avec des organisations non gouvernementales (ONG) permettant d'élever le niveau de santé et de bien-être des populations, ainsi que de leur donner accès à des possibilités sur les plans de l'éducation, des formations professionnelles et des nominations à des postes de dirigeants
- Soutenir des organisations sportives, afin qu'elles soient des organisations sûres, inclusives, accessibles et qu'elles se conforment aux objectifs de développement durables fixés par les Nations Unies (ODD)
- Aider les CNO à promouvoir les valeurs olympiques au niveau national, en renforçant les programmes de la Solidarité Olympique axés sur le développement social

Améliorer la coopération avec l'IPC en matière de programmes de développement social

- Établir un partenariat plus étroit avec l'IPC sur des initiatives communes, telle la participation de réfugiés aux Jeux Olympiques et Paralympiques, ainsi que sur des programmes de développement social par le sport



Fondement de la recommandation 10 : renforcer le rôle du sport en tant que partenaire important pour la réalisation des objectifs de développement durable fixés par les Nations Unies

Les Nations Unies définissent le développement durable comme étant un *“développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité, pour les générations à venir, de pouvoir répondre à leurs propres besoins”* (Commission Brundtland, Nations Unies, 1987).

Le CIO a adopté et adapté cette définition dans le cadre de sa propre stratégie de durabilité : *“Pour le CIO, intégrer la durabilité comme principe de travail signifie que lors de la prise de décisions, nous vérifions la faisabilité du projet et cherchons à optimiser les impacts positifs et à minimiser les impacts négatifs, sur les plans social, économique et environnemental.”* (Stratégie de durabilité du CIO, 2016, actualisée en 2017).

Ayant procédé à une analyse de la situation mondiale, et notamment de notre rôle dans les secteurs du développement et des sports, nous savons que notre approche doit tenir compte des déséquilibres causés par la COVID-19, notamment sur la santé physique et mentale, l'égalité et l'inclusion, une nouvelle solidarité entre les peuples et les organisations, et les générations œuvrant au redressement économique. La réalisation de ce changement impliquera de travailler dans le cadre de partenariats. Il conviendra donc de collaborer à des niveaux divers et avec différents types de partenaires, tel que le prévoient ces recommandations.

En tant que chef de file du Mouvement olympique, le CIO continuera d'œuvrer dans le but d'aider les populations du monde entier à accéder au sport. Au cours de cette dernière décennie, de nombreux partenariats ont été conclus avec certaines agences des Nations Unies, afin de lancer des campagnes mondiales, ainsi qu'avec des organisations locales, au travers des CNO et des FI, pour accroître la participation sportive à tous les niveaux de la société. En 2015, les Nations Unies ont reconnu le rôle du sport comme un important partenaire pour la réalisation des objectifs de développement durables (ODD), reconnaissance qui a été saluée par l'ensemble du Mouvement olympique et de la communauté du Sport au service du développement et de la paix, dont l'intérêt et l'engagement pour continuer à développer la société grâce au sport restent indéfectibles.

Le besoin de solidarité dans et entre les pays n'a jamais été aussi indispensable que dans le monde de l'après-coronavirus. Le CIO doit conclure des partenariats avec des entités d'envergure mondiale et des organisations de développement, ainsi qu'avec le mouvement paralympique, tout en cultivant les initiatives déjà établies dans le cadre du CIO, comme les programmes de la Solidarité Olympique, cela afin de renforcer l'impact du sport sur la société. Ces partenariats doivent s'inscrire dans une stratégie globale, laquelle donnera aux gens la possibilité de bénéficier des avantages d'appartenir à une communauté par le biais du sport, de même qu'elle permettra au CIO et au Mouvement olympique d'entrer en contact avec les jeunes et d'avoir le soutien nécessaire pour créer une plateforme sûre et inclusive, favorisant le changement social.

C'est grâce à des partenariats efficaces que nous verrons les résultats de ce changement aux niveaux individuel, institutionnel et communautaire. Nous voulons que les citoyens aient plus facilement accès au sport, qu'ils aient le sentiment d'avoir leur place dans les activités sportives, qu'ils bénéficient des effets positifs du sport et qu'ils puissent être en contact quotidien avec ses valeurs. Cette perspective est dans le droit fil des objectifs de développement durable.



Fondement de la recommandation 10 : renforcer le rôle du sport en tant que partenaire important pour la réalisation des objectifs de développement durable fixés par les Nations Unies (suite)

Le CIO entend y parvenir en agissant de deux manières étroitement liées :

- en soutenant le changement aux niveaux individuel et communautaire : l'utilisation du sport en tant que moyen pour accélérer la vitesse et l'ampleur des progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs de développement durable des Nations Unies et leurs cibles pour les individus et les communautés, en établissant des partenariats avec des organisations, afin d'élaborer des approches qui soutiennent les Principes fondamentaux de l'Olympisme (cf. recommandations 10 et 11)
- en se conformant aux meilleures pratiques institutionnelles : veiller à ce que le CIO et le Mouvement olympique respectent des pratiques institutionnelles sur les plans environnemental, social et de gouvernance, qui contribuent également à atteindre les objectifs de développement durable (cf. recommandations 2 et 13)

Les ODD et les cibles, soutenant le changement communautaire préconisé dans cette recommandation, sont :

- ODD 3 Bonne santé et bien-être (cible 3.4)
- ODD 4 Éducation de qualité (cibles 4.4 et 4.5)
- ODD 5 Égalité entre les sexes (cibles 5.1, 5.2 et 5.5)
- ODD 8 Travail décent et croissance économique (cibles 8.3 et 8.6)
- ODD 10 Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre (cible 10.3)
- ODD 11 Villes et communautés durables (cible 11.7)
- ODD 12 Modes de consommation et de production durables (cible 12.5)
- ODD 13 Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques (cible 13.2)
- ODD 16 Paix, justice et institutions efficaces (cibles 16.2 et 16.7)
- ODD 17 Partenariats pour la réalisation des objectifs (cibles 17.3, 17.14 et 17.16)



RECOMMANDATION 11

Renforcer le soutien apporté aux réfugiés et aux populations déplacées

Sensibiliser le public à la crise mondiale des réfugiés et faciliter l'accès au sport pour les personnes déplacées

- Soutenir l'*Olympic Refugee Foundation*, afin qu'un million de jeunes, victimes de déplacements forcés, aient accès à des activités sportives parfaitement sûres d'ici à 2024
- Apporter un soutien continu aux athlètes réfugiés de tous les niveaux, grâce aux bourses de la Solidarité Olympique
- Faciliter la participation et l'accès des athlètes réfugiés aux compétitions de niveaux national et international
- Sélectionner et soutenir les équipes olympiques des réfugiés du CIO qui participeront aux Jeux Olympiques de Tokyo 2020, Paris 2024 et Dakar 2026
- Mesurer l'efficacité de la Coalition sportive au service des réfugiés, laquelle s'est engagée à faciliter l'accès, pour les réfugiés, aux activités et installations sportives, ainsi que leur participation aux manifestations et compétitions sportives



Fondement de la recommandation 11 : renforcer le soutien apporté aux réfugiés et aux populations déplacées

Selon le rapport 2019 du HCR, le nombre de personnes victimes de déplacements forcés dans le monde est actuellement de 79,5 millions. Dans le monde de l'après-coronavirus, le soutien apporté aux personnes et communautés déplacées de force est plus que jamais indispensable et l'engagement pris par le CIO d'utiliser le sport et la visibilité offerte par les Jeux Olympiques pour améliorer la vie de ces populations reste plus que jamais d'actualité.

Depuis Rio 2016, nous pensons qu'une approche plus globale est nécessaire de la part du CIO pour parvenir à mieux soutenir les athlètes réfugiés et les personnes touchées par les déplacements forcés dans le monde. L'*Olympic Refugee Foundation* incarne ce nouveau chapitre et l'équipe olympique des réfugiés du CIO, ainsi que les athlètes réfugiés bénéficiant d'une bourse sont autant d'ambassadeurs au service de la mission de l'*Olympic Refugee Foundation*, visant à garantir un accès au sport en toute sécurité aux personnes victimes de déplacements forcés. Des athlètes d'origines encore plus diverses, provenant d'un plus grand nombre de pays d'accueil et pratiquant une plus large gamme de sports devraient recevoir l'appui des bourses de la Solidarité Olympique, afin d'aider les athlètes réfugiés à participer aux Jeux de Tokyo 2020 et de Paris 2024, ainsi que d'envisager la possibilité de constituer la toute première équipe olympique de jeunes réfugiés en vue des JOJ de Dakar 2026. Nous estimons également devoir travailler avec tous nos partenaires, qu'il s'agisse du HCR, des FI ou des CNO, afin de garantir une participation et un accès équitables à toutes les compétitions sportives nationales et internationales.



RECOMMANDATION 12

Aller à la rencontre de nouveaux publics au-delà de la communauté olympique

Aller à la rencontre de nouveaux publics au-delà de la communauté olympique

- Dialoguer et interagir avec divers groupes sociaux, en concentrant l'attention sur différentes catégories de population, ainsi que différents lieux géographiques et centres d'intérêt (par ex., des communautés culturelles, scientifiques ou fondées sur des valeurs)
- Aller à la rencontre de nouvelles communautés, en prenant appui sur des partenariats stratégiques et commerciaux
- Favoriser le dialogue au travers de la culture et de l'éducation, en exploitant des programmes destinés à un public plus vaste que la communauté olympique (par ex., des artistes des arts visuels, littéraires et de la scène, des architectes, des créateurs et concepteurs, des éducateurs)



Fondement de la recommandation 12 : aller à la rencontre de nouveaux publics au-delà de la communauté olympique

Plusieurs recommandations de l'Agenda olympique 2020 prônaient une ouverture à l'ensemble de la société, au-delà de la communauté olympique, afin d'entrer en contact avec de nouveaux publics : Engager des partenariats stratégiques (recommandation 20), Interagir avec les communautés (recommandation 23), Allier davantage le sport et la culture (recommandation 26) et Favoriser le dialogue avec la société (recommandation 39).

De solides partenariats, tant institutionnels que commerciaux, ont maintenant été mis sur pied. Cette démarche s'est accompagnée d'investissements massifs sur le plan numérique et, grâce à cela, nous disposons désormais des capacités nécessaires pour atteindre un plus vaste public, hors de la communauté olympique, et dialoguer avec des groupes appartenant à des catégories distinctes de la population, situées dans des régions géographiques différentes et possédant des centres d'intérêt divers (notamment des groupes culturels, scientifiques ou fondés sur des valeurs).

En identifiant les groupes qui n'ont pas encore été exposés aux valeurs olympiques ou aux Jeux Olympiques et en association avec les nouvelles recommandations de l'Agenda olympique 2020+5 (recommandations 8 et 10), nous pensons qu'il est possible d'atteindre ces groupes par le biais de leurs centres d'intérêts, tels que la musique, la mode ou les réseaux sociaux. De même, nous sommes également convaincus qu'il nous sera possible d'établir des relations avec de nouvelles communautés et des personnes influentes, lesquelles – bien que n'étant pas nécessairement axées sur les Jeux Olympiques – possèdent des valeurs et partagent avec nous des objectifs communs.



RECOMMANDATION 13

Continuer à montrer l'exemple en matière de citoyenneté d'entreprise

Donner l'exemple sur le plan de la durabilité

- Réduire les émissions de CO₂ du CIO de 30 % d'ici à 2024, conformément à l'Accord de Paris, et devenir une organisation affichant un bilan carbone favorable à l'environnement, grâce au projet de "forêt olympique", entre autres mesures d'ordre écologique
- Veiller à ce que les lignes directrices établies par le CIO relativement aux sources d'approvisionnement durables soient pleinement respectées tout au long de la chaîne d'approvisionnement, tout en mettant en avant des modèles simples, circulaires, respectueux et régénérateurs
- Élaborer un programme éducatif complet, à tous les niveaux hiérarchiques, afin d'améliorer les compétences des collaborateurs concernant la mise en œuvre de la stratégie en matière de durabilité du CIO dans le cadre de leur domaine de responsabilité

Guider et aider le Mouvement olympique en matière de sports durables dans le monde entier

- Soutenir les FI et les CNO dans leur transition vers la neutralité carbone, notamment grâce à l'initiative du sport au service de l'action climatique
- Aider les FI et les CNO à élaborer leur propre stratégie sur le plan de la durabilité, entre autres relativement aux sources d'approvisionnement et à la gestion des ressources
- Soutenir et travailler avec des personnalités influentes et servant d'exemples, afin de sensibiliser et d'informer le public, ainsi que d'assurer la visibilité de la durabilité
- Faciliter l'échange des meilleures pratiques dans le domaine de l'innovation durable en matière d'infrastructures sportives

Favoriser l'égalité des sexes et l'inclusion

- Le CIO doit donner l'exemple en continuant à améliorer l'équilibre hommes-femmes au niveau de la gouvernance du CIO, ainsi qu'en adoptant un plan d'action en faveur de la diversité et de l'inclusion au sein de sa propre administration
- Le CIO doit lancer un appel aux FI, aux CNO et aux COJO, afin qu'ils mettent tout en œuvre pour atteindre les objectifs du CIO en matière d'égalité des sexes et d'inclusion, fixés pour la période 2021-2024, dans cinq domaines prioritaires (participation, leadership, sport en toute sécurité, représentation équilibrée des sexes, affectation des ressources)

Renforcer notre approche en matière de droits de l'homme

- Adopter un cadre stratégique global pour le CIO en matière de droits de l'homme, comprenant des plans d'action précis pour chacun des trois sphères de responsabilité du CIO (le CIO en tant qu'organisation, le CIO en qualité de propriétaire des Jeux Olympiques et le CIO dans son rôle de chef de file du Mouvement olympique)
- Établir un lien entre le cadre stratégique global du CIO relativement aux droits de l'homme et diverses stratégies du CIO, déjà existantes ou à venir
- Modifier la Charte olympique et les "Principes universels de base de bonne gouvernance" du Mouvement olympique et sportif, afin de mieux formuler les responsabilités relativement aux droits de l'homme
- Aider la nouvelle unité chargée des droits de l'homme au sein du CIO à développer la capacité interne du CIO à traiter des questions liées aux droits de l'homme



Fondement de la recommandation 13 : continuer à montrer l'exemple en matière de citoyenneté d'entreprise

Suite aux progrès réalisés conformément à l'Agenda olympique 2020, le CIO reste déterminé à renforcer les aspects de la durabilité, de l'égalité des sexes et des droits de l'homme qui relèvent de sa compétence.

En s'appuyant sur les résultats obtenus grâce à la mise en œuvre de la recommandation 5 de l'Agenda olympique 2020, selon laquelle le CIO doit inclure la durabilité dans son fonctionnement quotidien, la commission exécutive du CIO a décidé en mars 2020 que le CIO devra achever, d'ici à 2024, sa transition du stade d'organisation au bilan carbone neutre à celui d'organisation affichant un bilan carbone favorable au climat.

Cette décision reflète l'évolution de la situation sur le plan du changement climatique et l'importance croissante que le CIO accorde à cette préoccupation. Alors que la communauté internationale parvient à une meilleure compréhension des conséquences du changement climatique et en fait l'expérience au quotidien, les attentes en matière d'action sont de plus en plus élevées et le besoin de dégager des mesures concrètes devient de plus en plus pressant.

Le CIO aura un impact positif sur le climat d'ici à 2024 grâce à une approche menée selon trois axes :

- un plan de réduction des émissions de carbone principalement centré sur les déplacements professionnels, ainsi que nos bâtiments et manifestations
- des dispositions de neutralisation qui comprendront des compensations de carbone, réalisées par la mise en œuvre du programme de réduction des émissions de carbone élaboré par le CIO en collaboration avec la société DOW, ainsi que la création d'une "forêt olympique", dans le cadre de l'initiative baptisée la "Grande muraille verte" de l'Union africaine, visant à lutter contre la désertification et engendrer de nouvelles possibilités économiques, une sécurité alimentaire et une résistance aux effets du changement climatique en Afrique du Nord
- l'utilisation constante de notre influence pour encourager, tant nos parties prenantes que le grand public, à agir pour combattre le changement climatique

Grâce à la mise en œuvre de la recommandation 5 de l'Agenda olympique 2020, conformément à laquelle le CIO s'engage à collaborer avec les parties prenantes du Mouvement olympique, afin de les aider à intégrer la durabilité dans le cadre de leurs propres organisations et activités, d'importants progrès ont également été accomplis. Il existe aujourd'hui une conscience accrue de la nécessité pour les organisations sportives d'adopter un mode de fonctionnement durable et de lutter activement contre le changement climatique.

Alors que la prise de conscience et la compréhension augmentent, il est crucial que le CIO continue de motiver et d'aider les parties prenantes du Mouvement olympique dans leurs efforts pour devenir des organisations et des partenaires plus durables.

De même, dans le monde entier, on attend de plus en plus du sport qu'il se serve de sa portée mondiale et de son pouvoir fédérateur pour induire le changement dans des domaines tels que l'approvisionnement, les infrastructures, le climat, et qu'il utilise sa voix pour faire connaître les défis d'envergure mondiale et la manière dont le monde du sport les relève.

Au cours de ces quatre dernières années, le CIO a publié des guides pédagogiques traitant de la durabilité, dirigé des ateliers et mis sur pied des partenariats avec des organisations internationalement reconnues, afin d'aider le Mouvement olympique à comprendre l'importance que revêt la durabilité. À l'avenir, un accent particulier sera mis sur la transformation de ces connaissances en actions concrètes, lesquelles devront aller croissant.



Fondement de la recommandation 13 : continuer à montrer l'exemple en matière de citoyenneté d'entreprise (suite)

Outre l'évolution de la situation concernant la durabilité, des progrès ont également été faits en matière d'égalité des sexes, avec la fixation de nouveaux objectifs sur cette question pour la période 2021-2024. Les objectifs proposés font suite aux recommandations formulées dans le projet d'étude sur la question de l'égalité des sexes du CIO, recommandations approuvées par la commission exécutive du CIO au mois de février 2018 et qui étaient elles-mêmes un résultat direct de l'Agenda olympique 2020 (cf. recommandation 11 : Favoriser l'égalité des sexes).

Le CIO reconnaît que l'égalité des sexes, l'inclusion et la diversité font partie intégrante de la concrétisation de sa vision de l'édification d'un monde pacifique et meilleur par le sport.

Reconnaissant les progrès réalisés grâce au projet d'étude sur la question de l'égalité des sexes du CIO et tenant compte du contexte mondial (par ex., l'impact de la COVID-19 sur le sport, les objectifs de développement durable fixés par les Nations Unies, les mouvements sociaux tels #MeToo et #BlackLivesMatter, l'initiative "Sport pour la génération égalité" lancée par ONU Femmes, etc.), il a été décidé d'élargir la portée des objectifs pour la période 2021-2024, afin d'englober l'égalité des sexes et l'inclusion.

Enfin, sur la base de diverses mesures adoptées au fil des ans, le CIO continuera d'intégrer d'une manière plus systématique et complète la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme dans ses activités, de manière à réduire et atténuer les risques de conséquences négatives pour les personnes, ainsi qu'à garantir la prise dynamique de mesures correctives. L'ambition du CIO est de mettre en place un cadre stratégique relatif aux droits de l'homme, prévoyant des actions dans chacun des trois sphères de responsabilité du CIO, et d'intégrer pleinement ce cadre dans d'autres stratégies existantes.

Le travail du CIO se fonde sur une série de "Recommandations pour une stratégie du CIO en matière de droits de l'homme", demandées par le CIO en 2019 et produites par des experts indépendants : S.A.R. le Prince Zeid Ra'ad Al Hussein, ancien haut-commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme, et Rachel Davis, vice-présidente de Shift, centre d'expertise à but non lucratif sur les entreprises et les droits de l'homme. Ces recommandations ont été élaborées suite à un processus consultatif auprès de membres clés de l'administration olympique et d'acteurs spécialisés de la société civile. Shift conseille le CIO depuis 2018, afin de développer les capacités existantes de l'organisation relativement au devoir de diligence en matière de droits de l'homme.

L'élaboration de cette approche stratégique globale et des compétences internes plus élevées permettront au CIO d'assurer la cohérence, l'harmonisation et le renforcement de son travail. Cela aidera à mieux formuler la manière dont les questions liées aux droits de l'homme, dans le contexte des activités relatives aux Jeux Olympiques ou à d'autres activités du Mouvement olympique, peuvent être appréhendées, grâce à une collaboration plus étroite avec les COJO, les CNO, les FI et les athlètes. Un engagement accru auprès des parties prenantes touchées et des rapports périodiques sur les progrès réalisés contribueront à rehausser la crédibilité et la transparence de cette approche.



RECOMMANDATION 14

Consolider le Mouvement olympique grâce à la bonne gouvernance

Consolider le Mouvement olympique grâce à la bonne gouvernance

- Le CIO doit effectuer une mise à jour des “Principes universels de base de bonne gouvernance”, afin de les adapter aux nouvelles normes
- Le CIO doit encourager la conformité de toutes les FI olympiques et reconnues, de tous les CNO et des organisations reconnues avec les “Principes universels de base de bonne gouvernance”
- Le CIO doit prendre les dispositions nécessaires pour que la reconnaissance, l’admission au programme olympique et l’octroi de patronage soient subordonnés à la conformité avec les “Principes universels de base de bonne gouvernance”
- Le CIO doit lancer le processus d’auto-évaluation des fédérations et organisations reconnues concernant leur conformité avec les “Principes universels de base de bonne gouvernance”
- Le CIO doit élargir la portée des vérifications effectuées relativement à la conformité des CNO avec les “Principes universels de base de bonne gouvernance”
- Le CIO doit inciter les FI olympiques et les CNO à faire preuve de transparence dans la présentation de leur budget et de leurs comptes en matière de soutien direct et indirect apporté aux athlètes, de développement du sport et de valeurs olympiques
- Renforcer l’engagement des parties prenantes du Mouvement olympique dans le Partenariat international contre la corruption dans le sport (IPACS), afin d’accroître l’efficacité des mesures de lutte contre la corruption



Fondement de la recommandation 14 : consolider le Mouvement olympique grâce à la bonne gouvernance

Les Principes universels de base de bonne gouvernance ont été mis en œuvre par diverses parties prenantes dans le cadre de leurs propres processus, toutefois ces premiers résultats doivent être consolidés et renforcés.

Dans le monde de l'entreprise, les normes de bonne gouvernance ont parallèlement évolué pour atteindre un niveau plus élevé d'exigences, en particulier sur le plan de la transparence et de l'équilibre des pouvoirs. En conséquence, les attentes du grand public, ainsi que des athlètes, se sont également accrues, avec pour résultat que la gouvernance des organisations sportives se doit d'y satisfaire.

Aux yeux de la société civile, laquelle considère les organisations sportives comme formant un tout, les problèmes de gouvernance qui surviennent dans une organisation se répercutent sur l'ensemble du mouvement sportif.

Quant aux athlètes, la gouvernance de leur organisation sportive revêt désormais un intérêt certain, non seulement pour s'assurer que les finances sont bien gérées, mais également pour préserver la crédibilité et l'image de leur sport.

C'est dans ce contexte que le Mouvement olympique doit continuer à redoubler d'efforts pour respecter des normes de bonne gouvernance en constante évolution. Pour y parvenir, les parties prenantes du Mouvement olympique devront tenir compte de tous les aspects de la gouvernance, ce qui englobe une totale transparence sur le plan de l'utilisation de leurs ressources.



RECOMMANDATION 15

Créer des modèles innovants pour la génération de revenus

Créer des modèles innovants pour la génération de revenus, afin d'assurer la viabilité à long terme du Mouvement olympique

- Envisager de nouvelles méthodes de transmission, tels que des moyens numériques gratuits, afin de compléter la télévision traditionnelle en accès libre
- S'assurer que les radiodiffuseurs olympiques officiels, les sponsors et autres partenaires et programmes commerciaux soutiennent et bénéficient de la stratégie numérique du CIO
- Développer et améliorer le programme des partenaires TOP, notamment :
 - en intégrant davantage les connaissances, l'expérience et les ressources des partenaires TOP dans les programmes et activités du Mouvement olympique
 - en établissant des partenariats d'intérêt mutuel, entrepris dans un but précis, lesquels reconnaissent le rôle du sport en tant que levier important pour atteindre les objectifs de développement durable
- Créer un programme d'hospitalité olympique centralisé dans l'intérêt de toutes les parties prenantes olympiques
- Continuer à élaborer des plateformes et des programmes commerciaux bénéficiant directement aux athlètes
- Diversifier les sources de revenu olympiques (telles que le commerce électronique mondial, la commercialisation des médias sociaux et des jeux liés aux Jeux Olympiques)



Fondement de la recommandation 15 : créer des modèles innovants pour la génération de revenus

Au cours du cycle achevé en 2020, les revenus obtenus grâce à nos partenaires TOP ont plus que doublé par rapport au cycle précédent. Nous avons maintenant un programme réellement mondial comptant 13 partenaires. En ce qui concerne les diffuseurs détenteurs de droits et depuis la décision prise en 1996 de centraliser les droits, le Mouvement olympique a vu plus que quadrupler la valeur des droits de retransmission dont il bénéficie. À ce jour, nous avons déjà des contrats garantis pour une valeur globale de 4,1 milliards d'USD avec nos partenaires TOP et les diffuseurs détenteurs de droits pour la période 2029-2032.

Les réformes de l'Agenda olympique 2020 ont déjà renforcé la confiance que nos partenaires commerciaux placent en nous, créant ainsi une stabilité financière, et le CIO est reconnaissant pour la confiance et le soutien continus manifestés par ses partenaires. Grâce à leurs contributions, le CIO est en mesure de redistribuer 90 % de ses revenus pour soutenir les athlètes et le développement du sport à l'échelon mondial. Cela revient à dire que le CIO apporte chaque jour un soutien équivalent à plus de 3,4 millions d'USD pour venir en aide aux athlètes et aux organisations sportives du monde entier.

Toutefois, le paysage médiatique et commercial actuel a été perturbé par la révolution numérique et, de plus, nos partenaires font l'objet d'une surveillance accrue en ce qui concerne la valeur de leurs investissements. Par conséquent, le CIO doit veiller à prendre des mesures pour préserver la pertinence de nos programmes commerciaux et continuer à développer la croissance et la stabilité des programmes.

Cette recommandation a pour objet l'examen, le renforcement potentiel et la validation de certains principes fondamentaux déterminants, qui ont servi de point de départ aux programmes, et grâce auxquels nous nous proposons de continuer à développer ces derniers à l'avenir.

Dans un paysage médiatique et commercial qui connaît une évolution rapide, le CIO a reconnu la nécessité d'adapter nos programmes commerciaux, afin qu'ils offrent des avantages tant au Mouvement olympique qu'à nos partenaires. Les partenaires du secteur de la télévision en accès libre ont joué un rôle fondamental pour assurer la diffusion des Jeux Olympiques sur l'ensemble de la planète au cours de ces 60 dernières années. Aujourd'hui, la révolution des médias et le changement des habitudes audiovisuelles ont pour résultat que le public peut se connecter au Mouvement olympique en utilisant une multitude de moyens, plus nombreux que jamais auparavant.

Alors que nous entrons dans une nouvelle ère numérique et médiatique, nous voulons nous assurer que nos politiques et nos pratiques reflètent la réalité du marché actuel.

Le CIO continue d'offrir une proposition très attrayante aux partenaires commerciaux, grâce aux valeurs olympiques sur lesquelles repose le Mouvement olympique. Nous savons que cette association de marque reste une composante précieuse et un élément moteur du désir des grandes sociétés internationales de s'associer avec nous. Nous entendons donc veiller à ce que nos partenaires puissent en tirer parti et exploiter le fait d'être associés à ces valeurs.

La commercialisation menée en fonction d'un objectif précis est devenue l'un des outils les plus percutants pour les entreprises, les institutions et les détenteurs de droits. Elle leur permet de s'adresser à des publics cibles, en mettant l'accent sur les ambitions, le but et les valeurs de l'entreprise, plutôt que de placer au cœur de leur stratégie commerciale uniquement des produits ou des services. Dans le contexte olympique, cela revient à créer des projets et des programmes d'intérêt mutuel avec des partenaires qui soutiennent le rôle du sport en tant que moteur pour atteindre les objectifs de développement durable. Le CIO étant une organisation fondée sur des valeurs, c'est ce que nous offrons à nos partenaires.

Conformément à la stratégie numérique du CIO, des possibilités numériques adaptées sont devenues essentielles pour des partenaires qui cherchent à atteindre et à dialoguer avec leur public dans un paysage médiatique en constante évolution. Il est possible de créer ensemble des contenus percutants, stimulant l'engagement, et les partenaires TOP sont à même d'apporter des produits, des campagnes et une expérience qui seront déterminants pour soutenir l'écosystème numérique du CIO.



Fondement de la recommandation 15 : créer des modèles innovants pour la génération de revenus (suite)

L'Agenda olympique 2020 a clairement montré l'engagement constant du CIO envers les athlètes, lesquels sont au cœur même du Mouvement olympique. Le CIO continuera d'étudier les moyens par lesquels les partenaires commerciaux peuvent soutenir cet effort et comment nous pouvons intégrer la communauté des athlètes dans la proposition de valeur que nous faisons à nos partenaires, cela à la fois en examinant la manière dont les athlètes peuvent y contribuer et comment ils peuvent bénéficier des possibilités que nous offrons par l'intermédiaire de nos partenaires.

Il y a plusieurs décennies de cela, afin d'obtenir une efficacité et une valeur ajoutée, le CIO a décidé de gérer et d'exploiter de manière centralisée certains programmes visant à générer des revenus, dont le programme des partenaires olympiques mondiaux (TOP) et la négociation des droits de diffusion. Grâce à l'Agenda olympique 2020, nous avons poursuivi nos efforts en créant un programme d'octroi de licences d'envergure mondiale et en instaurant une alliance commerciale avec l'IPC, laquelle est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021. Afin de continuer à maximiser les avantages pour toutes les parties prenantes olympiques, nous entendons étendre cette approche centralisée au modèle commercial appliqué au secteur de l'hospitalité.

Enfin, hormis les droits de diffusion, les accords de parrainage et l'octroi de licences, la diversification d'autres sources de revenu se poursuivra, notamment au moyen de la création de nouvelles propriétés (cf. recommandation 6 et recommandation 9).