



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

**Évaluation des Championnats du monde
d'athlétisme (CMA) de 2001 de l'IAAF
tenus à Edmonton (Alberta)**

Rapport final

Le 18 septembre 2002

Canada



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada

Table des matières

	<u>Page</u>
Sommaire	i
1. Introduction, contexte et objectifs de l'évaluation	1
1.1 Introduction et contexte	1
1.2 Objectifs de l'évaluation	4
1.3 Défis qu'a posés l'évaluation	7
1.4 Structure du rapport	8
2. Méthodes de recherche - Étude à volets multiples	9
2.1 Documents et données sur les CMA	9
2.2 Analyse documentaire	10
2.3 Entrevues avec des répondants clés	11
2.4 Sondage auprès des athlètes	11
2.5 Sondage auprès des bénévoles	11
2.6 Sondage réalisé à la Maison du Canada	12
2.7 Analyse des médias	12
2.8 Sondages nationaux avant et après la manifestation	13
2.9 Analyse de l'incidence économique	13
2.10 Travail sur le terrain	14
3. Justification et pertinence	16
3.1 Nécessité continue d'une initiative d'accueil	16
3.2 Compatibilité avec les objectifs de Sport Canada	17
4. Conception et mise en oeuvre	20
4.1 Efficacité de l'approche du Canada concernant le financement et le soutien des CMA de 2001 à Edmonton	20
4.2 Pertinence de la surveillance du rendement	22
5. Critères de succès – Répercussions et résultats	24
5.1 Obtention des avantages visés	24
5.2 Incidences économiques	31
5.3 Optimisation des ressources	33
5.4 Visibilité nationale	33
5.5 Visibilité internationale	38
5.6 Legs	44
5.7 Autres résultats	46
6. Rentabilité	48
7. Résumé, conclusions et recommandations	52
7.1 Résumé et conclusions	52
7.2 Recommandations	58
Réponse de la direction et plan d'action	63



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Équipe chargée de l'étude et remerciements

Équipe chargée de l'étude : SPR Associates Inc. a assuré la direction générale de l'évaluation, la gestion étant assurée par Ted Harvey et Sue Langton. Peter Donnelly, Cora McCloy et Russell Field, de l'Université de Toronto, ont été les principaux chercheurs affectés à l'évaluation. D'autres participants ont prêté leur concours, dont Marian Ficysz, David Judge, Don Storm, François Courtemanche et Veronica Kitchen, de SPR Associates Inc.

Remerciements : L'équipe d'évaluation de SPR Associates tient à remercier tous les répondants qui ont exprimé leurs opinions à l'occasion d'entrevues et de sondages, notamment des athlètes canadiens ainsi que des représentants du Comité d'organisation local (effectif rémunéré et bénévole), des CMA de 2001, de Sport Canada, d'Athlétisme Canada, d'Athletics Alberta, de Sport Communications, du ministère du Patrimoine canadien et du Conseil de l'IAAF.

En outre, un grand nombre de ces organisations et d'autres organismes ont contribué de façon indépendante à l'évaluation en menant des enquêtes et études connexes.

Sans la collaboration de tous ces participants, l'évaluation aurait été impossible.



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Sommaire

1. Introduction et contexte

Objet du présent rapport : Le présent rapport vise à évaluer la contribution du gouvernement fédéral aux Championnats du monde d'athlétisme (CMA) de 2001, tenus à Edmonton (Alberta) dans le cadre du Programme d'accueil de manifestations internationales unisport, ainsi que l'atteinte des objectifs fédéraux à court et à long terme à l'occasion de ces Championnats. À ce titre, il ne s'agit pas d'évaluer les Jeux eux-mêmes ni la participation des autres partenaires, bien que certains aspects de la contribution de ceux-ci soient abordés.

Planification et élaboration : En septembre 1998, la Fédération internationale d'athlétisme amateur (IAAF), la ville d'Edmonton et Athlétisme Canada ont signé l'entente de l'IAAF qui précisait les responsabilités des diverses parties prenant part à l'organisation et à la tenue des Championnats du monde d'athlétisme (CMA) de 2001 à Edmonton (Alberta).

Le gouvernement fédéral a confirmé sa participation aux CMA en mai 2000, selon les modalités de la Politique fédérale concernant l'accueil de manifestations sportives internationales. Le mois suivant, il approuvait une contribution fédérale de 40 millions de dollars pour l'organisation de la manifestation, dont 38 millions seraient directement versés au Comité d'organisation local (COL). Une disposition prévoyait également que 5 millions de dollars pris à même le total des contributions du secteur public serviraient à la création d'un fonds de dotation pour des programmes de sport.

Tenus en août 2001, les Championnats ont attiré quelque 205 associations nationales d'athlétisme qui y ont délégué plus de 1 700 athlètes et 1 400 officiels. Pour couvrir les CMA, 1 600 représentants des médias électroniques provenant de 86 pays et plus de 1 000 journalistes de la presse écrite ont été accrédités. On estime à plus de 400 000 les spectateurs venus au stade pour assister à cette manifestation de dix jours, et plus de 11 000 bénévoles ont donné de leur temps et de leurs compétences pour permettre la tenue de ces Championnats.

La manifestation : Les CMA ont comporté plusieurs grands volets de compétition sur une période de dix jours : épreuves sur piste, épreuves sur pelouse, heptathlon/décathlon et six épreuves pour athlètes ayant un handicap, un progrès en matière d'accessibilité par rapport aux Championnats du monde antérieurs. Par ailleurs, les volets culturel et autres ont été mis en évidence, par exemple, la « Maison du Canada » conçue pour diffuser de l'information sur la culture et la société canadiennes.

Les CMA ont été un franc succès du point de vue financier. Les ventes de billets ont dépassé les prévisions de plus de 100 000 \$. Grâce à un excédent final de 5,5 millions de dollars, les CMA de 2001 ont fait très bonne figure par rapport aux éditions précédentes, reconnues pour leurs déficits et les pertes encourues. De plus, les dépenses de fonctionnement et d'investissement ont permis des retombées économiques totalisant, selon les estimations, plus de 183,4 millions de dollars pour le



Canada, dont 159,3 millions de dollars ont profité directement à l'Alberta. Les recettes fiscales ont été évaluées à 64,1 millions de dollars, soit environ 38,8 millions de dollars pour le gouvernement fédéral, 21 millions de dollars pour le gouvernement provincial et 4,3 millions de dollars pour les administrations locales.

2. Objectifs de l'évaluation

Les objectifs de l'évaluation des CMA de 2001 à Edmonton étaient les suivants : « fournir au ministère du Patrimoine canadien des renseignements utiles pour rendre compte de l'utilisation qu'il fait des fonds publics, ainsi qu'évaluer la mesure dans laquelle les ressources investies ont soutenu la réalisation des résultats escomptés décrits dans les objectifs généraux du gouvernement du Canada concernant l'accueil de manifestations sportives internationales, conformément à la Politique fédérale concernant l'accueil de manifestations sportives internationales ».¹

La Politique d'accueil impose les conditions suivantes : la manifestation doit faire avancer les objectifs stratégiques nationaux, apporter des avantages nets considérables sur les plans du sport, de l'économie, des affaires sociales et de la culture et garantir des legs importants. On évalue le respect de ces exigences en examinant l'utilisation qu'on a fait des fonds publics et la mesure dans laquelle les ressources investies ont permis la réalisation des résultats escomptés. Le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour les CMA de 2001 propose l'évaluation des aspects suivants : pertinence, succès, optimisation des ressources, legs, visibilité internationale et rentabilité.

3. Une étude à volets multiples

L'évaluation était fondée sur une *démarche à volets multiples* utilisant un certain nombre de sources de données et de méthodes, dont les suivantes : analyse documentaire; entrevues avec des répondants clés; sondages auprès de bénévoles et d'athlètes canadiens; analyse de la couverture médiatique internationale; analyse de la couverture médiatique nationale; observations, analyse et recommandations tirés des rapports finals rédigés par le Comité d'organisation local (COL) et le ministère du Patrimoine canadien; rapport sur l'analyse de l'incidence économique; résultats du sondage national portant sur la sensibilisation des Canadiens aux Jeux, ainsi que sur leur attitude à l'égard du sport et du soutien que lui accorde le gouvernement fédéral; interrogation au passage effectuée à la Maison du Canada. De plus, des membres de l'équipe d'évaluation ont été sur place tout au long des CMA, ce qui leur a donné de nombreuses occasions de valider les conclusions tirées d'autres sources.

¹ Tiré de la demande de propositions.



4. Constatations générales

Évaluation globale : Dans l'ensemble, les CMA de 2001 à Edmonton ont été une réussite, et de nombreux objectifs clés ont été atteints. En tout, 71 athlètes canadiens (39 hommes, 32 femmes) ont pris part aux compétitions. De plus, 37 officiels et 8 entraîneurs personnels ont soutenu la délégation canadienne. Grâce à l'accueil des CMA de 2001 au Canada, Athlétisme Canada a pu faire participer un plus grand nombre d'athlètes qu'il n'aurait été possible ailleurs, tandis que le Canada a confirmé et renforcé sa capacité d'accueillir des manifestations sportives internationales d'envergure.

Expérience des athlètes : Les CMA de 2001 ont permis à un grand nombre d'athlètes canadiens de prendre part, devant un public favorable, à une compétition internationale de haut niveau.² Bien que les athlètes canadiens n'aient remporté aucune médaille lors des épreuves officielles des Championnats, ils ont livré une meilleure performance qu'aux Jeux olympiques d'été de 2000 à Sydney et qu'aux CMA de 1999 à Séville, si on considère leur classement parmi les 16 premiers de leurs épreuves. Selon les athlètes canadiens sondés après les Championnats, l'accueil des CMA de 2001 au pays a mis davantage en valeur l'athlétisme au Canada et a probablement inspiré les athlètes canadiens de demain. Ils ont également indiqué que l'expérience des CMA sera d'une grande utilité à l'avenir pour la ville d'Edmonton, la province de l'Alberta et le Canada tout entier.

Accès et équité : Les organisateurs des CMA de 2001 ont été félicités d'avoir, pour la première fois dans l'histoire de cette manifestation, intégré aux compétitions régulières des épreuves pour athlètes ayant un handicap. D'après les bénévoles et les athlètes canadiens, les organisateurs ont fait preuve de sensibilité culturelle et raciale et les services ont été offerts en français et en anglais.

Atteinte des objectifs fédéraux : La plupart des résultats visés décrits dans la Politique fédérale d'accueil ont été réalisés, certains de façon substantielle. Par exemple, la manifestation a été très bien organisée et a attiré sur place une foule importante (détentriche de billets). Selon le Rapport final du Comité d'organisation local (COL), plus de 400 000 visiteurs ont assisté aux CMA, et bon nombre d'entre eux provenaient d'une autre province ou d'un autre pays, dépensant ainsi d'importantes sommes au Canada, en Alberta et à Edmonton. Selon l'analyse de l'incidence économique, les dépenses estimées des visiteurs en nourriture, hébergement et transport ont rapporté à Edmonton, à l'Alberta et au Canada plus de 20 millions de dollars chacun, soit des retombées totales dépassant les 60 millions de dollars.

De l'avis des répondants clés et d'après les comparaisons avec d'autres manifestations internationales, la Politique d'accueil du Canada est bien conçue par rapport à celles d'autres pays. Les CMA de 2001 ont constitué la toute première édition tenue en Amérique du Nord et fourni à une brochette internationale d'experts en athlétisme, de représentants officiels et de journalistes la preuve manifeste que le Canada est en mesure d'accueillir une telle manifestation avec succès. Fait saillant à souligner : la programmation du marathon masculin à titre d'ouverture – épreuve qui

² Bien qu'il s'agisse d'un avantage pour le développement des athlètes de haut niveau, les retombées à long terme sur le développement de l'athlétisme restent à déterminer.



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada

s'est surtout déroulée dans les rues d'Edmonton pour se terminer dans le stade – a remporté un vif succès et semble avoir créé un précédent pour les prochaines éditions des CMA.



En général, les médias ont vu le Canada comme un hôte en pleine possession de ses moyens, qui a su éviter tous les grands pièges et réussi à préparer un terrain propice à des performances de calibre international. La plupart des intervenants ont aussi trouvé remarquable le travail du Bureau fédéral de coordination (BFC). Toutefois, certains reportages médiatiques (surtout à l'échelle internationale) étaient mitigés quant au choix d'Edmonton en tant que ville hôte.

Enfin, pour évaluer l'atteinte des objectifs fédéraux, il faut tenir compte d'un certain nombre de variables intangibles, comme la promotion de bonnes relations entre le gouvernement fédéral et une province de l'Ouest dans un climat d'« aliénation de l'Ouest », ou encore l'établissement de liens et l'acquisition de compétences au sein de la « famille fédérale ». Même s'il est impossible d'attribuer une valeur monétaire aux résultats intangibles d'un tel investissement, ces résultats peuvent être très importants et s'ajouter à la liste des retombées positives des CMA.

Les évaluateurs émettent toutefois certaines réserves quant aux leçons à tirer pour l'avenir. Les CMA sont des championnats internationaux unisport organisés par une seule ville. Bien que cette grande manifestation attire des téléspectateurs du monde entier, l'intérêt est centré sur le sport même. Les CMA n'offrent pas la foule, la présence médiatique et l'attention internationale sur le pays (voire la ville hôte) qu'offrent les deux manifestations auxquelles on les compare souvent, soit les Jeux olympiques et la Coupe du monde de soccer. Ainsi, les évaluateurs en sont venus à la conclusion que, même si bon nombre des principaux objectifs ont été atteints, ils l'ont été à grands frais; les legs des CMA restent à évaluer. Par conséquent, les évaluateurs estiment que la participation future du gouvernement à de telles manifestations devrait être envisagée très soigneusement.

Questions concernant la mise en œuvre : Le Canada a acquis une vaste expérience de l'accueil de grandes manifestations sportives internationales. Des Canadiens participant à l'organisation de tels événements partout dans le monde possèdent une compétence en la matière. Par exemple, les médias canadiens ont grandement fait état que le Comité d'organisation des Jeux olympiques de 2002 à Salt Lake City a eu recours à un nombre élevé de Canadiens à titre de spécialistes administratifs et techniques. Par ailleurs, certains intervenants, dont des membres du COL, ont mentionné que la planification des CMA à Edmonton aurait tiré profit d'une participation plus hâtive du gouvernement fédéral, ainsi que de ses compétences. De telles compétences fédérales se trouvent dans des secteurs comme l'immigration, les douanes et le revenu, la sécurité (le SCRS et la GRC), de même qu'à Sport Canada. Les compétences des fonctionnaires fédéraux et de particuliers au Canada auraient également aidé à mieux préparer l'équipe de candidature et le COL à répondre aux demandes de la Fédération internationale d'athlétisme amateur (IAAF) et de sa firme de marketing, International Sport and Leisure (ISL).

Les règlements de l'IAAF/ISL ont privilégié les commanditaires internationaux de l'IAAF, ce qui a compliqué la tâche du COL de recruter des commanditaires. Par exemple, les exigences de l'ISL étaient telles que le COL a eu de la difficulté à afficher le mot-symbole « Canada » (ainsi que ceux de l'Alberta et d'Edmonton). Ce problème n'a été réglé qu'à la dernière minute en contournant les règlements de l'IAAF et en affichant les mots-symboles sur le tableau indicateur Jumbotron.



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Les règlements de l'IAAF/ISL exigeaient également qu'un nombre important de sièges préférentiels soient réservés à la « famille de l'IAAF » et à d'autres personnalités, ce qui a nui à la vente de billets, selon les représentants du COL, car bon nombre des meilleurs sièges étaient réservés aux dignitaires. De surcroît, comme les sièges destinés aux dignitaires étaient souvent vides, les médias et les téléspectateurs du monde entier ont pu croire que les CMA n'attiraient pas beaucoup de gens.

On a également émis l'hypothèse que l'organisation et la tenue des CMA de 2001 auraient pu entraîner plus d'avantages « [grâce] à une entière collaboration et à une communication dès le début entre le COL et les dirigeants professionnels et bénévoles d'Athlétisme Canada ».

Résultats sportifs : Bien que les athlètes canadiens n'aient remporté aucune médaille lors des épreuves régulières qui composaient le programme officiel des CMA de 2001, ils ont tout de même livré des performances de calibre mondial. D'après de nombreux journalistes-commentateurs et répondants clés, les CMA de 2001 auraient suscité une attention accrue au Canada si les athlètes canadiens avaient décroché des médailles. Afin de maximiser les occasions de développer le sport par l'entremise d'investissements futurs dans des manifestations sportives internationales tenues au Canada, les évaluateurs recommandent que toute candidature future en vue d'accueillir des championnats du monde de quelque sport que ce soit coïncide avec une période intensive de développement des athlètes de ce sport.

Apport de legs : Selon la Politique fédérale d'accueil, les questions de legs doivent être abordées dès le début du processus de candidature à l'organisation de manifestations telles que les CMA. Les questions de legs pourraient recevoir une attention insuffisante si elles ne font pas partie intégrante du processus de candidature et de planification, si elles ne sont pas énoncées plus explicitement dans la Politique d'accueil ni intégrées dès le début de la participation fédérale. Par exemple, ce n'est que lorsque le COL a pris connaissance des commentaires de la firme Hurford Enterprises Ltd. sur son plan d'entreprise initial et qu'après des efforts intensifs du ministère du Patrimoine canadien afin de rédiger l'entente multipartite qu'un fonds de legs (de 5 millions de dollars) a été institué. Le léger excédent découlant des CMA de 2001 a permis d'ajouter 3 millions de dollars à ce fonds. Toutefois, à part les détails de la composition d'une Fiducie chargée de gérer les fonds (« Fonds de legs à l'athlétisme Edmonton 2001 »), relativement peu d'attention a été accordée aux questions de legs jusqu'à maintenant (la Fiducie a tenu sa toute première réunion en janvier 2002).

Globalement, les CMA semblent avoir été un succès, permettant d'atteindre bon nombre d'objectifs clés du gouvernement fédéral et de tirer beaucoup de leçons utiles. Toutefois, certains objectifs ont été moins atteints que d'autres, comme l'indiquent l'analyse par critère ci-après et le rapport principal.



5. Sommaire par principaux critères d'évaluation

Plus de 20 critères ou questions énoncés dans le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) ont servi de guide à la présente évaluation. Voici un examen détaillé de ces critères.

5.1 PERTINENCE

Comparaison du soutien du Canada aux CMA de 2001 avec celui à d'autres pays : La contribution totale des gouvernements fédéral et provincial aux CMA a été d'environ 80 millions de dollars. Plus particulièrement, le gouvernement fédéral a fourni 38 millions de dollars, plus 2 millions de dollars en espèces et en services. Le soutien fédéral, représentant 33 % du coût total, respectait la limite maximale fixée pour l'ensemble des coûts d'une manifestation (soit 35 %). Globalement, l'évaluation a révélé que la façon de faire du Canada est aussi sinon plus efficace que celle suivie par d'autres pays lors d'éditions précédentes des Championnats (voir *Succès*, ci-dessous).³

Nécessité continue d'une initiative d'accueil : Divers indicateurs (voir *Succès*, ci-dessous) soulignent l'importance de continuer à accueillir de grandes manifestations comme les CMA. Cependant, les modalités de la Politique fédérale d'accueil doivent être suivies plus étroitement afin de s'assurer que le gouvernement fédéral tire le maximum d'avantages de son investissement dans de telles manifestations.

5.2 SUCCÈS

Gestion générale des CMA de 2001 : La gestion générale des CMA de 2001 semble avoir été de grand calibre. Par exemple, le *transport* des 50 000 spectateurs et plus à la cérémonie d'ouverture et à celle de clôture s'est bien déroulé, si ce n'est des quelques problèmes à disperser la foule au début des CMA. De plus, la *sécurité* à l'intérieur du stade a été jugée bonne dans l'ensemble, bien que plusieurs répondants clés aient trouvé excessive la présence d'agents de police et de sécurité. A aussi été signalé le problème d'*accréditation* causé par le retard du fournisseur de système mandaté par l'IAAF, ce qui a compliqué l'accréditation de certains groupes. À part ce problème, la gestion générale de la manifestation a été très réussie, d'après les répondants clés interviewés dans le cadre de l'évaluation.

Contribution des CMA de 2001 à la performance future des athlètes canadiens : Bien qu'ils se soient montrés généralement positifs sur ce point, les athlètes n'ont pu dire avec précision quelle l'incidence le fait de se mesurer devant un public canadien a eu sur leur performance. Cela pourrait constituer un sujet important à étudier.

³ Le soutien du gouvernement a été imposant lors d'éditions antérieures des CMA, notamment à Athènes (1997) où il a représenté environ 90 % du budget, ainsi qu'à Séville (1999) et à Göteborg (1995) où il a constitué au moins 50 % du budget; d'autres villes ont bénéficié de fonds publics équivalant jusqu'aux deux tiers du budget des CMA.



Incidences des CMA de 2001 sur les performances sportives : Les incidences sur la performance sportive semblent positives sous certains aspects. Les athlètes canadiens ont livré une meilleure performance qu'à Sydney en 2000 ou qu'à Séville en 1999, si on considère leur classement parmi les 16 premiers dans leurs épreuves, plusieurs athlètes ayant obtenu leur meilleur résultat en carrière. Le fait d'avoir pu participer devant leur public et de l'avoir fait en plus grand nombre peut avoir aidé les athlètes canadiens à offrir une belle performance. Toutefois, selon des répondants clés, certains représentants des médias canadiens avaient de grandes attentes quant au nombre de médailles que devait remporter le Canada, alors que relativement peu d'argent a été consacré à la préparation de l'équipe canadienne en vue des CMA de 2001.

Incidences des CMA de 2001 sur le développement du sport : Les incidences des CMA de 2001 sur le développement du sport semblent positives, mais n'ont pu être évaluées avec certitude. L'un des effets avantageux a été l'augmentation de la base de bénévoles en athlétisme. Toutefois, des répondants clés ont estimé que le programme national « Fun in Athletics », qui vise à sensibiliser les enfants d'âge scolaire à l'athlétisme, coûte trop cher à mettre en œuvre. À titre de comparaison, le ministère de l'Apprentissage (du gouvernement de l'Alberta) a conçu deux ressources pour le programme scolaire de la maternelle à la 12^e année : « Courir - Sauter - Lancer » et « Écoles! À l'action! ». Environ 700 000 élèves ont accès à ces ressources. Les plans de développement du sport restent à élaborer par les fiduciaires du Fonds de legs, et les incidences à long terme pour les athlètes ne seront connues qu'au moyen de suivis ultérieurs.

Contribution des CMA de 2001 à l'atteinte des objectifs en matière d'accès et d'équité : Les objectifs en matière d'accès et d'équité semblent avoir bien été atteints dans le cadre des CMA de 2001. Une stratégie inclusive pour cibler les personnes ayant un handicap a été élaborée à l'intention des bénévoles et d'autres ressources humaines, et les organisateurs ont été félicités d'avoir, pour la première fois dans l'histoire des CMA, intégré aux compétitions régulières des épreuves pour athlètes ayant un handicap. De l'avis de la majorité des bénévoles et des athlètes canadiens ayant participé aux CMA de 2001, les organisateurs ont fait preuve de sensibilité culturelle et raciale et les services ont été offerts en français et en anglais. De plus, la documentation des CMA, comme les affiches, les guides, les billets, etc., a été imprimée dans les deux langues officielles, appuyant ainsi les objectifs linguistiques fédéraux. Toutefois, la principale source de renseignements pour les visiteurs, le *Royal Bank Guide to the Worlds*, n'était accessible qu'en anglais.

Incidences socioculturelles des CMA de 2001 : Un éventail d'incidences socioculturelles ont été signalées. Parmi celles qui ont été positives, mentionnons les diverses présentations et le divertissement offerts à la Place des CMA, le *Festival du monde* mettant en vedette divers styles musicaux et le bilinguisme des services offerts aux visiteurs et aux athlètes canadiens. Cependant, certaines incidences sociales négatives ont été constatées dans des quartiers à faible revenu d'Edmonton, ce qui souligne la nécessité d'effectuer des études hâtives plus poussées sur les retombées sociales dès l'étape de planification des prochaines manifestations.

Incidences économiques des CMA de 2001 : L'évaluation a révélé un certain nombre d'avantages économiques d'importance. Par exemple, plus de



400 000 visiteurs ont assisté à la manifestation, dont bon nombre provenaient de l'étranger, ce qui signifie des dépenses de séjour (nourriture, hébergement et transport) dépassant les 60 millions de dollars, soit des recettes de plus de 20 millions de dollars chacun pour la ville d'Edmonton, la province de l'Alberta et le Canada. Les dépenses de fonctionnement et d'investissement ont excédé 183,4 millions de dollars au Canada, les salaires et traitements ayant augmenté d'environ 116,8 millions de dollars.

En outre, les trois ordres de gouvernement ont empoché d'importantes recettes fiscales. Le gouvernement fédéral a ainsi amassé une somme d'environ 38,8 millions de dollars, tandis que le gouvernement provincial a perçu 21 millions de dollars et les administrations locales, 4,3 millions de dollars, pour des recettes fiscales totales de 64,1 millions de dollars. De plus, selon l'analyse de l'incidence économique commandée pour les CMA de 2001, en ce qui concerne les visiteurs ayant utilisé un ensemble de billets à heure déterminée, la majorité provenait des États-Unis (30 %), suivie de près par les visiteurs de l'Alberta (28 %). Viennent ensuite les visiteurs de l'étranger (23 %) et des autres provinces et territoires canadiens (19,3 %).

Incidences des CMA de 2001 sur la visibilité de l'athlétisme à l'échelle nationale : Les CMA de 2001 ont peu influé sur la visibilité de l'athlétisme au pays. Tout de même, la couverture médiatique pancanadienne des CMA a été très intense entre le 3 et le 12 août 2001, mettant surtout Edmonton en évidence plutôt que le Canada. En outre, la Maison du Canada a fait la promotion de toutes les régions du pays et a attiré plus de 20 000 personnes au cours des dix jours qu'ont duré les CMA, des résidents comme des étrangers. Toutefois, les médias nationaux se sont inquiétés de l'absence des athlètes canadiens sur le podium.

Incidences des CMA de 2001 sur la visibilité du Canada à l'échelle internationale : Dans les médias, le Canada a été qualifié d'hôte en pleine possession de ses moyens, qui a su éviter tous les grands pièges et réussi à préparer un terrain propice à des performances de calibre mondial. Le rédacteur en chef du principal magazine d'athlétisme aux États-Unis a estimé que [notre traduction] « *la ville d'Edmonton se prête parfaitement à la tenue de championnats du monde* » et que « *les Albertains ont mérité une note parfaite* ». Par contre, les médias internationaux ont perçu un manque d'intérêt chez les Canadiens pour l'athlétisme et ont donné beaucoup de visibilité aux commentaires d'un journaliste britannique présent aux CMA, qui a prétendu qu'Edmonton n'était pas une ville dynamique. D'ailleurs, le surnom « *Deadmonton* » a été considérablement repris à l'échelle internationale.

Incidences des CMA de 2001 sur l'acquisition de connaissances et de compétences pour l'accueil de manifestations sportives : Le Canada a accru ses compétences et réaffirmé sa capacité d'accueillir des manifestations sportives internationales. De plus, il a tiré d'importantes leçons des CMA de 2001. Le partenariat entre les ministères fédéraux et les autres commanditaires est l'un des principaux résultats des CMA de 2001. Conformément aux préoccupations mentionnées dans le CGRR concernant la formation de partenariats, les représentants fédéraux faisant partie du COL et le Bureau fédéral de coordination ont tous fait état d'un travail extrêmement fructueux. De plus, un énorme bassin de plus de 11 000 bénévoles a contribué aux CMA de 2001.



5.3 OPTIMISATION DES RESSOURCES

Incidence des CMA de 2001 sur la capacité du COL de recruter des commanditaires : La structure des CMA est déterminée par l'IAAF, et le COL a dit avoir réussi à obtenir le nombre maximal de commanditaires permis. Une foule de grands commanditaires du secteur privé ont participé, comme Adidas, Coca-Cola, Seiko, Groupe financier Banque Royale, Labatt, Sony, Telus et d'autres, mais la participation du gouvernement fédéral est considérée comme un facteur clé de cette réussite.



5.4 LEGS

Contribution des CMA de 2001 à l'accès futur à des installations, à la préparation des athlètes, ainsi qu'à la formation et à l'embauche de futurs entraîneurs : Il semble qu'il y ait eu des retombées positives pour l'avenir de l'athlétisme au Canada. Par exemple, le Fonds de legs à l'athlétisme Edmonton 2001, qui s'élève à 8 millions de dollars (une première affectation de 5 millions de dollars, suivie de l'injection de recettes excédentaires de 3 millions de dollars) vise à soutenir des initiatives pour l'entraînement, les entraîneurs, l'éducation et la recherche. Ce fonds a un énorme potentiel.

Surveillance de l'utilisation du Fonds de legs : On a insisté sur l'importance de confier la surveillance à un groupe à larges assises. Les répondants clés sont d'avis que le Comité de la fondation chargée des legs des CMA de 2001 devrait comprendre des membres de l'Université de l'Alberta et davantage de représentants du monde de l'athlétisme, en plus des personnes nommées dans l'entente multipartite.

Possibilité de créer un Fonds privé de dotation pour le sport : La création d'un fonds privé de dotation pour le sport a été vue comme une composante essentielle des legs. Le but serait d'atteindre, grâce à l'ajout constant de nouvelles sommes au fonds actuel, un certain niveau qui permettrait à Edmonton de maintenir un centre d'excellence en athlétisme de calibre international.

Incidences des CMA de 2001 sur la capacité de la ville d'Edmonton d'accueillir de futures manifestations nationales ou internationales : Des installations nouvelles et améliorées, dont le Commonwealth Stadium, le Foote Field, le Stade Clarke et le Parc d'athlétisme Rollie Miles, fourniront l'infrastructure nécessaire pour accueillir dans l'avenir des manifestations nationales et internationales telles que des épreuves du Grand Prix. Cependant, on craint que l'équipe locale de la Ligue canadienne de football, les Eskimos d'Edmonton, ne restreigne l'utilisation future du stade à des fins d'athlétisme.

Contribution des CMA de 2001 à la formation de futurs officiels et bénévoles en athlétisme, à la participation des jeunes et à la condition physique : Des résultats positifs ont été notés à ce chapitre. Par exemple, Edmonton est maintenant mieux connue, tant au pays qu'à l'étranger, pour sa forte base de bénévoles, et l'accueil des CMA de 2001 a accru le nombre d'officiels chevronnés pour les épreuves d'athlétisme. Selon les répondants clés, les programmes « Courir - Sauter - Lancer » et « Écoles! À l'action! » ont amélioré la sensibilisation et la participation à l'athlétisme parmi les jeunes, et plus de 700 000 élèves de l'Alberta ont accès à ces programmes. Par contre, les effets sur la condition physique n'ont pu être évalués au moment de la rédaction du présent rapport.

5.5 VISIBILITÉ NATIONALE ET INTERNATIONALE

Incidence des CMA de 2001 sur l'accroissement de la visibilité du sport canadien : Cette incidence ne peut être clairement évaluée à partir des données à court terme recueillies pour la présente évaluation. Selon les résultats d'un sondage Décima, déclarés dans le document intitulé « *Public Awareness of the 2001 World Athletics*



Championships and Canada's Participation in Major International Sports Events »
pour les périodes précédant (juin 2001) et suivant (fin août 2001) les CMA, très peu de Canadiens savaient que le Canada accueillait de grandes manifestations sportives internationales. Toutefois, la proportion de Canadiens qui ont (spontanément) dit être au courant des CMA est passée de 10 % (en juin) à 21 % (en août).



Incidence des CMA de 2001 sur la visibilité du gouvernement du Canada : L'incidence des CMA sur la visibilité du gouvernement du Canada semble généralement bonne. Selon des sondages nationaux, des millions de Canadiens (44 % de tous les adultes canadiens) savaient que le gouvernement fédéral soutenait la manifestation. Toutefois, le COL a éprouvé des difficultés à assurer une plus grande visibilité au gouvernement fédéral en raison des politiques de commandite strictes de l'IAAF et de l'entrée tardive du gouvernement fédéral dans le processus d'organisation. Le gouvernement a néanmoins joui d'une forte visibilité grâce au mot-symbole « Canada » affiché sur le tableau indicateur du stade.

Incidence des CMA de 2001 sur le tourisme et l'investissement en Alberta et au Canada : L'incidence globale des CMA sur le tourisme et l'investissement a semblé positive. Plus de 400 000 visiteurs ont assisté aux CMA de 2001, et la promotion des attractions touristiques du Canada, de l'Alberta et d'Edmonton a probablement rejoint quelque 4 milliards de téléspectateurs. De plus, les trois ordres de gouvernement ont profité d'une promotion touristique valant des millions de dollars.

5.6 RENTABILITÉ

Investissement fédéral dans les CMA de 2001 et résultats par rapport à certaines manifestations canadiennes similaires : L'équipe d'évaluation estime ne pas avoir suffisamment de documents à sa disposition pour effectuer une analyse comparative détaillée entre les CMA de 2001 et certaines manifestations sportives tenues antérieurement au Canada.

Rentabilité de divers types de manifestations : Le Rapport final sur les Jeux panaméricains de 1999 présente une liste des installations laissées en héritage, mais aucun objectif précis en matière de legs n'est mentionné dans le plan d'entreprise ni dans la section « budget » de ce rapport. Pour ce qui est des CMA de 2001, une somme fixe de 5 millions de dollars a été réservée à la suite d'une obligation contractuelle rattachée au Fonds de legs à l'athlétisme Edmonton 2001. Par conséquent, les programmes et installations devant découler des CMA de 2001 semblent avoir davantage été planifiés. Cependant, dans le cas des Jeux panaméricains à Winnipeg, une gamme plus vaste d'installations sportives a été léguée en raison de la nature des épreuves multisports qui y sont présentées. Ces résultats semblent positifs, mais le manque de données empêche d'effectuer une réelle analyse comparative de la rentabilité.

Contribution des CMA de 2001 à l'atteinte des objectifs fédéraux par rapport à l'investissement de 40 millions de dollars : Nombre de résultats positifs ont été réalisés. En plus des 38 millions de dollars perçus en recettes fiscales lors des CMA de 2001, il semble que l'investissement fédéral de 40 millions de dollars a produit des legs. La base de bénévoles, les partenariats entre tous les ordres du gouvernement et la grande fierté des Canadiens d'avoir accueilli une manifestation sportive internationale réussie ont également procuré des avantages tangibles et intangibles pour les futures occasions d'accueillir des manifestations au Canada. D'autres indicateurs de succès concernant l'accès et l'équité viennent s'ajouter. Les évaluateurs concluent que les CMA de 2001 auraient pu avoir une beaucoup plus



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada

grande incidence grâce à une participation et à une planification plus hâtives du gouvernement fédéral.



5.7 AUTRES RÉSULTATS

Les CMA ont produit deux autres résultats sur les plans des partenariats et de la sécurité. Conformément aux préoccupations énoncées dans le CGRR à propos de la formation de *partenariats*, les représentants fédéraux faisant partie du COL et le Bureau fédéral de coordination (BFC) ont indiqué que cet aspect de leur travail avait été extrêmement fructueux. De plus, le rapport du BFC a fait état d'une bonne coopération entre les trois ordres de gouvernement. L'image du Canada a également été rehaussée en matière de *sécurité* lorsqu'une escouade antiterroriste de la GRC présente à Edmonton dans le cadre des CMA a été en mesure de dénouer avec succès une situation de terrorisme soupçonné impliquant un avion des lignes aériennes coréennes.

6. Recommandations

Les évaluateurs dégagent une série de conclusions et de recommandations concernant le futur rôle du gouvernement fédéral et des autres intervenants dans des manifestations telles que les CMA. Voici les principales recommandations, dont bon nombre insistent sur l'importance d'une planification hâtive et détaillée :

- **Évaluation approfondie des avantages escomptés :** Comparativement aux manifestations multisports, comme les Jeux olympiques et les Jeux du Commonwealth, aux championnats du monde engageant de multiples villes, comme la Coupe du monde de soccer, et aux championnats du monde dans la plupart des autres sports, l'accueil des CMA coûte très cher. Bien que les CMA de 2001 semblent avoir été globalement un succès, il est improbable que le gouvernement fédéral ait tiré le maximum d'avantages de son investissement de 40 millions de dollars. Vu le caractère unique de cette manifestation sportive internationale, les évaluateurs recommandent aux villes canadiennes de ne poser leur candidature à l'organisation de futurs CMA qu'après un examen très minutieux (par ailleurs, les évaluateurs mentionnent que les gouvernements de six pays se sont montrés réticents à offrir un soutien pour l'accueil des CMA en 2005).
- **Accent stratégique mis sur les legs :** Il faut respecter l'importance attachée aux legs dans la Politique fédérale concernant l'accueil de manifestations sportives internationales quant à la promotion des bienfaits du sport pour les Canadiens, en prenant note qu'un des principaux bénéficiaires des legs laissés par les CMA a été le sport professionnel (soit les Eskimos d'Edmonton, par la remise à neuf du Commonwealth Stadium, ce qui rend incertaine l'utilisation future du stade pour des épreuves d'athlétisme).
- **Niveau de contribution :** La Politique fédérale d'accueil limite la contribution fédérale à un certain pourcentage du coût total d'une manifestation, et à un pourcentage donné par rapport à la contribution totale du secteur public. Ces limites doivent être respectées ou modifiées pour tenir compte des cas où il serait dans l'intérêt du



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada

gouvernement fédéral de fournir une contribution dépassant 35 % du coût total de la manifestation, ou encore supérieure à 50 % de la contribution totale du secteur public à cette même manifestation.



- **Préoccupations environnementales croissantes :** Des préoccupations environnementales croissantes entourent l'accueil des très grandes manifestations et le Comité international olympique fait la promotion de nouvelles normes environnementales, comme celles mises en œuvre lors des Jeux panaméricains de 1999 à Winnipeg. Il est recommandé d'ajouter les avantages pour l'environnement aux quatre principaux résultats (avantages sur les plans du sport, de l'économie, des affaires sociales et de la culture) découlant du soutien accordé par le gouvernement fédéral aux grandes manifestations sportives. La Politique d'accueil devrait, à tout le moins, donner l'assurance que la tenue d'une manifestation d'envergure n'aura aucune incidence environnementale négative (p. ex., la mise en œuvre d'un plan de recyclage, la réalisation d'une évaluation environnementale, la tenue d'audiences publiques, etc.). Au mieux, l'accueil d'une manifestation pourrait être envisagée comme un moyen d'assainir et d'améliorer l'environnement (p. ex., l'emploi de sources d'énergie renouvelable et de matières sans danger pour l'environnement).
- **Incidences sociales :** Les incidences sociales causent certaines inquiétudes, puisqu'on attribue aux CMA des effets négatifs sur les quartiers à faible revenu. Il est recommandé que la planification de toute future manifestation semblable comprenne une évaluation des répercussions sociales pour s'assurer que les incidences sociales négatives sont réduites au minimum.
- **Guide de marche à suivre :** Il est recommandé d'élaborer un « guide de marche à suivre » afin de mettre par écrit les connaissances et les compétences organisationnelles acquises grâce à la tenue de manifestations telles que les CMA. Cette proposition a été chaudement appuyée dans le rapport du BFC ainsi que par de nombreux répondants clés membres du COL, qui ont eu l'impression de devoir tout reprendre du début et de « réinventer la roue ».
- **Utilisation des ressources du gouvernement fédéral :** Quelques-uns des problèmes mineurs rencontrés lors des CMA de 2001 auraient sans doute pu être réglés grâce à certaines compétences tirées de l'expérience acquise dans d'autres secteurs du ministère du Patrimoine canadien ou dans d'autres ministères fédéraux. À titre d'exemple, mentionnons l'hébergement des délégations israélienne, iraquienne et iranienne sous un même toit. L'aide du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) ou de la Direction des affaires internationales de PCH aurait pu éviter ce genre de situation. Les évaluateurs recommandent donc que l'organisation des prochaines manifestations internationales tire davantage profit de la gamme complète des services qu'offre le gouvernement fédéral.
- **Suivi et évaluation :** Certaines préoccupations à court et à long terme ont été soulevées quant à l'intégration et à l'efficacité des nombreuses activités d'évaluation, de même qu'à leur utilité pour l'atteinte des objectifs du gouvernement fédéral en matière de responsabilisation et de gestion. *À court terme*, lors de l'évaluation de toute manifestation sportive, il faudrait assurer une couverture davantage systématique des



principaux sujets et une meilleure uniformisation des méthodes d'évaluation. La répartition des activités d'évaluation entre de nombreux partenaires a entraîné certaines lacunes. Par exemple, aucun effort soutenu n'a été fait pour recueillir les opinions ou les perceptions d'un échantillon représentatif de visiteurs (le sondage de la Maison du Canada était beaucoup trop restreint) ou encore pour évaluer comment la présence des visiteurs aux CMA de 2001 a influé sur leurs principales perceptions et autres résultats.

De plus, le faible taux de réponse à certains sondages met en question la fiabilité de quelques-unes des conclusions, ce qui laisse croire que la base de données ayant servi à l'évaluation était davantage un « collage » d'activités d'évaluation, et non une formulation systématique. Les évaluateurs recommandent, dès le début du processus, la formulation d'un schéma exhaustif d'évaluation ainsi que l'établissement de plans de suivi des principales données.

À long terme, le Ministère nécessite de meilleures données pour évaluer la réussite de telles manifestations selon un cadre reposant sur une année à l'autre, une manifestation à l'autre. Cela s'impose pour la bonne gestion des très grandes manifestations et la responsabilisation qui s'y rattache. Les lacunes à ce chapitre – dans les données historiques comparables – se constatent clairement dans les difficultés à comparer les CMA avec les éditions antérieures.

L'élaboration d'une base de données pour compiler les données historiques sur les manifestations et sur leur succès constituerait le premier pas dans cette direction (en s'inspirant des autres bases de données maintenues par le Ministère concernant la performance des athlètes aux autres manifestations internationales). Elle permettrait au Ministère de concevoir une série d'évaluations et d'ainsi faire le suivi des résultats obtenus lors des très grandes manifestations sportives de façon à évaluer les améliorations apportées continuellement aux efforts du Ministère.

- **Processus décisionnel conjoint** : Les évaluateurs recommandent au gouvernement fédéral de décider d'accorder des fonds et de verser un montant équivalent aux contributions provinciales à la suite de négociations multipartites le plus tôt possible au début du processus de candidature. Ce faisant, toute décision unilatérale des gouvernements provinciaux ne mettra pas le gouvernement fédéral dans une position insoutenable si aucuns fonds ne sont investis en contrepartie.
- **Planification et moment opportun** : Les politiques de l'IAAF/ISL ont causé un certain nombre de problèmes aux organisateurs des CMA de 2001, en restreignant leur capacité de recueillir des sommes en commandite pour la manifestation et de répondre à certaines exigences de la Politique fédérale d'accueil et de l'entente multipartite. Les évaluateurs recommandent d'intégrer à la planification de la candidature et de la tenue de championnats du monde dans tout sport donné l'examen et le règlement, dès le début, de tout conflit pouvant



- exister entre la Politique fédérale d'accueil et les politiques des fédérations internationales.
- **Consultation hâtive et exigences claires et fermes :** Les groupes ou villes du Canada qui prévoient poser leur candidature à l'organisation d'une manifestation sportive internationale dont le financement doit provenir (du moins en partie) du gouvernement fédéral devraient engager tôt dans le processus des représentants fédéraux (conformément à la condition « partenariats proactifs » énoncée dans la Politique fédérale d'accueil). Dans l'avenir, il est également recommandé de mieux expliquer les exigences de la Politique fédérale d'accueil relativement à la participation fédérale, d'obtenir une adhésion unanime et de mieux appliquer ou de modifier les exigences de la Politique d'accueil.
 - **Meilleure planification des legs :** Pour les futures candidatures, les évaluateurs recommandent à l'équipe de candidature de former un sous-comité des legs au début du processus de planification, de même que d'élaborer, en vue d'une manifestation sportive nationale ou internationale, des plans concernant les installations et les programmes qui pourraient être utilisés ultérieurement et profiter tant au sport qu'aux citoyens de la ville hôte.
 - **Liens avec le développement des athlètes :** Les évaluateurs recommandent que dans l'avenir, toute candidature en vue d'accueillir des championnats du monde dans tout sport donné coïncide avec une période intensive de développement des athlètes dans ce sport afin d'offrir à ces derniers les meilleures chances d'accéder au podium.



1. Introduction, contexte et objectifs de l'évaluation

1.1 INTRODUCTION ET CONTEXTE

En septembre 1998, la Fédération internationale d'athlétisme amateur (IAAF), la ville d'Edmonton et Athlétisme Canada ont signé l'entente de l'IAAF qui précisait les responsabilités des diverses parties prenant part à l'organisation et à la tenue des Championnats du monde d'athlétisme (CMA) de 2001 à Edmonton (Alberta), qui devaient se dérouler du 3 au 12 août 2001.

Le gouvernement fédéral a confirmé sa participation aux CMA en mai 2000, selon les modalités de la Politique fédérale concernant l'accueil de manifestations sportives internationales. Le mois suivant, il approuvait une contribution fédérale de 40 millions de dollars pour l'organisation de la manifestation, soit 38 millions pour le Comité d'organisation local (COL) et 2 millions de dollars pour la prestation des services fédéraux essentiels. Une disposition prévoyait également que 5 millions de dollars pris à même le total des contributions du secteur public serviraient à la création d'un fonds de dotation pour des programmes de sport.

La manifestation devait compter sur 5 000 bénévoles, un effectif de 200 personnes, 43 000 spectateurs par jour, 2 500 journalistes et 1 500 dignitaires tout au long des 10 jours qu'elle devait durer en août 2001. Quelque 205 fédérations nationales d'athlétisme ont délégué des participants, tandis que des athlètes de 200 pays ont pris part aux épreuves. Les chiffres finals quant à l'assistance sont les suivants : 11 441 bénévoles, plus de 400 000 spectateurs au stade et 2 678 représentants des médias électroniques et de la presse écrite. Chez les visiteurs qui sont venus à Edmonton, 53 % provenaient des États-Unis et d'autres pays, 28 % d'autres régions de l'Alberta, 8 % de la Colombie-Britannique, 5 % de l'Ontario, 2 % de la Saskatchewan et 4 % d'autres régions du Canada.

1.1.1 Historique

Depuis que les premiers Jeux de l'Empire britannique (maintenant les Jeux du Commonwealth) ont eu lieu à Hamilton (Ontario) en 1930, le gouvernement fédéral appuie l'accueil de manifestations sportives internationales, lesquelles sont réparties en quatre grandes catégories : (1) manifestations multisports comme les Jeux olympiques et paralympiques (d'hiver et d'été), les Jeux du Commonwealth, les Jeux panaméricains et les Jeux mondiaux universitaires; (2) manifestations internationales unisport comme les championnats du monde, les épreuves de qualification aux Jeux olympiques ou paralympiques, les épreuves de la coupe du monde ou les grandes compétitions régionales; (3) manifestations thématiques comme les Jeux de la Francophonie et les Jeux autochtones de l'Amérique du Nord; (4) Jeux du Canada.⁴

⁴ Extrait des modalités du Programme d'accueil, section 4.



Les premiers CMA ont eu lieu à Helsinki en 1983. Sont venus ensuite ceux de 1987 à Rome, de 1991 à Tokyo, de 1993 à Stuttgart, de 1995 en Göteborg, de 1997 à Athènes, et de 1999 à Séville. En accueillant les 8^{es} CMA, du 3 au 12 août 2001, Edmonton est devenue la première ville nord-américaine à être l'hôte de cette compétition. Les CMA sont placés sous l'égide de la Fédération internationale d'athlétisme amateur (IAAF) qui, au cours de ses réunions qui ont précédé les Championnats d'Edmonton, a changé son nom en celui d'Association internationale des fédérations d'athlétisme (IAAF), traduisant ainsi le caractère de plus en plus professionnel de l'athlétisme international. Les épreuves des CMA sont les suivantes :

- Épreuves sur piste : ces épreuves comprennent des courses à pied hommes et femmes – du 100 m au marathon, deux épreuves de haies hommes et femmes et une épreuve de marche hommes et femmes. En outre, il y a pour les hommes le 3 000 m steeple la marche de 50 km. Enfin, nous retrouvons deux courses à relais hommes et femmes.
- Épreuves sur pelouse : il s'agit d'épreuves masculines et féminines de saut en hauteur, de saut à la perche, de saut en longueur, de triple saut, de lancer du poids, de lancer du disque, de lancer du marteau et de lancer du javelot.
- Heptathlon et décathlon : l'heptathlon, pour les femmes, regroupe sept épreuves sur piste et sur pelouse tandis que le décathlon, pour les hommes, en réunit dix.
- Épreuves pour athlètes ayant un handicap : six épreuves pour athlètes ayant un handicap ont été présentées à Edmonton : courses du 100 m et du 200 m pour les hommes et les femmes aveugles ou amputés sous le genou; courses du 800 m et du 1 500 m en fauteuil roulant pour les hommes et les femmes (aux CMA précédents, en Espagne, il n'y eu que des épreuves pour les hommes et les athlètes en fauteuil roulant). Il est à signaler que les épreuves pour athlètes ayant un handicap n'étaient pas officielles.

1.1.2 Planification et tenue des CMA à Edmonton

Premières étapes : Au début des années 1990, le président du Comité d'organisation local (COL) estimait qu'avec le ralentissement de l'économie en Alberta, la ville d'Edmonton avait besoin d'« *une infusion d'enthousiasme et de dynamisme [semblable à ce que la ville a vécu avec les Universiades, les Jeux du Commonwealth et les Championnats du monde de patinage]. Nos jeunes, leur énergie et leur vitalité, nous désertaient. Nous avons besoin d'eux ici.* »⁵ Il semble que le président du COL recherchait une grande manifestation qu'Edmonton pourrait accueillir. C'est alors qu'il a assisté aux CMA de 1993 à Stuttgart, ce qui l'a amené à cette réflexion : «

⁵ Extrait d'une entrevue avec un répondant clé.



Après avoir vu ces championnats, je me suis dit que nous pourrions organiser – ce genre de manifestation. Nous avons donc dressé un plan, lequel a été accepté. »⁶ Par la suite, un immense effort de planification et de préparation a mobilisé tous les ordres de gouvernement, la grande collectivité d'Edmonton et de nombreux commanditaires du secteur privé comme Adidas, Coca-Cola, Seiko, le Groupe financier Banque royale, Labatt, Sony, Telus et d'autres.

Pour organiser ces Championnats à Edmonton, les étapes suivantes ont été franchies :

- Création de l'Edmonton World Track and Field Foundation (groupe chargé de la candidature) (1993-1994)
- Approbation du financement fédéral indirect à l'appui de la candidature (Fonds de développement de l'Ouest canadien) (date non connue)
- Présentation au gouvernement fédéral du plan d'entreprise et d'une demande de financement de contrepartie (décembre 1997)
- Présentation à l'IAAF de la candidature à l'organisation des CMA de 2001 (septembre 1998)
- Entente avec l'IAAF (septembre 1998)
- Entente entre l'Edmonton World Track and Field Foundation et la ville d'Edmonton (septembre 1998)
- Attribution à Edmonton des CMA de 2001 (novembre 1998)
- Présentation, pour approbation officielle du financement, du plan d'entreprise et de la demande de fonds fédéraux de contrepartie (mars 1999)
- Consentement de l'Alberta d'accorder une contribution de 40 millions de dollars pour les CMA de 2001 (sous réserve d'une contribution fédérale égale) (avril 1999)
- Première réunion du conseil d'administration du COL (avril 1999)
- Examen du plan d'entreprise par Hurford Enterprises (août 1999)
- Achèvement du premier budget officiel (décembre 1999)
- Achèvement du deuxième budget officiel (décembre 2000)
- Approbation de la participation du gouvernement fédéral (mai 2000)
- Approbation par le Conseil du Trésor d'une contribution financière fédérale de 40 millions de dollars (juin 2000)
- Mise sur pied du Bureau fédéral de coordination (novembre 2000)

⁶ Extrait d'une entrevue avec un répondant clé.

- Signature de l'entente multipartite (entre le gouvernement du Canada, le gouvernement de l'Alberta, la ville d'Edmonton et le COL) (janvier 2001)
- Tenue des CMA de 2001 à Edmonton (du 3 au 12 août 2001)

Évolution des circonstances : La faillite d'International Sport and Leisure (ISL), au début de 2001, a peut-être changé certaines des circonstances entourant la tenue des CMA de 2001. Il s'agissait de l'entreprise de marketing en sport et du détenteur des droits à qui l'IAAF avait confié la gestion du marketing des CMA de 2001. ISL a été remplacée tardivement dans la planification des CMA par un groupe de marketing simplement identifié comme « AMS » dans le rapport final du COL. Il a été signalé que le COL a été guidé par les politiques d'ISL, lesquelles l'ont constamment gêné pendant la planification et la tenue des CMA de 2001. Des modifications de dernière minute apportées par le COL ont peut-être été facilitées par le départ d'ISL, (p. ex., fournir un endroit bien en évidence pour apposer les mots-symboles du Canada, de l'Alberta et d'Edmonton sur le tableau indicateur; réduire le nombre de sièges réservés aux dignitaires dans le stade principal).

1.2 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Aperçu : Les objectifs de l'évaluation des CMA de 2001 à Edmonton étaient les suivants : « fournir au ministère du Patrimoine canadien des renseignements utiles pour rendre compte de l'utilisation qu'il fait des fonds publics, ainsi qu'évaluer la mesure dans laquelle les ressources investies ont soutenu la réalisation des résultats escomptés décrits dans les objectifs généraux du gouvernement du Canada concernant l'accueil de manifestations sportives internationales, conformément à la Politique fédérale concernant l'accueil de manifestations sportives internationales »⁷. La Politique d'accueil impose les conditions suivantes : la manifestation doit faire avancer les objectifs stratégiques nationaux, apporter des avantages nets considérables sur les plans du sport, de l'économie, des affaires sociales et de la culture et garantir des legs importants. On évalue le respect de ces exigences en examinant l'utilisation qu'on a fait des fonds publics et la mesure dans laquelle les ressources investies ont permis la réalisation des résultats escomptés. Le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour les CMA de 2001 propose l'évaluation des aspects suivants : pertinence, succès, optimisation des ressources, legs, visibilité internationale et rentabilité.

Des indicateurs de succès concernant les CMA sont examinés dans divers domaines :

- avantages sur le plan sportif : « les athlètes, les entraîneurs, les officiels et les bénévoles profitent des programmes de préparation, des compétitions, des programmes et des installations laissées en héritage. Les organismes de sport se font plus connaître, jouissent

⁷ Tiré de la demande de propositions.



- d'une plus grande influence et voient le nombre de leurs participants augmenter »;
- **avantages sur le plan économique** : « création d'emplois, en particulier dans le secteur des PME, développement régional, intensification du tourisme, augmentation des exportations, amélioration des infrastructures et augmentation des recettes fiscales »;
 - **avantages sur le plan social** : « expériences de travail uniques, y compris formation et participation des jeunes, promotion du bénévolat et accent accru sur la condition physique et la santé »;
 - **avantages sur le plan culturel** : « tribune pour célébrer l'excellence sportive, artistique et culturelle et offrir aux Canadiens l'occasion de contribuer à l'expression de l'identité canadienne ».

Objectifs et questions d'évaluation détaillés : Conformément au CGRR du ministère du Patrimoine canadien, les objectifs, critères et questions détaillés qui suivent ont été abordés dans l'évaluation afin de produire des renseignements utiles qui aideront le Ministère à s'acquitter de son obligation de rendre compte de la dépense des fonds publics.⁸

Pertinence : L'un des principaux objectifs de l'évaluation était de comparer la conception et l'efficacité de l'approche du Canada relativement au financement et au soutien de la manifestation avec celles d'autres pays, pour voir si l'approche du Canada était comparable aux pratiques de pays semblables ou était meilleure.

Succès : Un autre principal objectif était de voir si les CMA de 2001 avaient procuré les avantages prévus dans les domaines suivants :

- gestion de la manifestation;
- incidences sur la performance sportive;
- incidences sur le développement du sport (voir également les legs);
- incidences sur l'accès et l'équité;
- incidences économiques;
- incidences sociales et culturelles;
- visibilité et influence à l'échelle nationale;
- visibilité et influence à l'échelle internationale (aspect abordé dans une section distincte plus loin);

⁸ Les questions détaillées sont dérivées directement de la Politique fédérale de 2000 concernant l'accueil de manifestations sportives internationales, du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats des CMA de 2001 et de la demande de propositions concernant la présente évaluation.



- acquisition de connaissances et de compétences dans le domaine de la tenue de manifestations sportives;
- effet des CMA sur la participation à l'athlétisme en général;
- rédaction d'un guide de marche à suivre intégrant les pratiques exemplaires et les enseignements tirés de l'expérience de toutes les parties en cause, y compris les sociétés soumissionnaires, le gouvernement fédéral et d'autres parties intéressées.

Optimisation des ressources : Un autre objectif consistait à évaluer l'effet de la structure des CMA de 2001 sur la capacité du COL de former des partenariats avec des sociétés et de trouver des commanditaires.

Legs : Il fallait aussi évaluer les facteurs suivants et formuler des recommandations connexes :

- qui devrait surveiller l'utilisation des fonds destinés aux legs;
- potentiel du legs financier de conférer une plus longue viabilité financière aux fédérations nationales de sport;
- ampleur de la participation des fédérations nationales de sport aux ententes officielles et au partage des profits;
- possibilité de créer un fonds privé de dotation pour le sport;
- mesure dans laquelle l'accueil des CMA peut habiliter Edmonton à organiser d'autres manifestations nationales ou internationales dans l'avenir;
- mesure dans laquelle un accès raisonnable aux installations, la préparation des athlètes ainsi que la formation et l'embauche d'entraîneurs ont été assurés à perpétuité pour les athlètes de haut niveau;
- développement de l'athlétisme sur les plans de la préparation des officiels et des bénévoles, de la participation des jeunes et de la condition physique;
- méthodes pour suivre l'augmentation de la participation.

Visibilité internationale : Un autre objectif de l'évaluation était d'évaluer dans quelle mesure :

- la tenue des CMA a influé globalement sur les performances des athlètes canadiens;



- la tenue des CMA a permis d'accroître la visibilité du sport canadien;
- les politiques de marketing de l'IAAF/ASM ont eu des effets sur la visibilité du gouvernement du Canada;
- la tenue des CMA a stimulé le tourisme et l'investissement en Alberta et au Canada.

Rentabilité : L'évaluation a porté sur :

- les coûts des CMA et les résultats, comparativement à ceux d'autres manifestations organisées au Canada;
- les effets multiplicateurs de l'argent investi dans les CMA, comparativement à ceux d'autres manifestations;
- les raisons qui font que certaines manifestations sont plus rentables que d'autres pour ce qui est de produire des avantages *nets* dans les domaines où des effets sont souhaités;
- la mesure dans laquelle l'investissement fédéral de 40 millions de dollars a permis d'atteindre d'importants objectifs fédéraux.

Enjeux contextuels : Trois enjeux contextuels connexes ont été étudiés : a) la nécessité d'élaborer des méthodes d'évaluation appropriées pour déterminer les legs et les résultats; b) l'évaluation des résultats intangibles comme la bonne entente engendrée par l'accueil de telles manifestations sportives et les questions de visibilité internationale; c) les enjeux de causes et effets tels que la relation entre la tenue des CMA et l'amélioration de la performance des athlètes canadiens ou l'intensification du tourisme. Ces enjeux sont difficiles à mesurer et un résultat possible de la présente évaluation est d'indiquer la voie à suivre pour améliorer les outils ainsi que le suivi et l'évaluation dans l'avenir.

1.3 DÉFIS QU'A POSÉS L'ÉVALUATION

Une manifestation mondiale d'envergure : Comme les CMA sont (par le nombre cumulé de téléspectateurs) au troisième rang des plus importantes manifestations sportives au monde, leur ampleur a présenté certains défis. Les CMA de 2001 ont réuni 3 229 participants (1 040 athlètes masculins, 732 athlètes féminins et 1 457 entraîneurs et officiels) de 200 pays. Il y a eu 24 épreuves masculines, 22 épreuves féminines et 6 épreuves pour athlètes ayant un handicap. Environ 11 500 bénévoles et 250 membres du personnel (dont 21 gestionnaires à plein temps) ont contribué à la manifestation. Les CMA ont coûté 125 millions de dollars, dont 5 millions pour la création d'un fonds de legs. Le gouvernement fédéral a versé 40 millions de dollars, tout comme l'Alberta 40 millions, tandis qu'Edmonton a fourni



des services pour une valeur de 5 millions de dollars. Les CMA de 2001 ont rapporté 19 millions de dollars provenant des activités de marketing et d'autres sources et 12,5 millions grâce à la vente de billets.⁹

Absence d'un bon point de comparaison : L'ampleur de la manifestation rend difficile la comparaison avec d'autres championnats du monde. Par exemple, les Championnats du monde de patinage artistique qui ont eu lieu à Vancouver en 2001 ont également attiré beaucoup de téléspectateurs, mais la manifestation était d'une envergure beaucoup plus modeste et a exigé un investissement fédéral bien moins considérable. Par comparaison, les Championnats du monde d'aviron organisés à St. Catharines (Ontario) en 1999 ont eu un retentissement international bien plus faible et de petits auditoires sur place et à la télévision. Une comparaison préférable pour les CMA aurait été une grande manifestation multisports comme les Jeux panaméricains, les Jeux mondiaux universitaires ou les Jeux du Commonwealth.¹⁰ Mais ces comparaisons ne tiennent pas parce qu'il s'agit de types différents de manifestations.

Absence de données comparables en matière de financement : Il a également été proposé dans le cadre de cette évaluation de faire des comparaisons avec d'autres CMA. Malheureusement, il n'y a pas de rapport sur les autres CMA, et les renseignements recueillis dans le cadre de l'évaluation laissent entendre que les comparaisons seraient difficiles, sinon impossibles, à cause des systèmes d'administration et de financement différents adoptés pour les CMA antérieurs. Un membre du COL a fait l'observation suivante : « *Comme les recettes commerciales que nous pouvons tirer des championnats du monde sont limitées, il nous faut compter sur le soutien de l'État, sans quoi nous n'aurions pas pu organiser la manifestation, ni même présenter une candidature pour les tenir. À Athènes, le soutien gouvernemental a été de 90 %. Le gouvernement grec a tout payé...* » Il est à noter qu'aux récentes réunions de l'IAAF à Nairobi pour choisir la ville hôte des CMA de 2005 (après le désistement de Londres), six villes étaient en lice, mais l'Associated Press a rapporté que les soumissions se caractérisaient par « *la réticence des gouvernements à dépenser et les allégations d'injustice* ». ¹¹

Incidence des évaluations à volets multiples : Globalement, bien que diverses méthodes aient été utilisées, l'évaluation a été limitée en raison de lacunes dans les données recueillies et de l'intervention d'une foule de gens dans la production des données d'évaluation. Jusqu'à un certain point, cela a fait de l'évaluation un « collage » de sources de données plutôt qu'une évaluation systématique. Ces

⁹ Voir les pages 26 et 27 du rapport final du COL.

¹⁰ Par exemple, les Jeux du Commonwealth de 1996 tenus à Victoria (C.-B.) ont regroupé 2 577 athlètes et 914 officiels d'équipe de 68 pays dans dix sports. Il y a eu 14 000 bénévoles et un effectif de 290 personnes, dont 29 gestionnaires supérieurs à plein temps. Voir le document *Review of the Business Plan of the Organizing Committee for the Edmonton 2001 WCA, Final Report*, 30 août 1999, Hurford Enterprises Ltd. Les Jeux ont coûté 150 millions de dollars, dont un fonds de dotation de 10 millions de dollars. Le gouvernement fédéral a versé 62 millions de dollars, le gouvernement provincial, 43,6 millions, et Edmonton, 2,8 millions. Les Jeux ont rapporté 36 millions de dollars grâce aux activités de marketing, et 8 millions de dollars grâce à la vente de billets.

¹¹ *The Globe & Mail*, le 13 avril 2002, p. S 15.



difficultés ont été accentuées par le début tardif de l'évaluation (seulement quelques semaines avant le commencement de la manifestation) et par les limites quant à certains types de données qui pouvaient être recueillies (par exemple, les évaluateurs n'ont pu procéder à certains types de collectes de données sur place pendant la manifestation) et par le peu de données sur les rôles d'autres ministères fédéraux.

1.4 STRUCTURE DU RAPPORT

Le reste du présent rapport décrit les méthodes d'évaluation, les constatations et les conclusions. Plus précisément, les méthodes sont exposées à la section 2, les constatations, classées par principaux critères d'évaluation, aux sections 3 à 6, et les conclusions et recommandations à la section 7.



2. Méthodes de recherche – Étude à volets multiples

Approches multiples : Pour l'évaluation des CMA, un certain nombre de méthodes de recherche et de collecte de données ont été utilisées, ce qui a peut-être permis de compenser en partie, par la multiplicité des perspectives, d'autres restrictions signalées à la section 1. Il s'agit des suivantes : analyse documentaire; entrevues avec des répondants clés; travail sur le terrain; sondages auprès des bénévoles et des athlètes canadiens; analyse de la couverture médiatique internationale; analyse du contenu des reportages médiatiques canadiens recueillis par le ministère du Patrimoine canadien; observations, analyse et recommandations des rapports finals du COL et du Bureau fédéral de coordination (BFC); rapport sur l'analyse de l'incidence économique rédigé par Econometric Research Limited; résultats de sondages nationaux; sondage auprès des visiteurs à la Maison du Canada. Voici une brève description de chacune de ces sources de données.

2.1 DOCUMENTS ET DONNÉES SUR LES CMA

Une analyse des principaux documents et sources de données a été effectuée pour évaluer dans quelle mesure les ressources investies dans les CMA ont appuyé les résultats visés. Plus précisément, les objectifs de l'examen des documents et des données étaient de comparer divers documents d'avant la manifestation et les rapports produits ultérieurement pour voir si les objectifs avaient été atteints, à la lumière du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR).

De nombreux documents ont donc été examinés, entre autres :

- *Review of the Business Plan of the Organizing Committee for the Edmonton 2001 WCA, Final Report*, Hurford Enterprises Ltd., Calgary, 30 août 1999;
- *8th IAAF World Championships in Athletics Final Report*, décembre 2001;
- *Results-based Management and Accountability Framework, World Championships in Athletics 2001 (projet)*, Edmonton, 25 mai 2001;
- *Programme d'accueil de manifestations sportives - Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats*, 5 avril 2001;
- *Economic Impact of the 8th IAAF World Championships in Athletics Edmonton 2001*, rédigé par Atif Kubursi, Econometric Research Limited, décembre 2001;
- *Public Awareness of the 2001 World Athletics Championships and Canada's Participation in Major International Sports Events*, avant la



manifestation (juin 2001) et après (fin août 2001), rédigé par le Centre de recherches Décima.

Les constatations issues de cette partie de l'évaluation ont été comparées à celles de l'analyse documentaire, des entrevues avec des répondants clés, des sondages et des analyses des médias.

2.2 ANALYSE DOCUMENTAIRE

Des documents canadiens et étrangers ont été examinés afin d'évaluer l'expérience de l'organisation de grandes manifestations sportives au Canada et dans d'autres pays. Les sources et indicateurs principaux ont été les suivants :

- La documentation sur les Jeux olympiques d'hiver de 1988 à Calgary, les Jeux du Commonwealth de 1994 à Victoria, les Jeux panaméricains de 1999 à Winnipeg et les Jeux olympiques d'été de 2000 à Sydney, révèle l'importance des contributions financières fédérales qui sont exigées pour accueillir des manifestations sportives de cette envergure.
- Dans le cas de Victoria, l'apport de fonds fédéraux pour la tenue des Jeux du Commonwealth a procuré des avantages importants sur le plan des infrastructures ainsi que pour la construction et l'amélioration d'installations sportives, ce qui, d'après beaucoup d'organismes, n'aurait pas été possible autrement.
- L'industrie du tourisme est un maillon essentiel de l'évaluation des incidences économiques découlant de manifestations comme les CMA et elle est généralement très engagée dans la préparation et la planification de telles manifestations. Les effets à court et à long terme d'une gigantesque manifestation sur les déplacements internationaux et intérieurs ont été abordés dans le cas des manifestations d'envergure comme les Jeux olympiques.
- Les enjeux examinés comprennent l'« éviction » de visiteurs qui auraient pu venir dans la ville hôte pendant la manifestation sportive, problème aggravé par la majoration des tarifs d'hébergement qui peut éloigner les touristes dont la visite n'a aucun lien avec la manifestation sportive. Il s'agit d'un enjeu de taille, car cet élément de l'évaluation peut avoir négligé de mesurer les avantages nets sur une période plus longue, avant et après la manifestation (p. ex., voir si la manifestation a attiré des personnes qui seraient venues dans



la ville de toute façon, avant ou après la manifestation, que les CMA de 2001 aient eu lieu ou non)¹².

- La majorité de la documentation révèle que, dans les soumissions d'accueil et de développement, le coût de la tenue de très grandes manifestations est habituellement sous-estimé tandis que les incidences économiques sont le plus souvent sous-évaluées.
- Diverses études sur les incidences sociales, culturelles et économiques de grandes manifestations sportives révèlent un large éventail de répercussions sociales sur la collectivité d'accueil. Elles montrent aussi que ces effets sont rarement prévus au cours de la préparation de la candidature ou de la tenue de la manifestation sportive.

2.3 ENTREVUES AVEC DES RÉPONDANTS CLÉS

Entre la fin de septembre et la fin de novembre 2001, 26 entrevues approfondies ont été menées auprès de répondants clés ayant été associés aux CMA de 2001. Elles se sont déroulées en personne à Edmonton ou à Ottawa, ou bien par téléphone. Parmi les répondants clés signalés par Sport Canada et la Direction générale des examens ministériels de Patrimoine canadien, nous retrouvons des représentants du COL à Edmonton (neuf entrevues), du BFC à Edmonton (deux entrevues), d'Athlétisme Canada et d'Athletics Alberta (cinq entrevues), de Patrimoine canadien, y compris Sport Canada (cinq entrevues), ainsi que d'autres ministères et organismes gouvernementaux (quatre entrevues). S'ajoute un partenaire du secteur privé (une entrevue).

Tous les répondants clés ont été contactés par courrier électronique ou téléphone par des cadres du BFC ou de Sport Canada, qui les ont avisés que SPR Associates Inc. avait reçu le mandat de mener des entrevues s'inscrivant dans une évaluation des Championnats du monde d'athlétisme.

2.4 SONDAGE AUPRÈS DES ATHLÈTES

Un bref questionnaire fondé sur les objectifs de l'évaluation a été élaboré et administré aux athlètes canadiens qui ont pris part aux épreuves d'Edmonton. Athlétisme Canada a distribué le questionnaire bilingue directement aux athlètes canadiens aux CMA d'Edmonton et leur a envoyé un rappel par courrier électronique après la manifestation. Sur les 71 athlètes de l'équipe canadienne (39 hommes et

¹² Il est tenu compte de cet élément dans la seule étude publiée sur des CMA (Hultkrantz, 1999), qui porte sur les CMA de 1995 à Göteborg (Suède). Cette étude a mis l'accent sur les retombées sur le tourisme et montré que les CMA avaient évincé les touristes réguliers, ce qui s'est traduit par une baisse globale des revenus. Cependant, l'étude de l'incidence économique réalisée par Kurbursi sur les CMA de 2001 a tenu compte de l'effet d'éviction. L'étude de Hultkrantz a également mis en évidence le fait que le gouvernement suédois avait consenti au COL un important sauvetage financier.



32 femmes), 18 questionnaires utilisables ont été retournés (11 hommes, 6 femmes et une personne dont le sexe n'est pas indiqué). Les évaluateurs considèrent comme faible ce taux de réponse, et ils font une mise en garde quant aux conclusions à tirer de ces données.

2.5 SONDAGE AUPRÈS DES BÉNÉVOLES

Un bref questionnaire fondé sur les objectifs de l'évaluation a été distribué aux bénévoles aux CMA de 2001, en même temps qu'un questionnaire de départ conçu par le COL, à l'occasion d'une soirée que celui-ci a organisée en l'honneur des bénévoles. Ces derniers ont été invités à remplir le questionnaire et à le laisser à la table de réception ou à le renvoyer au COL. Il est à noter qu'une telle façon de procéder n'a pas permis aux bénévoles absents à cette soirée de participer au sondage, ce qui risque de fausser les résultats. En tout, 904 questionnaires ont été retournés, soit un taux de réponse d'environ 8 % : 281 questionnaires (31 %) ont été remplis par des hommes, 526 (59 %) par des femmes, et 97 questionnaires (11 %) par des personnes dont le sexe n'a pas été précisé. Comme dans le cas du sondage auprès des athlètes, le taux de réponse très faible invite à la prudence dans l'interprétation des résultats.

2.6 SONDAGE RÉALISÉ À LA MAISON DU CANADA

ACS Communications, d'Ottawa, a réalisé pour le compte du ministère du Patrimoine canadien un sondage auprès de 501 visiteurs de passage à la Maison du Canada. Les visiteurs étaient invités à dire ce qu'ils pensaient du pavillon et de ses expositions, à indiquer s'ils étaient au courant du soutien financier accordé par le gouvernement fédéral aux CMA de 2001 et à répondre à des questions générales sur le sport au Canada.

2.7 ANALYSE DES MÉDIAS

Plusieurs analyses du contenu des mentions des CMA de 2001 dans les médias ont été effectuées dans le cadre de l'évaluation. Patrimoine canadien s'est chargé de l'analyse des médias canadiens tandis que l'équipe d'évaluation de SPR s'est occupée de l'analyse des médias étrangers.

Analyse des médias canadiens : L'analyse des médias canadiens a reposé sur la presse écrite locale et sur Médiascope, le service des coupures des médias électroniques de Patrimoine canadien. On a également dépouillé manuellement le *Edmonton Sun* et le *Edmonton Journal* de mars 2001 jusqu'à la fin d'août 2001. Toutes les coupures ont été recueillies. Les analyses des coupures de presse locale ont porté sur les mois de mars, d'avril, de mai, de juin, de juillet et d'août. Médiascope a englobé 46 journaux canadiens, dont 4 nationaux, et 12 médias électroniques canadiens et francophones, dont les bulletins d'information de CTV, Current Affairs, Broadcast News, le Service des dépêches de la Presse canadienne, Nouvelles Télé-



Radio, Canada AM de CTV et les audioscripts de CBC. L'analyse a visé les périodes suivantes : du 27 juillet au 2 août (une semaine avant la manifestation), du 3 au 12 août (pendant la manifestation) et du 13 au 20 août (une semaine après la manifestation). On n'a pu obtenir un compte manuel de tous les articles des médias canadiens, car la recherche s'est terminée après la fin des CMA.

Analyse des médias étrangers : L'analyse des médias étrangers s'est fondée sur un examen quotidien de 22 sites Web étrangers (y compris pendant les fins de semaine), du 23 juillet 2001 au 26 août 2001, soit immédiatement avant, pendant et après les CMA. Parmi les éléments étudiés, on retrouve 13 journaux (de quatre continents), une agence de presse internationale, trois sites Web en ligne, quatre sites de médias électroniques (télévision surtout) et un site combiné presse écrite/télévision (CNN/Sports Illustrated), et des centaines d'articles ont été dépouillés afin de repérer ceux qui parlaient des CMA.

La vaste majorité de la documentation touchant les CMA retrouvée sur les sites couvrait directement les sports : horaires, résultats, entrevues avec les athlètes, articles généraux sur les épreuves et les athlètes, etc. Les médias francophones ont accordé beaucoup d'importance au fait que les prochains CMA auraient lieu à Paris en 2003, mais comme ils n'ont jamais fait de comparaison avec la manifestation d'Edmonton, ils n'ont pas été retenus dans l'échantillon. Les renseignements sur les domaines intéressant l'évaluation (p. ex., observations sur la ville, l'équipe canadienne, la planification de la manifestation, etc.) ont été recueillis, tout comme quelques articles de documentation (p. ex., ceux parlant d'Edmonton et mentionnant que c'était la première fois que la manifestation avait lieu en Amérique du Nord).

L'analyse a fait ressortir six thèmes dominants liés directement ou indirectement à l'évaluation. Comme les articles échantillonnés traitaient parfois de plusieurs de ces thèmes, ils ont été comptés plus d'une fois. Ainsi, les 86 articles choisis pour l'analyse ont donné une fréquence de couverture de 112. Il importe de signaler qu'un grand nombre de médias écrits étrangers n'avaient pas de journaliste sur place à Edmonton pour la manifestation, comptant plutôt sur les bulletins des agences de presse pour assurer la couverture. Par exemple, le *New York Times* et le *South China Morning Post* (Hong Kong) ont utilisé les articles de l'Associated Press (AP), tandis que *Yahoo Sports* et l'*Independent* (Afrique du Sud) ont puisé dans les dépêches de Reuters. Bien que les médias de l'Europe et de l'Afrique orientale aient tous envoyé des journalistes à Edmonton, la manifestation a été couverte un peu plus par les médias européens (surtout britanniques et, jusqu'à un certain point, français).

2.8 SONDAGES NATIONAUX AVANT ET APRÈS LA MANIFESTATION

Sport Canada a fait appel au Centre de recherches Décima Inc. pour mener des sondages nationaux sur la sensibilisation du public aux Championnats du monde d'athlétisme de 2001 et la participation du Canada aux grandes manifestations sportives internationales (*Public Awareness of the 2001 World Athletics*



Championships and Canada's Participation in Major International Sports Events) pour la période précédant la manifestation (juin 2001) et celle la suivant (fin août 2001). L'équipe d'évaluation a examiné les questions finales utilisées dans le sondage précédant la manifestation (14 juin 2001) et le résumé des résultats connexes, ainsi que les données brutes et le résumé (28 septembre 2001) du sondage après la manifestation. Les données ont été recueillies dans le cadre d'entrevues téléphoniques en anglais et en français, auprès d'un échantillon planifié de 2 100 personnes (dans un suréchantillon de 100 en Alberta pour permettre une analyse plus approfondie). Les répondants étaient des personnes de 18 ans et plus qui répondaient à certains critères de contingent (afin d'assurer une représentation suffisante d'hommes et de femmes dans chaque région). Les données ont été croisées avec un ensemble normalisé de caractéristiques démographiques, et les résultats ont une marge d'erreur de 5 % au plus 19 fois sur 20 (niveau de confiance de 95 %).

2.9 ANALYSE DE L'INCIDENCE ÉCONOMIQUE

Une analyse de l'incidence économique des 8^{es} Championnats du monde d'athlétisme de l'IAAF Edmonton 2001 (*Economic Impact of the 8th IAAF World Championships in Athletics Edmonton 2001*)¹³ a été réalisée par Atif Kubursi, de la firme Econometric Research Limited. L'équipe d'évaluation l'a passée en revue pour déterminer les avantages économiques et divers éléments de l'optimisation des dépenses. Il faut signaler que la Politique fédérale d'accueil fait clairement une distinction entre les retombées économiques et les avantages économiques : « *Les avantages économiques, habituellement examinés dans le cadre d'études de coûts-avantages, indiquent s'il y aura ou non un rendement du capital investi. Les études des retombées économiques cherchent à démontrer comment les dépenses liées à la manifestation (p. ex., les dépenses des visiteurs) touchent toute l'économie. Le gouvernement fédéral s'intéresse aux deux genres d'études, mais il ne faudrait pas les confondre ni en combiner les résultats.* »

Le rapport Kubursi repose sur les hypothèses suivantes :

Premièrement : « *Chaque dollar dépensé par un nouveau visiteur à Edmonton pour assister aux Championnats circule plusieurs fois dans l'économie, multipliant les effets des dépenses originales sur l'activité économique...* »

Deuxièmement : « *Il existe une tendance générale mais inacceptable, chez les économistes qui produisent des mesures des incidences, à mettre de côté toute préoccupation concernant les autres utilisations possibles des fonds ou les effets négatifs (substitution) associés à l'éviction d'autres dépenses. C'est pourquoi les données d'entrée employées ici ont été dérivées expressément pour refléter exclusivement les dépenses supplémentaires attribuables aux Championnats et aux visiteurs s'y rattachant. Elles ont toutes été ajustées de façon à exclure les dépenses qui auraient de toute façon été faites dans*

¹³ Rapport commandé par le gouvernement fédéral, le gouvernement de l'Alberta et la ville d'Edmonton.



l'économie. Pour y parvenir, on s'est concentré sur les dépenses des visiteurs qui injectent de l'argent "frais" dans l'économie. Par exemple, tous les visiteurs de l'extérieur d'Edmonton accroissent le tourisme à Edmonton, alors que les autres visiteurs de l'Alberta ne l'augmentent pas en Alberta, pas plus que les autres visiteurs canadiens ne l'accroissent au Canada. Les seules dépenses des visiteurs qui constituent un supplément pour les trois niveaux de géographie économique (Edmonton, Alberta, Canada) sont celles qui sont faites par nous et les visiteurs de l'étranger. »

Troisièmement : « L'analyse de l'incidence économique est un outil mathématique utile qui permet de quantifier les tendances et l'ampleur de l'interdépendance entre les secteurs et les activités. Elle repose sur deux propositions fondamentales : d'abord, sans égard à la valeur inhérente des activités primaires comme les loisirs ou le tourisme, dans la mesure où cette activité suppose l'utilisation de ressources limitées, elles produisent des conséquences économiques qui peuvent être mesurées et comparées; ensuite, les incidences économiques ne sont mesurées que partiellement par l'évaluation des dépenses directes. Dans la mesure où l'économie est un ensemble complexe d'activités qui sont interdépendantes et interagissent, il y a des effets indirects et induits appréciables liés à chaque dépense directe. Ces effets indirects et induits sont souvent plus importants que les incidences directes. »

Il est à noter que Kubursi a utilisé des données secondaires recueillies auprès de diverses sources et de participants de l'industrie (mais toutes les méthodes et sources de données n'ont pas été précisées, si bien qu'on ne peut évaluer certaines conclusions).

2.10 TRAVAIL SUR LE TERRAIN

Deux membres de l'équipe d'évaluation ont assisté aux dix jours d'épreuves des CMA. Leurs observations sur le terrain ont été une source précieuse de données complémentaires permettant de vérifier et de confirmer les documents officiels, les sondages, les analyses du contenu des médias et les entrevues avec les répondants clés. Le travail sur le terrain fournit également de solides données contextuelles pour interpréter et analyser les données provenant d'autres sources. Le travail sur le terrain, pour cette évaluation, devait donner des aperçus sur l'ambiance dans l'auditoire, chez les simples citoyens et parmi les athlètes, des observations sur la production médiatique, le travail des bénévoles, les questions pratiques d'accès et d'équité (y compris l'utilisation des deux langues), la visibilité des entreprises commanditaires, la visibilité du gouvernement fédéral, en conformité avec l'entente multipartite, et l'organisation et la gestion générales de la manifestation. Les moyens de collecte des données utilisés dans cette méthode qualitative comprenaient des observations sur place et des entrevues libres. Les données ont été consignées de diverses façons : listes de vérification, notes d'observation sur le terrain, enregistrements magnétoscopiques, collecte de données visuelles (photographies).



3. Justification et pertinence

3.1 NÉCESSITÉ CONTINUE D'UNE INITIATIVE D'ACCUEIL

Un principal critère de l'évaluation était la pertinence et des questions précises comme les suivantes : « *Comment l'approche du Canada relativement au financement et au soutien des CMA se compare-t-elle à celle d'autres pays? Une initiative d'accueil est-elle toujours nécessaire?* » La pertinence est également confirmée par l'examen de questions à propos de l'atteinte des objectifs de *performance athlétique*. Généralement, les données qui suivent confirment la pertinence d'une initiative d'accueil.

Le soutien de l'État a beaucoup compté dans les CMA du passé comme à Athènes (1997), dont 90 % du budget provenait de l'État. À Séville (1999) et à Göteborg (1995), les gouvernements nationaux ont fourni au moins la moitié du financement, et d'autres villes ont obtenu de l'État jusqu'aux deux tiers du budget de la manifestation. Les contribuables d'Edmonton, de l'Alberta et du Canada ont alimenté quelque 70 % du budget des CMA de 2001, la part fédérale s'élevant en bout de ligne à environ 33 %. Aucune comparaison précise n'a été faite quant à la façon dont sont évaluées les candidatures d'autres pays à propos de la tenue de manifestations sportives comme les CMA, car, d'après les données en main, il est évident qu'aucune comparaison utile n'est possible pour le moment. Pourtant, l'évaluation laisse entendre – selon certains commentaires de répondants clés et des comparaisons avec quelques autres manifestations internationales – que la Politique d'accueil du Canada est plus peaufinée que celles d'autres pays.

Dans la mesure où les exigences de la Politique fédérale d'accueil sont respectées par les COL qui tiennent des CMA et d'autres championnats du monde et manifestations multisports, il semblerait que cette politique soit extrêmement précieuse. Il est à noter cependant que la Politique a été modifiée après approbation du Cabinet en novembre 1999. C'est ainsi que la contribution fédérale maximale, citée en pourcentage du coût total des manifestations, a été augmentée à 35 % (elle était de 25 % auparavant). Cette modification a permis d'accueillir favorablement la demande du COL, qui voulait une contribution fédérale de 40 millions de dollars. La Politique dit également : « *... la participation [...] au financement et aux programmes de legs [en développement du sport] constitue un facteur important.* » En réalité, d'après le rapport du BFC, « *les représentants du groupe de candidature ont hésité, au début, à considérer les legs comme un poste budgétaire des CMA de 2001* », et ils ne s'y sont résignés qu'après l'examen du plan d'entreprise¹⁴ afin de négocier de façon satisfaisante l'entente multipartite.

En supposant que le Canada souhaite participer à des manifestations sportives internationales et qu'il tienne à assurer le développement des athlètes et à mettre sa population, son hospitalité et ses réalisations en valeur, il y a une nécessité continue

¹⁴ *Review of the Business Plan*, Hurford Enterprises, 1999.



d'avoir une initiative d'accueil. Comme la Politique fédérale d'accueil assure également des avantages possibles et considérables pour « une vaste gamme de priorités gouvernementales » (sport, économie, affaires sociales et culture), c'est une politique qui vaut la peine d'être maintenue. Toutefois, pareille politique doit être rigoureusement surveillée pour voir à ce que les avantages souhaités se concrétisent et à ce que les besoins du Ministère soient comblés.



3.2 COMPATIBILITÉ AVEC LES OBJECTIFS DE SPORT CANADA

Performance athlétique : La justification et la pertinence sont davantage confirmées par les résultats obtenus sur le plan de la performance athlétique. La préoccupation principale de Sport Canada concernant les CMA de 2001 était de « procurer au Canada des avantages directs et importants dans le domaine du sport », et plus particulièrement d'« accroître la capacité des athlètes canadiens de concourir et d'exceller aux plus hauts échelons de la scène ». Quant aux résultats directs, ils comprennent « des occasions accrues pour les athlètes, les entraîneurs et les officiels canadiens d'exceller dans les manifestations sportives tenues au Canada » et « des occasions accrues pour les athlètes canadiens de se mesurer aux meilleurs athlètes au monde ». Voici les indicateurs de ces incidences sur la performance sportive qui ont été évalués :

- nombre d'athlètes canadiens qui ont participé;
- nombre d'entraîneurs et d'officiels canadiens certifiés qui ont participé;
- caractéristiques démographiques des athlètes, des entraîneurs et des officiels qui ont participé;
- nombre de médailles récoltées par des athlètes canadiens;
- nombre de records canadiens établis;
- nombre de meilleures performances individuelles réalisées par des athlètes canadiens;
- pourcentage des épreuves auxquelles des athlètes canadiens ont participé;
- nombre de classements parmi les 8 et les 16 premiers;
- proportion des athlètes, des entraîneurs et officiels et des bénévoles canadiens (y compris ceux membres de conseils, de comités exécutifs et d'autres comités) ainsi que des commanditaires qui ont participé et qui font partie de groupes sous-représentés.

En tout, 71 athlètes canadiens (39 hommes et 32 femmes) ont concouru aux CMA de 2001. En outre, 37 officiels et 8 entraîneurs personnels ont soutenu le contingent canadien. L'accueil des CMA de 2001 au Canada a permis à Athlétisme Canada d'inscrire un nombre d'athlètes plus élevé que ce n'aurait été possible autrement. [Dans d'autres manifestations récentes, Athlétisme Canada a envoyé entre 40 et 50 athlètes à des championnats du monde ou à des Jeux olympiques (46 sont allés à Séville en 1999 et 43 à Sydney en 2000).]



L'atteinte des objectifs de performance athlétique, attestée par les principales performances, est exposé dans le tableau 1 qui suit.

Tableau 1
Performance des athlètes canadiens aux CMA de 2001¹⁵

	Championnats du monde de 1999, Séville	Jeux olympiques de 2000, Sydney	Championnats du monde de 2001, Edmonton
8 premiers	3 (2 médailles)	3	3
16 premiers	3	4	12
Relais (huit premiers)	1		1
Total	7	7	16
N ^b re de participants	46	43	71

Il importe de souligner qu'aucun athlète canadien n'a remporté de médaille aux épreuves officielles des CMA de 2001, une réalité qui trahit peut-être une insuffisance des efforts de Sport Canada et d'Athlétisme Canada pour financer une période de développement intensif des athlètes tout au long du processus de candidature et de planification des CMA de 2001. Comme l'a précisé un répondant clé qui a une vaste expérience auprès de l'IAAF : « *Il faut débloquer des fonds [pour le développement des athlètes] dès que la candidature sort gagnante afin de préparer les athlètes en conséquence... Au Canada, nous excellons à tenir des manifestations et à faire de l'argent, mais nous pensons toujours que nous aiderons les athlètes après coup.* » Un répondant d'Athlétisme Canada a affirmé ce qui suit : « *Aucun financement n'a été affecté [au développement des athlètes avant les CMA].* » L'examen du plan d'entreprise réalisé par Hurford Enterprises recommandait aussi vivement une plus grande participation d'Athlétisme Canada à la préparation des athlètes pour les CMA.

Il faut signaler encore que l'envoi d'un plus grand nombre d'athlètes entraîne des frais additionnels pour Athlétisme Canada. L'IAAF subventionne normalement six athlètes du Canada pour participer aux CMA. Les coûts assumés sont les billets d'avion, les repas et l'hébergement, ainsi qu'une allocation de préparation de 1 000 \$US par athlète. Bien que le pays hôte n'ait pas droit à cette subvention, Athlétisme Canada a négocié avec l'IAAF pour qu'elle paie ces coûts, à l'exception de l'allocation de préparation, pour six athlètes canadiens.

Athlétisme Canada a donc dû absorber les frais de transport aérien, de repas et d'hébergement de 65 athlètes, 8 entraîneurs et 37 officiels d'équipe canadiens participant aux CMA de 2001. Vu la taille du Canada, les frais de déplacement ont été

¹⁵ Tableau dressé par Sport Canada.



considérables. Comme l'a fait remarquer un répondant d'Athlétisme Canada : « Pas un sou des 40 millions de dollars n'a servi à la préparation ou aux autres frais de l'équipe... »



La stratégie d'Athlétisme Canada d'envoyer le plus grand nombre d'athlètes possible peut présenter un avantage pour les athlètes canadiens et elle a peut-être favorisé le développement de leurs qualités ou carrières sportives. Ainsi, ce sont les « athlètes qualifiés hors-norme », qui n'auraient normalement pas participé à des CMA qui en ont bénéficié le plus.

D'après un représentant d'Athlétisme Canada, les athlètes ont vu leurs frais personnels réduits et ils ont aimé l'expérience de concourir devant un auditoire favorable. Les CMA de 2001 ont également permis à un plus grand nombre d'athlètes de prendre part à une compétition internationale et, en ayant la chance d'évoluer au plus haut échelon de la compétition, ils ont eu une excellente occasion de participer même s'ils n'arrivaient peut-être pas tout à fait à être admissibles à un soutien financier tout au long de l'année. Comme un représentant d'Athlétisme Canada l'a dit : « *Un grand nombre de ces athlètes auraient peut-être dû payer leurs frais pour faire de la compétition internationale au cours de la dernière année.* » Quant à l'incidence à long terme sur le développement de l'athlétisme, il s'agit d'une question de legs qui restent à déterminer.

Tirer parti des leçons – Nécessité de rédiger un guide de marche à suivre : Le rapport du BFC et de nombreux répondants clés appuient fermement l'idée de rédiger un guide de marche à suivre pour conserver les connaissances et compétences institutionnelles acquises grâce à la tenue d'une manifestation internationale comme les CMA de 2001. Beaucoup de membres du COL ont trouvé qu'ils devaient tout reprendre du début ou « réinventer la roue ». Un certain nombre d'entre eux avaient interviewé auparavant des organisateurs des Jeux panaméricains et ont jugé avoir reçu ainsi des conseils très précieux. Par contre, quelques répondants clés ont exprimé l'avis que chaque manifestation était si différente qu'il ne serait peut-être pas possible de concevoir un guide de marche à suivre. L'un d'entre eux a déclaré : « *Vous pouvez toujours rédiger un manuel, mais il faut vraiment être sur les lieux.* »

Globalement, l'équipe d'évaluation a conclu qu'un guide de marche à suivre aurait été un outil précieux pour le groupe de candidature pendant les premières étapes du processus ainsi qu'aux étapes de planification et de préparation des CMA de 2001 et qu'il faudrait en rédiger un pour les manifestations à venir. Cette tâche serait facile si on s'inspire des excellents rapports détaillés du COL et du BFC sur les CMA de 2001.



4. Conception et mise en oeuvre

4.1 EFFICACITÉ DE L'APPROCHE DU CANADA CONCERNANT LE FINANCEMENT ET LE SOUTIEN DES CMA DE 2001 À EDMONTON

Efficacité globale : Un principal critère d'évaluation a été l'efficacité de la conception et de la mise en oeuvre des CMA et son influence sur l'atteinte des objectifs fédéraux. Bien qu'aucune comparaison directe n'ait été faite entre les CMA de 2001 à Edmonton et les expériences des autres villes qui ont accueilli ces championnats, principalement à cause du manque de données sur les manifestations précédentes, il est évident que le financement et le soutien accordés par le gouvernement fédéral ont été un facteur de succès clé pour les CMA. Cependant, à des fins de comparaison, les chercheurs font observer que, récemment, les gouvernements de six pays ont hésité à consentir une aide pour la tenue des CMA de 2005. La nécessité d'un soutien fédéral est nettement ressortie des entrevues avec les répondants clés, mais plusieurs enjeux liés à l'application de la Politique fédérale d'accueil ont été soulevés.

Politique fédérale d'accueil : L'approche du Canada concernant le financement et le soutien des CMA de 2001 n'a peut-être pas respecté certaines exigences de la Politique d'accueil. Par exemple, celle-ci stipule ce qui suit : « *Si un organisme concessionnaire a besoin de fonds fédéraux, il doit en faire la demande avant de présenter une candidature à l'organisme international détenant les droits des jeux.* » Pour les CMA de 2001, il semble que la candidature ait été présentée avant que l'organisme détenteur des droits, soit Athlétisme Canada, ne demande un soutien fédéral.

Conséquence : le gouvernement fédéral a subi des pressions pour égaler la garantie provinciale, et il y a eu des retards. De surcroît, les occasions d'assurer la visibilité fédérale ont été réduites, tandis qu'il a été impossible de respecter certaines conditions de l'entente multipartite (voir le rapport du BFC). Enfin, Hurford Enterprises, dans son rapport sur l'examen du plan d'entreprise en date du 30 août 1999, souligne ce qui suit : « *le risque le plus grand rattaché au plan d'entreprise de cette manifestation est... le retard de l'engagement financier du gouvernement fédéral. Le COL croit qu'on lui a promis 40 millions de dollars, ce qui équivaut à environ 38 % de son plan de revenus actuel.* »

Choix du moment du financement fédéral : Un certain nombre de répondants clés ont laissé entendre que le gouvernement fédéral avait été lent à soutenir la candidature présentée par le COL pour la tenue des CMA. Cette réticence s'est manifestée dans le fait que le gouvernement fédéral n'a engagé le financement que près de deux ans après la signature de l'entente concernant l'organisation de la manifestation par le COL et l'IAAF.



Il importe cependant de signaler que le gouvernement fédéral n'est pas seul en cause. Alors qu'il s'attendait à des fonds fédéraux, le COL s'est montré quelque peu réticent à satisfaire certaines obligations importantes (p. ex., réserver des fonds pour le legs financier, se conformer aux règlements sur le bilinguisme et l'équité), ce qui a certainement entraîné des retards. Ces problèmes ont pris fin lorsque le gouvernement a annoncé sa contribution en juin 2000 et lorsque l'entente multipartite finale a été ratifiée en janvier 2001.

Conséquence des retards : Beaucoup de répondants clés ont avancé que l'engagement fédéral a été « *trop peu, trop tard* » pour faire en sorte que la participation soit la plus efficace. Dans le même ordre d'idées, le rapport du BFC signale que « *le BFC doit être mis sur pied au moins 18 mois avant la grande manifestation sportive...* », « *le coordonnateur fédéral devrait être embauché encore plus tôt pour qu'il puisse participer aux travaux des sous-comités du COL...* », et « *pour profiter pleinement [de l'entente multipartite], celle-ci doit être négociée et signée bien des années avant la tenue de la manifestation.* »

En raison de ces retards, des pressions considérables ont aussi été exercées sur les organisateurs de la manifestation. Cependant, une fois le gouvernement fédéral engagé, l'apport de compétences et de savoir-faire organisationnel a été précieux, et tous les répondants clés ont loué le travail du BFC. Vu sa participation tardive, le gouvernement fédéral n'a guère eu le choix : il a dû fournir des fonds de contrepartie, car il n'était plus possible de négocier le montant du financement à ce stade avancé. Le refus d'accorder un montant égal à la contribution du gouvernement de l'Alberta aurait pu déclencher une crise majeure.

Un engagement plus hâtif dans le processus, conformément au principe des partenariats proactifs de la Politique fédérale d'accueil, aurait laissé plus de marge de manœuvre pour ce qui est de négocier un investissement public d'une telle ampleur¹⁶. Un certain nombre de répondants clés ont aussi prétendu qu'Athlétisme Canada aurait dû participer plus à fond au processus de planification.

Selon des répondants clés, le fait que le gouvernement fédéral se soit engagé tardivement et que la participation d'Athlétisme Canada à la planification ait été limitée a eu pour conséquence que les Canadiens n'ont gagné aucune médaille dans les épreuves pour athlètes non handicapés, lesquelles constituent le programme officiel des CMA. Les évaluateurs recommandent que dans l'avenir, toute candidature à l'organisation de championnats du monde de tout sport donné coïncide avec une période intensive de développement des athlètes de ce sport afin de garantir à ces derniers les meilleures chances d'accéder au podium. Le succès récent d'un programme de financement à court terme (Podium 2002) à l'intention de certains athlètes qui devaient participer aux Jeux olympiques de Salt Lake City donne une

¹⁶ Il est à signaler que cette dépense unique équivaut à près de la moitié du budget annuel de Sport Canada.



indication des possibilités d'un programme à long terme bien planifié de développement des athlètes.

Questions de mise en oeuvre : Le Canada a acquis un important bagage d'expérience dans l'accueil de grandes manifestations sportives internationales. Il y a des Canadiens compétents qui participent à la gestion de grandes manifestations sportives majeures dans le monde entier et dans l'administration fédérale – laquelle possède les connaissances et l'expérience nécessaires pour dispenser des services fédéraux à des organisations accueillant ces grandes manifestations internationales dans des domaines fort divers, comme l'immigration, les douanes et le revenu, la sécurité (SCRS et GRC) et Sport Canada. Le gouvernement fédéral a été représenté au sein du COL dès que les CMA de 2001 ont été confiés à Edmonton, mais il semblerait que l'influence de cette représentation et l'appel aux compétences fédérales ont tardé à se concrétiser.

Le COL a maintenu des liens très étroits avec le gouvernement de l'Alberta, mais, pendant un certain temps, on a répugné à admettre les conditions qui seraient attachées à l'investissement fédéral dans les CMA de 2001. Par exemple, le premier plan d'entreprise produit par le COL ne prévoyait aucun plan ou budget en matière de legs. Ceux-ci ont été ajoutés au plan révisé, à la lumière des observations de Hurford Enterprises Ltd., Calgary (1999), et des travaux du représentant fédéral au sein du conseil d'administration du COL. Le COL semble d'ailleurs n'avoir reconnu que tardivement la nécessité de tenir compte d'autres éléments – p. ex., l'équité entre les sexes, l'usage des deux langues officielles, l'accès pour les personnes handicapées, etc. –, et ces exigences n'ont éventuellement été respectées qu'à divers degrés.

D'autres compétences fédérales (les évaluateurs croient comprendre que le MAECI n'a pas participé) et la capacité de faire appel aux compétences de citoyens canadiens à titre individuel auraient peut-être aussi permis de mieux préparer le groupe de candidature et le COL à répondre aux exigences de la Fédération internationale d'athlétisme amateur et de son entreprise de marketing, International Sport and Leisure (ISL, qui a négocié des contrats clés avec le COL, mais a déclaré faillite avant le début de la manifestation, et ses responsabilités ont été reprises par ASM).

Les règlements de l'IAAF/ISL ont privilégié les commanditaires internationaux de l'IAAF, ce qui a compliqué la tâche du COL de recruter ses propres commanditaires. Les exigences de l'ISL ont été telles que le COL a eu de la difficulté à respecter ses propres exigences et à afficher le mot-symbole fédéral (et ceux de l'Alberta et d'Edmonton). Le BFC a réglé ce problème à la dernière minute, en violant les règlements de l'IAAF et en affichant les mots-symboles sur le tableau d'affichage Jumbotron.



4.2 PERTINENCE DE LA SURVEILLANCE DU RENDEMENT

Dans le cadre de l'évaluation, on a également cherché à déterminer si des instruments de surveillance du rendement étaient en place afin de savoir si l'investissement fédéral de 40 millions de dollars avait été dépensé judicieusement. Le tableau 2 du CGRR énumère beaucoup d'« indicateurs de succès », à court et à long terme, qui sont des résultats souhaités de l'investissement fédéral (voir plus loin la section 5).

Le ministère du Patrimoine canadien et le Bureau fédéral de coordination ont affecté 1,2 million de dollars aux activités d'évaluation liées aux CMA de 2001. Ce montant, à la charge du ministère et du Bureau, s'ajoute à l'investissement de 40 millions de dollars dans les CMA de 2001. Des méthodes d'évaluation très diverses ont été employées par un certain nombre de groupes de recherche, ce qui s'est traduit par des écarts importants dans les données, a amplifié les difficultés que compte l'évaluation d'une manifestation d'une telle complexité, et a restreint la surveillance du rendement.



Mais plus important encore, il semble qu'aucun système ne soit en place pour surveiller en permanence le rendement de manifestations comme les CMA, si bien que les comparaisons ne sont pas possibles entre des manifestations passées, ce qui aurait permis au Ministère de suivre ses progrès et de tirer des leçons de chaque manifestation. Les évaluateurs relèvent donc ce qui suit :

- comme les effets en matière de legs sont difficiles à établir à court terme, il est recommandé d'adopter des mesures à long terme pour juger de l'efficacité des plans de legs découlant de la tenue de grandes manifestations. Par exemple, l'équipe d'évaluation n'a pu déterminer s'il existait des plans pour observer l'augmentation de la participation à l'athlétisme après les CMA de 2001;
- l'équipe d'évaluation recommande de voir à ce que la Politique fédérale d'accueil soit respectée et appliquée en permanence dès qu'une candidature est envisagée, peut-être en mettant plus tôt un BFC sur pied;
- l'équipe d'évaluation recommande que des fonds soient consacrés à la réalisation d'une analyse des médias beaucoup plus vaste dans le cadre de la surveillance future du rendement – en particulier une évaluation des mentions du Canada dans les journaux et à la télévision à l'étranger;
- d'autres méthodes d'enquête plus raffinées devraient être utilisées (voir Recommandations, section 7.2);
- l'équipe d'évaluation a estimé que les indicateurs de rendement du CGRR étaient passablement détaillés et elle recommande donc un investissement plus substantiel dans la surveillance du rendement pour les manifestations à venir, comme il est recommandé aux paragraphes 1.3.3 et 1.3.5 du CGRR, et l'élaboration d'un mécanisme de surveillance pour tenir compte de tous les « indicateurs de succès » énumérés dans le CGRR.

Un système de surveillance amélioré s'impose si on veut que les gestionnaires du Ministère reçoivent l'information dont ils ont besoin pour évaluer les leçons, de manifestation en manifestation, et qu'il soit possible de prendre des décisions prudentes quant aux stratégies d'investissement liées à de telles manifestations sportives dans l'avenir.



5. Critères de succès – Répercussions et résultats

5.1 OBTENTION DES AVANTAGES VISÉS

Aperçu : Suit une description de la mesure dans laquelle les CMA de 2001 ont produit les avantages visés par le gouvernement fédéral. Divers critères de succès sont examinés, dans des domaines aussi diversifiés que la gestion de la manifestation, les incidences sur le plan sportif, les legs, l'optimisation des ressources, la visibilité internationale et nationale, et la rentabilité.

Gestion de la manifestation : La grande question à se poser était la suivante : « *Dans quelle mesure les CMA de 2001 ont-ils produit les avantages visés dans la gestion de la manifestation?* » En général, selon les données d'évaluation de toutes les sources, la manifestation a été extrêmement bien gérée. L'idée de placer le marathon masculin au début, à la cérémonie d'ouverture, a valu aux organisateurs une chaude main d'applaudissements, car cela a permis de faire sortir les CMA du stade jusque dans la ville et de les mettre à la portée des citoyens d'Edmonton. L'IAAF a tellement aimé le concept qu'elle songe à l'imposer désormais aux hôtes des CMA. En outre, le recours à la société de marketing et de promotion du sport Fast Track pour expliquer les épreuves à l'auditoire du stade d'une manière divertissante et éducative a été considéré comme un succès.

Globalement, le *transport* des plus de 50 000 personnes qui ont assisté à chacune des cérémonies d'ouverture et de clôture s'est bien déroulé, sauf quelques problèmes pour disperser la foule au début des CMA de 2001. Il n'a pas été établi avec précision comment le système de transport privé a répondu aux besoins des athlètes et des officiels. Le sondage auprès des athlètes canadiens donnait aux répondants la chance de commenter les divers aspects de la manifestation, mais aucun problème quant au transport des athlètes n'a été signalé.

La *sécurité* à l'intérieur du stade a été bien perçue par certains organisateurs, tandis que d'autres répondants ont jugé que la police et les services de sécurité étaient trop présents et que certains dignitaires étaient accompagnés d'une escorte policière trop imposante. Dans l'ensemble, cependant, la sécurité a semblé satisfaisante, bien qu'il y ait eu un manque flagrant de sensibilité aux dossiers internationaux. En effet, un responsable de l'hébergement du COL a réservé des chambres au même étage pour les équipes de l'Irak, de l'Iran et d'Israël. La GRC a dû intervenir pour régler la situation.

Des problèmes d'*accréditation* sont survenus, car le fournisseur retenu par l'IAAF a livré le système en retard, ce qui a gêné l'accréditation de certains groupes. Le contrat de l'IAAF/ISL prévoyait l'utilisation de matériel d'accréditation d'une entreprise italienne. Il existait de l'équipement de meilleure qualité, et le système italien a provoqué plusieurs retards avant qu'il ne soit raffiné. En outre, on a jugé l'IAAF trop généreuse alors qu'elle a accrédité 1 500 membres de la « famille de

l'IAAF ». C'est l'une des raisons pour lesquelles beaucoup de sièges sont restés vides dans le stade.



Autres éléments de la gestion de la manifestation : La gestion du stade a été perçue favorablement par les répondants clés. Il y a eu néanmoins de nombreux commentaires à propos du nombre de sièges vides à bien des occasions. Les journalistes étrangers ont souligné ce fait, tout comme un responsable du COL, qui était d'avis que le nombre de sièges réservés aux dignitaires constituait un problème économique indéniable. Un invité de l'IAAF assis dans la section des dignitaires a déclaré que c'était « une honte » que les personnes bénéficiant de billets de faveur soient « parties au golf », laissant vides de nombreux sièges parmi les meilleurs.

Plusieurs répondants clés ont signalé que le problème des sièges vides tenait en partie au nombre de sièges inutilisés qui avaient été réservés aux dignitaires et à la soi-disant « famille de l'IAAF ». Un responsable du COL a fait observer : « *Beaucoup de sièges étaient vides et nos propres gens ne pouvaient entrer. C'est scandaleux. Nous l'avons réduit [le nombre de sièges réservés] avec l'assentiment de l'IAAF, puis nous l'avons réduit encore plus à son insu. Il y avait 1 500 sièges vides à la cérémonie d'ouverture. J'en aurais pleuré.* » Des répondants clés ont également souligné que les sièges vides non réservés auraient pu être occupés par des bénévoles et par des jeunes membres de clubs d'athlétisme, si seulement le COL avait assoupli sa politique.

Le COL et Douanes Canada ont été pris au dépourvu par le nombre d'équipes d'Europe de l'Est qui sont arrivées au Canada avec des valises pleines d'argent liquide au lieu de se prévaloir des facilités de crédit. De plus, un certain nombre d'équipes ont apporté leurs propres denrées alimentaires, contrevenant ainsi aux normes d'Agriculture Canada.

Incidences sur la performance sportive : Une autre grande question posée a été la suivante : « *Dans quelle mesure les CMA de 2001 ont-ils produit les effets recherchés sur la performance sportive?* » En général, les résultats sur ce plan ont été positifs, mais quelques questions ont été soulevées. Dans l'ensemble, les athlètes canadiens ont donné de meilleures performances qu'en 2000 à Sydney et en 1999 à Séville, pour ce qui est du nombre de classements parmi les 16 premiers dans leurs épreuves. Plusieurs records personnels ont été établis, mais on a signalé que le public canadien ne saisit pas aussi bien ce concept que la victoire et l'obtention de médailles. Les répondants clés, dont des représentants d'Athlétisme Canada, ont avancé que les médias avaient amené le public à croire que les athlètes canadiens remporteraient des médailles. Ils ont précisé que ces attentes étaient trop élevées et ont déploré que très peu d'argent avait été investi dans la planification et la préparation de l'équipe canadienne en vue des CMA.

Pour ce qui est des avantages pour les athlètes canadiens et qui ont peut-être favorisé leur performance, il y a le fait qu'ils ont concouru chez eux ainsi que le fait que davantage d'athlètes canadiens ont pu participer parce que le Canada était le pays hôte.

Incidences sur le développement du sport : L'évaluation a aussi porté sur la question suivante : « *Dans quelle mesure les CMA de 2001 ont-ils produit les effets visés sur le*



développement du sport? » Les réponses ont été quelque peu partagées, probablement à cause du peu de données dans ce domaine. Le programme national *Fun in Athletics* qui consistait à sensibiliser les enfants d'âge scolaire à l'athlétisme a été perçu par certains répondants clés comme trop coûteux, comparativement à d'autres programmes éducatifs semblables. Le ministère de l'Apprentissage de l'Alberta (gouvernement de l'Alberta) et le Comité bénévole de l'éducation ont conçu deux principales ressources pour le programme scolaire (à l'intention des enseignants de l'Alberta) : « Courir - Sauter - Lancer » et « Écoles! À l'action! ». Plus de 700 000 élèves ont pu bénéficier de ces programmes en Alberta. Des répondants clés ont estimé que ces deux programmes ont sensibilisé davantage les jeunes à l'athlétisme et les ont incités à le pratiquer, en étant diffusé dans 2 200 écoles en Alberta.

Le développement du sport a profité de la préparation des officiels et des bénévoles, dont une foule ont eu l'occasion de travailler au Championnat canadien d'athlétisme à Edmonton, en juin 2001 (compétition préparatoire). Le Championnat du monde de triathlon a également eu lieu à titre de compétition préparatoire en juillet 2001. Les sondages menés avant et après les CMA par la firme Décima pour le compte de Sport Canada n'ont révélé que peu d'effets, sinon aucun, sur le soutien des Canadiens pour le sport amateur et pour le financement fédéral des athlètes canadiens; donc, selon les données d'évaluation, il n'y a pas de progression mesurable dans la sensibilisation au sport en général au Canada et son appréciation (voir à la section 5.4 les détails des sondages de Décima).

L'incidence globale de la tenue des CMA de 2001 sur le développement de l'athlétisme au Canada n'est pas claire, et il ne semble exister aucun plan pour garantir, ou observer, des résultats dans le développement du sport, comme une augmentation de la participation à l'athlétisme.

Accès et équité : Des préoccupations fédérales concernant l'accès et l'équité ont été soulevées dans la question d'évaluation suivante : « *Dans quelle mesure les CMA de 2001 ont-ils atteint leurs objectifs en matière d'accès et d'équité?* » Les résultats ont été généralement positifs, mais les données ne sont pas complètes. On n'a pu trouver que des éléments partiels sur l'augmentation de la proportion des groupes visés par l'équité (personnes ayant une déficience, membres des minorités visibles, femmes, Autochtones) qui sont entraîneurs ou officiels, bénévoles, participants, membres de comités ou commanditaires. La répartition officielle entre les sexes chez les athlètes canadiens était de 39 hommes et de 32 femmes. L'article sur la manifestation paru dans le numéro de juillet 2001 d'*Athletics* (revue d'Athlétisme Canada) révèle que tous les entraîneurs étaient des hommes, sauf une femme qui participait dans le cadre de l'initiative « Les entraîneuses ». Le rapport final du COL n'a présenté aucune ventilation des bénévoles selon le sexe (contrairement au rapport final sur les Jeux panaméricains) ou en fonction du handicap ou de



catégories ethnoculturelles. On n'a pas recueilli non plus de données sur la répartition entre les sexes du personnel d'entraînement ou des officiels aux CMA.¹⁷

Parmi les membres du COL énumérés dans le rapport final du Comité, 19 % sont des femmes. Deux répondants clés ont commenté la composition du COL : « ... le COL était un groupe élite du monde des affaires, à qui ces questions sont assez étrangères [augmentation de la représentation des groupes sous-représentés] alors qu'elles sont très bien abordées à la base », et « Le COL d'Edmonton était très blanc, très masculin, très âge moyen. »

Les organisateurs ont été félicités d'avoir intégré les épreuves pour athlètes ayant un handicap aux épreuves principales pour la première fois de l'histoire des CMA.¹⁸ Une stratégie inclusive visant les personnes handicapées a été élaborée à l'intention des bénévoles et des autres ressources humaines affectées aux CMA. Comme l'a signalé un répondant clé ayant une vaste expérience des manifestations sportives d'envergure : « Il y a eu un engagement nettement supérieur envers les bénévoles ayant un handicap à Edmonton que ce ne fut le cas à Winnipeg [Jeux panaméricains]. »

Les observateurs de l'équipe d'évaluation à Edmonton ont également remarqué une nette présence des personnes handicapées travaillant comme bénévoles à l'aéroport et dans les kiosques d'information à proximité du stade. On a par contre constaté que les spectateurs en fauteuil roulant s'étaient butés à des obstacles à cause d'une piètre planification de la part du COL. Plus particulièrement, le nombre de places assises pour les personnes en fauteuil roulant était insuffisant, et elles étaient situées à des endroits où la vue était obstruée par la foule qui se levait fréquemment, surtout pendant les moments les plus excitants des épreuves. Cette situation a été spécialement ironique lorsqu'elle est survenue pendant les épreuves en fauteuil roulant.

Minorités visibles : Une évaluation de la participation des membres des minorités visibles aux activités de bénévolat n'est possible que grâce au sondage auprès des bénévoles, selon lequel 6,7 % des répondants se sont déclarés membres de minorités visibles. Même si seulement 18 athlètes canadiens ont répondu à leur sondage, les résultats révèlent que 27,8 % des répondants se sont déclarés comme membres des minorités visibles. Les sondages auprès des athlètes et des bénévoles ont confirmé la facilité d'accès et l'absence de discrimination.

Autochtones : Les efforts déployés pour engager la collectivité autochtone à Edmonton ont été jugés fructueux, d'après une répondante clé, selon qui un grand nombre des 300 à 500 bénévoles de sa section étaient des Autochtones. Le sondage auprès des bénévoles, malgré que l'échantillon ne soit pas représentatif, a montré

¹⁷ Il est recommandé que le COL soit tenu de fournir des renseignements adéquats pour l'évaluation, y compris la ventilation des bénévoles selon des facteurs démographiques.

¹⁸ Bien qu'un répondant ait estimé qu'il n'y a pas eu équité, car des bourses n'ont pas été accordées aux athlètes ayant un handicap.



que 1,2 % des répondants se sont déclarés Autochtones. Lorsqu'il a été question d'évaluer la participation des Autochtones aux fonctions de gestion, plusieurs personnes interviewées ont souligné la difficulté de susciter de l'intérêt à ce sujet chez ce segment de la population. Un répondant clé a d'ailleurs fait une affirmation étroitement liée à cette sous-représentation : « *[la participation des groupes sous-représentés] comptait moins que d'avoir les bonnes personnes en place.* » Un autre répondant clé a signalé qu'il aurait fallu s'activer davantage pour recruter des entreprises autochtones comme commanditaires, étant donné qu'à son avis, beaucoup auraient aimé participer.

Le rapport final du COL expose la stratégie de recrutement : de l'information a été recueillie sur les organismes, associations, entreprises, etc., auprès desquels la division du bénévolat pouvait obtenir ses bénévoles. On avait besoin de compétences précises, et on s'est adressé, pour obtenir de l'information, à un large échantillon représentatif de groupes des domaines culturel, sportif, administratif et artistique et d'organisations qui travaillent avec des jeunes, des aînés et des personnes ayant une déficience. En dehors de l'intégration des personnes handicapées, dont il vient d'être question, il n'y a pas eu de stratégie concertée de recrutement d'Autochtones.

Sur une note positive, la vaste majorité des bénévoles et des athlètes canadiens qui ont été sondés aux CMA ont convenu que les organisateurs faisaient preuve de sensibilité culturelle et raciale et remarqué que les services ont été offerts en français et en anglais.

Incidences sociales, culturelles et environnementales y compris en matière de langues officielles : L'évaluation a porté sur la question suivante : « *Dans quelle mesure les CMA de 2001 ont-ils eu les effets visés sur les plans social et culturel?* » Les résultats dans ce domaine semblent généralement positifs. La Place des CMA proposait différentes présentations et activités de divertissement, dont une zone d'échange d'épinglettes, des activités interactives d'athlétisme sur piste pour les enfants organisées par les partenaires de l'IAAF, l'« arbre du Canada », qui est une exposition ayant traversé le Canada pour recueillir et ajouter des articles des différentes régions du pays, une forte présence de groupes des Premières nations et des prestations quotidiennes de groupes culturels locaux. La présence des Autochtones a pris maintes formes : village de tipis, contes et danse. Tant les habitants d'Edmonton que les visiteurs d'ailleurs ont constamment circulé dans ce site.

Facteurs socioculturels : Le Festival des CMA a mis en vedette divers styles musicaux – classique, autochtone, francophone, pop et rock, country et western, etc. – chaque jour des CMA de 2001. Le rapport du BFC précise que les fonds fédéraux consacrés à ce festival, provenant de quatre ministères, ont totalisé 800 000 \$. Les rapports finals du BFC et du COL ont signalé l'annonce, le 22 juin, que la contribution fédérale serait reconnue en renommant le Kinsmen Park (lieu du festival) par « Site du Festival de la Place du Canada » pour la durée des CMA de 2001. Cependant, le *Royal Bank Guide to the Worlds* (produit par un important commanditaire de la



manifestation, mais accessible en anglais seulement), qui était le guide par excellence de la ville d'Edmonton, du tourisme en Alberta et des épreuves sportives et activités culturelles, ne fait aucune allusion au « Site du Festival de la Place du Canada » (et ne mentionne pas non plus la participation fédérale ni le mot-symbole fédéral). Les membres de l'équipe d'évaluation qui ont assisté aux CMA de 2001 et aux activités culturelles n'ont vu aucune indication non plus donnant à penser que le nom du Kinsmen Park avait été modifié.

Comme on l'a déjà dit, l'IAAF, les organisateurs, les spectateurs et les représentants des médias ont estimé que le marathon avait été une épreuve très réussie du point de vue organisationnel et comme un ajout passionnant à la cérémonie d'ouverture. L'équipe d'évaluation était présente sur le parcours du marathon et a constaté le soutien très chaleureux des habitants d'Edmonton. Une série de groupes culturels enthousiastes provenant d'Edmonton et de l'étranger ont permis des échanges interculturels, alors que des encouragements spontanés ont fusé à divers endroits le long du parcours du marathon. D'autres habitants de la ville qui n'iraient pas voir normalement des épreuves d'athlétisme ou qui prétendaient ne pas avoir les moyens d'assister aux épreuves au stade ont été enchantés de regarder des athlètes d'élite courir devant chez eux.

Langues officielles : Les services destinés aux bénévoles et aux athlètes canadiens étaient facilement accessibles dans les deux langues, et la documentation comme des affiches des CMA, des guides, des livrets de billets, etc. a été imprimée dans les deux langues officielles. On s'est efforcé de réunir au moins 5 000 bénévoles francophones par l'entremise d'un comité consultatif francophone mis sur pied par le COL et, bien que le rapport final du COL ne donne pas les chiffres finals, il semble y avoir eu un nombre important de bénévoles francophones.

Dans l'ensemble, les athlètes et les bénévoles sondés ont attribué une note élevée au traitement des langues officielles, mais plusieurs points à améliorer ont tout de même été signalés. À cause de retards apparents, des documents ont été imprimés sans que le mot-symbole fédéral n'y figure (rapport du BFC). Le BFC a déclaré une plainte officielle à propos des langues officielles, et il a été proposé que l'entente sur les langues officielles soit signée le plus tôt possible dans le processus de planification. Comme un répondant clé du COL l'a signalé : « *le gouvernement fédéral a été beaucoup plus laxiste [dans l'application des dispositions sur les langues officielles]; il n'a certainement pas été aussi strict qu'à Winnipeg [aux Jeux panaméricains de 1999]* ».

Hommes-femmes : Quelque 1 040 hommes et 732 femmes ont concouru aux CMA de 2001 (41,3 % de femmes). Cet écart tient non seulement au fait qu'il y a deux épreuves de plus pour les hommes, mais aussi à l'inégalité entre les deux sexes dans le sport à l'échelle internationale. Par exemple, l'équipe canadienne affichait un léger écart entre les deux sexes aux CMA de 2001 (taux de participation féminine de 45 %).



De plus, les entraîneurs et les officiels étaient très majoritairement des hommes.¹⁹ Il n'y a pas de données statistiques définitives sur le nombre d'hommes et de femmes chez les bénévoles, mais l'équipe d'évaluation a observé une répartition frappante des tâches entre les deux sexes : ce sont surtout des femmes qui s'occupaient de l'accueil alors que les hommes prédominaient dans le transport, la sécurité et le déplacement de l'équipement sportif. En outre, le conseil d'administration du COL était très majoritairement composé d'hommes, car les femmes ne représentaient que 19 %, et aucune ne faisait partie des administrateurs.

Facteurs sociaux et culturels connexes : Il importe de signaler qu'une stratégie pour les jeunes a été employée pour les bénévoles et les autres ressources humaines des CMA, de façon que la voix des jeunes se fasse entendre dans les dossiers pertinents. Les bénévoles ont aussi remarqué une forte interaction chez les personnes d'autres cultures et avec elles et ont affirmé que c'était une des principales raisons pour se porter bénévole.

Incidences sociales : Sur le plan social, un élément négatif a été l'utilisation de l'espace public dans le centre-ville, le site de la Place des CMA. Un café flottant ayant été aménagé au-dessus de la pataugeoire publique, les habitants du centre-ville (essentiellement des enfants) n'ont pu y avoir accès pendant la période la plus chaude de l'année. Cela a provoqué un tollé de protestations auprès de la municipalité. Un fonctionnaire de la ville d'Edmonton a admis que « *c'est la plus grave erreur que nous ayons commise* ». Un autre effet qui aurait pu être négatif a été le manque de consultation du public lorsqu'il a été décidé de transformer un terrain de jeu public dans un des quartiers à faible revenu de la ville en un parc de stationnement pour les représentants des médias. Mais l'intervention des citoyens a permis d'éviter une telle situation.

Par ailleurs, des entreprises locales, comme les compagnies de taxi, ont eu l'impression que les affaires ont ralenti plutôt que prospéré comme la publicité précédant les CMA de 2001 l'avait laissé entendre. Un chauffeur a signalé qu'il avait reporté ses vacances afin de récolter les bénéfices promis, mais il a plutôt perdu de l'argent pendant les deux semaines de la manifestation. Plusieurs chauffeurs ont expliqué le ralentissement par le transport public gratuit offert aux détenteurs de billets et la grande diminution des déplacements habituels par affaires pendant les CMA. Les observateurs de l'équipe d'évaluation sur le terrain ont également remarqué qu'on avait moins besoin de taxis, car le commanditaire General Motors assurait le transport par fourgonnette aux athlètes et aux officiels et des services de limousine étaient offerts aux dignitaires et aux membres de l'IAAF.

Sur un plan positif, l'équipe d'évaluation a aussi constaté des « poches » d'activité économique accrue, surtout le long de l'avenue Whyte (quartier de divertissement populaire), au West Edmonton Mall, à l'occasion dans le centre-ville (généralement pendant le jour, surtout près des hôtels officiels) et dans le voisinage immédiat du

¹⁹ Les évaluations sur place, tout en faisant état du succès public du marathon masculin, ont également fait ressortir que le marathon féminin a reçu beaucoup moins d'attention à cause du moment où il a eu lieu.



stade principal. De nombreux spectateurs ont signalé qu'il manquait de services de restauration à proximité du stade et avancé l'idée qu'il y aurait pu y avoir plus d'initiatives d'entrepreneuriat.

Cependant, les incidences sociales et économiques ont été négatives pour les habitants de certains quartiers d'Edmonton, particulièrement dans les quartiers à faible revenu entre le centre-ville et le stade. L'équipe d'évaluation a remarqué des secteurs où on avait encouragé les entreprises à se préparer pour les CMA de 2001 par des mesures d'embellissement (p. ex., un propriétaire de restaurant a dressé des mâts pour arborer les drapeaux de plusieurs pays et un autre a embauché du personnel supplémentaire), mais, à cause du transport gratuit offert aux détenteurs de billets, de nombreux visiteurs ont préféré retourner vers les restaurants du centre-ville, à deux arrêts du service de transport, évitant ainsi ces zones.

Incidences environnementales : L'une des conditions énoncées dans le Guide d'évaluation de la Politique de Sport Canada concernant l'accueil de manifestations sportives internationales concerne l'évaluation environnementale. Le CGRR exige la conformité avec les normes fédérales, y compris toutes les lois en matière d'environnement et les principes du gouvernement du Canada sur le développement durable, notamment, au besoin, la réalisation d'évaluations environnementales en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. L'entente multipartite exigeait que « le COL respecte toutes les lois environnementales applicables ». Il semble qu'aucune évaluation environnementale n'ait été exigée ni que les partenaires financiers n'aient demandé de « rapport écrit d'examen (environnemental) préalable ou un rapport d'études approfondies ». La seule mesure environnementale que le COL aurait adoptée a été un programme de recyclage qui lui a valu le 2001 Innovative Program Rs of Excellence Award du Recycling Council of Alberta.

Cependant, compte tenu des préoccupations croissantes en matière d'environnement au sujet des installations sportives et de la tenue de très grandes manifestations, et étant donné les nouvelles normes environnementales que préconise le Comité international olympique, il est recommandé que des avantages sur le plan environnemental soient ajoutés aux quatre principales catégories d'avantages (sport, économie, affaires sociales et culture) que doit permettre d'obtenir le soutien fédéral accordé aux grandes manifestations sportives. Ces avantages sur le plan environnemental devraient tout au moins comprendre l'engagement de faire en sorte que la tenue d'une grande manifestation n'aura aucun effet négatif sur l'environnement (p. ex., mise en oeuvre d'un plan de recyclage, évaluation environnementale, audiences publiques, etc.). Au mieux, l'accueil de pareilles manifestations devrait être considéré comme une occasion d'assainir et d'améliorer l'environnement (p. ex., utilisation de sources d'énergie renouvelable et de matériaux sans danger pour l'environnement).

Ces constatations laissent entendre qu'il faudrait prêter plus d'attention aux incidences sociales et environnementales dans la planification des manifestations à venir, afin que les objectifs commerciaux ne nuisent pas à d'autres aspects dont se



préoccupent le gouvernement fédéral et d'autres principaux partenaires et parties intéressées, relativement aux manifestations sportives.

5.2 INCIDENCES ÉCONOMIQUES

Incidences économiques comme l'un des principaux résultats : Une question centrale sur laquelle l'évaluation a porté est la suivante : « *Dans quelle mesure les CMA de 2001 ont-ils produit les incidences économiques visées?* » En général, les résultats dans ce domaine ont semblé favorables.

Visiteurs et dépenses : En tout, plus de 400 000 visiteurs ont assisté à la manifestation²⁰, la majeure partie d'entre eux venant des États-Unis et d'autres pays (voir le tableau 2 qui suit). Les dépenses au titre de l'alimentation, de l'hébergement et des déplacements ont été établies à plus de 20 millions de dollars pour Edmonton, l'Alberta et le Canada. Les visiteurs présents à Edmonton dans la catégorie des médias, des officiels et autres ont été la principale source des dépenses de cette nature, soit 53 % du total.

Tableau 2
Données démographiques sur les visiteurs et dépenses aux CMA de 2001

Origine des visiteurs	
États-Unis et autres pays	53 %
Autres régions de l'Alberta	28
C.-B.	8
Ontario	5
Saskatchewan	2
Autres régions du Canada	4
Dépenses des visiteurs : alimentation, hébergement et déplacements	
Médias, officiels et autres	53 %
États-Unis	21
Autres pays	14
Autres régions de l'Alberta	6
C.-B.	2
Ontario	2
Saskatchewan	1
Autres régions du Canada	1

²⁰ Extrait du *Report of the Economic Impact of 2001 WCA*, et d'après les billets vendus.



Revenus : Les dépenses de fonctionnement et d'investissement se sont traduites par des retombées économiques estimatives totales supérieures à 183,4 millions de dollars pour le Canada, dont 159,3 millions ont profité à l'Alberta (moins que le résultat direct prévu 2.2.1 du CGRR, soit des retombées économiques de 203 millions de dollars pour l'Alberta). Au Canada, les salaires et traitements ont été majorés d'environ 116,8 millions de dollars dont 96,2 millions de dollars en Alberta (ce qui est supérieur au résultat direct prévu 2.2.2 du CGRR – soit 135,8 millions de dollars pour Edmonton et l'Alberta). Outre les recettes fiscales appréciables qu'ont encaissées les trois ordres de gouvernement, on estime que des emplois équivalents à 3 844 années-personnes sont associés à ces dépenses au Canada, dont 3 134 en Alberta.

Incidences sur la fiscalité et l'industrie : Les recettes fiscales prélevées par le gouvernement fédéral ont été évaluées à environ 38,8 millions de dollars, tandis que le montant a été de 21 millions de dollars pour le gouvernement provincial et de 4,3 millions de dollars pour les administrations municipales, ce qui donne un total de 64,1 millions de dollars. Cela est supérieur aux 64 millions de dollars cités dans le résultat direct 2.2.3 du CGRR (qui prévoyait 27 millions de dollars en impôt sur le revenu des particuliers, 14,5 millions de dollars pour la province et 8 millions en impôts fonciers et taxes d'affaires pour l'administration municipale). Quant aux retombées immédiates pour l'industrie découlant des CMA de 2001, le rapport sur l'analyse de l'incidence économique révèle que le gros des dépenses des visiteurs est allé à l'hébergement, à 36 %. Le reste se partageait entre l'alimentation et les boissons (21 %), les commerces de détail et autres (15 %), les dépenses de voiture (11 %), les loisirs et les divertissements (11 %) et les transport public (6 %).

Ventes de billets : Le rapport final du BFC signale que les billets ont été vendus surtout en Alberta (81 %), avec seulement des ventes modestes dans le reste du Canada (8 %), aux États-Unis (7 %) et dans les autres pays (4 %). Le COL a adopté une politique différente de celle des CMA antérieurs. Au lieu de distribuer des billets de faveur pour remplir le stade, le COL d'Edmonton a estimé que cette pratique gênerait les ventes réelles. Cela a semblé un pari de sa part, étant donné que c'était la première fois que cette manifestation avait lieu en Amérique du Nord. Mais le pari semble avoir été gagné, car on déclare que plus de billets ont été vendus qu'à tous les autres CMA antérieurs (ventes supérieures à 12,5 millions de dollars).

Tourisme : Les attractions touristiques du Canada, de l'Alberta et d'Edmonton ont été présentées à un nombre estimatif (cumulatif) de 4 milliards de téléspectateurs. Par conséquent, d'après l'analyse de l'incidence économique, les retombées économiques totales de la tenue des CMA ne peuvent être vraiment prises en compte, mais on affirme résolument que les trois ordres de gouvernement ont reçu des services de promotion touristique valant des millions de dollars. Les bénévoles se sont montrés également optimistes quant aux incidences sur le tourisme, laissant



entendre que la tenue des CMA de 2001 aurait des effets favorables sur le tourisme à Edmonton, en Alberta et au Canada.

Discussion : La documentation antérieure donne à penser que les incidences économiques de l'accueil de très grandes manifestations ne sont habituellement pas aussi bénéfiques que les organisateurs le prétendent souvent. Dans ce cas-ci, les CMA de 2001 semblent avoir produit des avantages économiques, bien qu'il reste encore à déterminer les retombées économiques à long terme. Pour les manifestations futures, il est recommandé de procéder à des suivis et à des études à long terme, par exemple, pour savoir si ces manifestations entraînent des visites ultérieures par ceux qui sont venus y assister.

5.3 OPTIMISATION DES RESSOURCES

L'une des principales questions d'évaluation était la suivante : « *Dans quelle mesure la structure des CMA de 2001 a-t-elle influé sur la capacité du COL de recruter des commanditaires?* » Les données de l'évaluation ont fait ressortir un certain nombre de résultats positifs, mais aussi de nombreux obstacles.

Effet de la structure : La structure des CMA de 2001 a constitué pour le COL un défi à relever afin de dénicher des commanditaires. Des répondants clés ont signalé notamment les restrictions de l'IAAF/ISL qui ont gêné le COL dans ses démarches pour obtenir des commanditaires. C'est l'IAAF qui détermine la structure des CMA. Néanmoins, le COL a réussi à réunir le nombre maximal permis de commanditaires et a pu amasser près de 14 millions de dollars en commandites. Plusieurs répondants ont souligné que le COL aurait pu mieux attirer des commanditaires locaux, citant notamment l'absence de commanditaires autochtones et l'incapacité d'obtenir la participation d'un transporteur aérien. Plusieurs répondants ont également avancé que des délais plus longs et une planification plus hâtive auraient aidé à recruter des commanditaires.

Changement structurel pour favoriser la recherche de commanditaires : Des répondants clés ont signalé la nécessité que l'IAAF assouplisse ses règlements. Ils ont ajouté que le milieu des affaires était bien représenté au conseil d'administration, mais qu'il fallait plus de diversité pour assurer la représentation de la collectivité. Des répondants clés ont aussi rappelé la nécessité de démarrer plus tôt la quête de commanditaires et de faire preuve d'une plus grande créativité.

Les répondants clés ont proposé les critères de succès suivants pour appuyer des manifestations comme les CMA de 2001 : délais suffisants; bonne stratégie; compétences; réseautage; stratégie de sensibilisation des commanditaires (d'autant plus que la manifestation avait lieu pour la première fois en Amérique du Nord); allègement des restrictions imposées par l'IAAF.

5.4 VISIBILITÉ NATIONALE



L'évaluation a également porté sur la question suivante : « *Dans quelle mesure les CMA de 2001 ont-ils produit les effets visés sur la visibilité et l'influence au Canada?* » En général, les résultats montrent que la visibilité nationale a été améliorée chez les participants, les téléspectateurs et les spectateurs sur place. Cette dimension a été évaluée d'après la fréquentation de la « Maison du Canada », l'analyse des médias canadiens, les sondages Décima et les sondages auprès des bénévoles et des athlètes.

À la manifestation : Pour ce qui est de la visibilité du gouvernement fédéral, elle était à son plus fort grâce au mot-symbole du Canada figurant en évidence sur le JumboTron du Commonwealth Stadium (que l'on doit au solide appui du COL), mais il importe de signaler que l'Alberta et Edmonton ont reçu une attention égale sur ce tableau d'affichage au stade. Néanmoins, les membres de l'équipe d'évaluation ont fait observer que la visibilité des entreprises était bien plus grande que celle du gouvernement fédéral au Commonwealth Stadium, même si la contribution de chacune était bien inférieure à celles des gouvernements fédéral et provincial.

- « Maison du Canada » : La « Maison du Canada » a mis à l'honneur toutes les régions du Canada et a été fort fréquentée par les gens de l'endroit et les visiteurs, recevant plus de 20 000 visites au cours des dix jours qu'ont duré les Championnats. Comme les rapports officiels sur la manifestation en font état, le pavillon a présenté dans un cadre interactif des symboles canadiens et des histoires sur des athlètes, des astronautes, des gardiens de la paix et des musiciens canadiens bien connus. La valeur de ces éléments a été confirmée par les observations sur le terrain de l'équipe d'évaluation. En outre, le rapport d'interrogation au passage signale que 501 visiteurs du pavillon ont été sondés. Bien qu'il ne donne pas de chiffres précis, il signale que la majorité des visiteurs étaient du Canada (surtout d'Edmonton).

On a demandé aux visiteurs d'évaluer le pavillon en général, et 93 % d'entre eux ont dit que leur expérience à la Maison du Canada avait été de très bonne à excellente. Quand on les a invités à évaluer la Maison du Canada sur différents sujets autres que les sports, les cotes ont également été favorables (voir le tableau 3). Ce solide soutien pour le pavillon témoigne d'un sentiment d'appartenance et de fierté à l'égard du Canada.

Tableau 3
Évaluation de la « Maison du Canada » par les visiteurs

L'expérience vécue par le visiteur à la « Maison du Canada » a été :	
Instructive	99,9 %
Source de fierté	98,7
Positive	97,5
Intéressante	96,8
Emballante	92,3



Les répondants ont été généralement d'accord pour dire que le gouvernement du Canada devrait continuer de présenter dans tout le pays des expositions du type « Maison du Canada » (99,5 %) et certains ont même dit qu'il faudrait créer une exposition permanente, qu'il faudrait encourager les élèves à visiter un pavillon comme la « Maison du Canada », et que l'exposition devrait parcourir le Canada, plus particulièrement lorsqu'il y a de grandes manifestations. Le rapport du BFC recommande également la création d'un pavillon transportable et adaptable pour des manifestations sportives ultérieures.

Une partie du « rapport sur l'interrogation au passage des visiteurs » portait sur la mesure dans laquelle les visiteurs savaient que le gouvernement fédéral finançait une partie des CMA. Sur 501 répondants, 303 étaient au courant et 185 ne l'étaient pas, et si la plupart étaient au courant de ce soutien financier, ils ne pouvaient pas en préciser le montant.

L'analyse des médias canadiens a montré que la couverture de la « Maison du Canada » était sporadique et surtout locale. Peu de médias spécialement invités à la visiter s'y sont effectivement rendus. De plus, l'ouverture du pavillon, le 1^{er} août, n'a pas tellement été couverte, étant éclipsée par une conférence de presse qu'Équipe Canada a tenue au même moment.

Analyse des médias canadiens : L'analyse des médias canadiens a porté surtout sur les journaux locaux, de mars à août (il n'y a eu aucun rapport pour avril). Une analyse plus poussée a été effectuée entre le 27 juillet et le 2 août (une semaine avant la manifestation), du 3 au 12 août (pendant la manifestation) et du 13 au 20 août (une semaine plus tard).

La couverture médiatique partout au Canada a été minime en mars, se concentrant surtout sur la scène locale. Ainsi, le *Edmonton Journal* a publié de longs reportages sur plusieurs sujets, dont des notices biographiques d'athlètes amateurs, les risques de problèmes de transport et des articles d'autres médias comme les droits de télédiffusion négociés par ABC et ESPN.

De mai à juin 2001, il y a eu une augmentation marquée de la couverture médiatique à l'échelle nationale. Comme l'analyse des médias canadiens a porté essentiellement sur les journaux d'Edmonton, il était moins probable qu'on puisse donner le pouls « national » pour les CMA. Le Café de la Place des CMA et la lenteur des ventes de billets ont été abondamment commentés dans les journaux d'Edmonton. Peu d'attention a été prêtée aux questions concernant le gouvernement fédéral. Parmi les enjeux et faits de portée nationale, notons les préoccupations au sujet de la fièvre aphteuse (visiteurs du R.-U.), les rapports selon lesquels ni le premier ministre ni la gouverneure générale n'assisteraient aux CMA, la possibilité d'un manque à gagner



pour les organisateurs de la manifestation et la tenue du Championnat canadien d'athlétisme à Edmonton. La presse locale a un peu mal perçu l'absence du premier ministre et de la gouverneure générale.

Il y a eu en juillet une légère augmentation de la couverture journalistique locale par rapport aux deux mois précédents. L'accent a été mis surtout sur les athlètes et l'athlétisme. La confirmation que le gouvernement fédéral accordait 40 millions de dollars a été signalée dans la presse, d'autant plus que les craintes d'un manque à gagner persistaient. Globalement, les préoccupations locales au sujet du Café de la Place des CMA et de la situation financière des CMA ont dominé. L'attention s'est tournée vers le gouvernement fédéral pour les questions de visa, l'éventualité de demandes d'asile, la préparation de la GRC dans les aéroports et les vastes contrôles de sécurité visant les 12 000 athlètes, entraîneurs et officiels.

La couverture médiatique des CMA de 2001 s'est intensifiée dans l'ensemble du Canada pendant la semaine précédant la cérémonie d'ouverture (du 27 juillet au 2 août). C'est en Alberta qu'on a observé la couverture la plus large; elle était suivie de l'Ontario, des Prairies, de la Colombie-Britannique et du Yukon. La couverture nationale a porté sur les athlètes canadiens, une partie de l'attention se centrant sur les performances attendues des athlètes. La majeure partie de la couverture a touché les questions directement liées aux CMA (p. ex., médailles, ventes de billets, participation d'athlètes provinciaux aux CMA).

La couverture la plus intense a eu lieu du 3 au 12 août 2001, à l'échelle locale, provinciale et nationale. Une activité de promotion de Nike ainsi que l'apathie générale des Canadiens pour les CMA ont capté l'attention des médias nationaux. Les médias locaux ont également parlé de la visite du prince Edward et de son épouse, et de l'annonce, par le secrétaire d'État au Sport amateur, l'honorable Denis Coderre, de l'établissement d'un centre d'excellence (centre national d'athlétisme) à Edmonton. Pendant toute cette période et dans tout le Canada, les épreuves d'athlétisme ont été largement couvertes.

Une question particulière est revenue régulièrement à l'avant-plan, surtout dans les journaux d'Edmonton : les observations d'un journaliste britannique qui a qualifié Edmonton de « Deadmonton ». La fierté de la ville s'est nettement affirmée au cours de cette période, les citoyens d'Edmonton s'élevant contre la description négative que les médias étrangers faisaient de leur ville.

En ce qui concerne l'intérêt des Canadiens pour les CMA de 2001, on s'y est fortement intéressé en Ontario et au Québec, mais moins dans les autres provinces et territoires. Pour ce qui est de l'évaluation de l'intérêt pour les performances des athlètes canadiens, on s'est attardé sur l'insuffisance du soutien offert aux athlètes de haut niveau, ce qui reprenait les commentaires semblables émis lors des Jeux olympiques de 2000 à Sydney. Le cas de dopage d'une athlète canadienne a également attiré l'attention des médias locaux et nationaux.



Comme on pouvait s'y attendre, la couverture médiatique a beaucoup diminué après les CMA, bien qu'elle soit restée plus forte qu'avant la manifestation. L'Ontario et le Québec ont continué de manifester un vif intérêt, tandis que la couverture demeurait plus intense à Edmonton et en Alberta. Dans tous les médias, les préoccupations ont gravité autour du succès réel des CMA et de son fonctionnement, des performances de l'équipe canadienne et de la nécessité de soutenir le sport amateur, vu les résultats obtenus. Plusieurs observations du secrétaire d'État au Sport amateur à propos du classement des athlètes canadiens ont été rapportées pendant la période qui a suivi les CMA, car il s'est rallié aux athlètes canadiens et parlé des efforts qui étaient déployés afin de répondre à leurs besoins dans le cadre d'une nouvelle politique nationale du sport.

Les résultats de l'analyse des médias canadiens révèlent que la couverture des CMA de 2001 n'a pas insisté sur le soutien que le gouvernement fédéral a accordé à la manifestation – notamment la contribution fédérale de 40 millions de dollars. D'après des répondants clés, c'est peut-être parce que la visibilité fédérale a beaucoup souffert des politiques de marketing de l'IAAF/ISL (AMS), des difficultés qu'a éprouvées le COL à assurer la visibilité fédérale face aux politiques rigoureuses de l'IAAF en matière de commanditaires et du fait que le gouvernement fédéral ne s'est joint que tardivement au processus d'organisation. Il faut peut-être en déduire qu'il est souhaitable que, pour des manifestations ultérieures, le gouvernement fédéral négocie sa position dans les médias plus efficacement avec les autres partenaires.

Sondages Décima : Les résultats des sondages Décima, signalés dans *Public Awareness of the 2001 World Athletics Championships and Canada's Participation in Major International Sports Events* pour les périodes antérieure (juin 2001) et postérieure (fin août 2001) à la manifestation, révèlent que les Canadiens n'étaient guère au courant du fait que leur pays était l'hôte de grandes manifestations sportives internationales. En outre, ils connaissaient fort peu les athlètes canadiens tant après qu'avant la manifestation. Ces résultats vont dans le même sens que l'analyse des médias canadiens, qui a mis en évidence le peu d'intérêt des Canadiens pour les CMA.

Bien que les sondages Décima aient compris une longue liste de questions allant de la connaissance des CMA de 2001 jusqu'à celle des athlètes canadiens participant aux épreuves en passant par l'opinion du public à propos de la participation canadienne à de grandes manifestations internationales et le soutien que le gouvernement offre aux athlètes amateurs, seuls les éléments suivants des résultats sont pris en considération dans la présente évaluation : 1) visibilité nationale des CMA et d'autres manifestations internationales organisés au Canada en 2001; 2) connaissance du soutien accordé par le gouvernement fédéral aux CMA de 2001; 3) connaissance des athlètes canadiens; 4) nombres de téléspectateurs et d'heures d'écoute.

D'après les sondages avant la manifestation, on était beaucoup plus au courant des CMA en Alberta qu'ailleurs au Canada – les Albertains étaient près de quatre fois plus



susceptibles que les autres Canadiens de mentionner spontanément les Championnats à venir (39 % contre 10 %). L'attention accordée à cette manifestation en Alberta semble s'être propagée dans une certaine mesure vers les provinces voisines de l'Ouest, soit le Manitoba, la Saskatchewan et la Colombie-Britannique, où, spontanément, on s'en souvenait nettement plus que dans l'Est du Canada.

Les sondages avant la manifestation ont permis de constater que la connaissance spontanée des CMA de 2001 était faible chez la plupart des Canadiens. Ainsi, lorsqu'on a demandé aux répondants de nommer une importante manifestation sportive internationale que le Canada accueillait pendant l'année, seulement un sur dix a pu citer la manifestation par son nom exact (3 %) ou en tant que les « World Track and Field Championships » (en anglais) (7 %). Selon les chercheurs, il s'agit là d'une réponse probable et exacte, car l'expression « track and field » est celle couramment utilisée en Amérique du Nord. S'il est vrai que dans tout le pays, on était peu au courant des CMA pendant la période de juin précédant la manifestation, on ignorait encore plus les autres grandes manifestations sportives internationales qui devaient avoir lieu au Canada la même année. Sur une note plus positive, dans tout le pays, le degré de connaissance spontanée a augmenté sensiblement après la fin des CMA de 2001, passant de 10 % à 21 %.

Cependant, près de quatre répondants sur dix (38 %) savaient que le gouvernement fédéral avait accordé un important soutien financier pour la tenue des Championnats, avant la manifestation, et la proportion est passée à 44 % après. La visibilité et la connaissance des athlètes canadiens étaient limitées presque exclusivement aux grandes vedettes comme Donovan Bailey et Bruny Surin. Lors des sondages précédant la manifestation, lorsqu'on a demandé à ceux qui étaient au courant des prochains championnats de nommer des athlètes canadiens qui participeraient aux épreuves (spontanément, c'est-à-dire sans qu'on propose un choix de réponses), seulement un Canadien sur trois (36 %) ont pu donner une réponse; près des deux tiers (64 %) n'ont même pas pu avancer un nom au hasard. Presque tous ceux qui ont pu fournir un nom ont parlé de Bruny Surin (23 %) ou de Donovan Bailey (18 %), et aucun autre athlète n'a été mentionné par plus de 1 % des répondants.

De la même manière, rares ont été ceux qui ont pu nommer d'autres athlètes canadiens qui avaient connu du succès dans des épreuves internationales d'athlétisme au cours des 12 mois précédents. De tous les répondants (pas uniquement ceux qui étaient au courant des Championnats de 2001), seulement un sur cinq pouvait (spontanément) indiquer un athlète canadien qui avait été finaliste ou avait remporté une médaille à une épreuve internationale d'athlétisme dans les 12 mois précédents. La plupart n'ont pu nommer que Donovan Bailey (9 %) ou Bruny Surin (9 %), sans qu'aucun autre athlète ne soit mentionné par plus de 1 % de la population. Lorsqu'on a demandé au public de nommer des concurrents aux Championnats du monde à venir, Bruny Surin a été beaucoup plus remarqué au Québec (18 %) que dans toute autre région (6 %). Dans les sondages menés après la manifestation, Bruny Surin a été nommé moins souvent en août (19 %) qu'en juin (24 %). Des athlètes comme Jason Tunks, Leah Pells, Mark Boswell, Venolyn Clarke et Glenroy Gilbert étaient généralement inconnus du public canadien en août.



Dans l'ensemble, des millions de Canadiens – plus de un sur quatre – ont regardé au moins un peu des CMA de 2001, les hommes et les Albertains étant les plus fervents spectateurs. D'après les Canadiens qui étaient au courant des CMA, à en juger par les questions précédentes, on a conclu que 27 % de tous les Canadiens de 18 ans et plus ont regardé au moins une partie des CMA. Le nombre d'heures d'écoute, globalement, a été très faible – seulement 20 % de ceux qui étaient au courant des CMA ont regardé des épreuves, et ils les ont regardé généralement moins de deux heures au cours de la période de deux semaines.

Sondage auprès des bénévoles : Les bénévoles des CMA de 2001 ont fourni des renseignements importants pour évaluer dans quelle mesure la fierté nationale avait été stimulée par la tenue des CMA. Les bénévoles étaient tout à fait d'accord pour dire que la fierté canadienne avait été un facteur dans leur décision de se porter bénévoles (54,5 %). La fierté civique (pour la ville d'Edmonton) a pesé légèrement plus, à 57,7 %. On a demandé aux répondants s'ils se sentaient « plus canadiens » parce qu'ils étaient des bénévoles : 49,9 % ont dit être tout à fait d'accord, et 26,9 % d'accord (total de 76,8 %), tandis que seulement 6 % étaient en désaccord. Quant à l'opinion des bénévoles relativement à la valeur que les CMA de 2001 auront pour le Canada dans les années à venir, 60,7 % ont dit être tout à fait d'accord et 23,5 % d'accord (total de 84,2 %). Les bénévoles estimaient qu'Edmonton en retirerait le plus d'avantages à l'avenir : 70,2 % étaient tout à fait d'accord et 23,8 % d'accord (total de 94 %). Les opinions sur les avantages pour l'Alberta se situaient entre les résultats enregistrés pour Edmonton et le Canada. En outre, la majorité des répondants avaient l'impression que le fait d'être l'hôte des CMA de 2001 laisserait un legs d'installations à Edmonton.

Sondage auprès des athlètes : Les athlètes canadiens sondés après les CMA ont dit être tout à fait d'accord avec l'affirmation que la tenue des CMA de 2001 a rehaussé la visibilité de l'athlétisme au Canada. En outre, une écrasante majorité d'entre eux étaient d'avis que la tenue de cette manifestation prestigieuse serait une source d'inspiration pour d'autres athlètes canadiens. Quant au point de vue des athlètes sur la valeur d'accueillir les CMA de 2001, ils ont estimé qu'elle était égale dans l'avenir pour Edmonton, l'Alberta et le Canada.

Ces résultats peuvent amener le Ministère à se demander pourquoi aussi peu de Canadiens semblent s'intéresser à ce type de manifestations, quelles conséquences cela entraînerait pour la sensibilisation, et si l'intérêt est faible, qu'en est-il du niveau d'investissement fédéral dans de telles manifestations. Néanmoins, il faut tout de même signaler que la majorité des Canadiens sondés par Décima étaient favorables au soutien fédéral pour ces manifestations et pour les athlètes.

5.5 VISIBILITÉ INTERNATIONALE

Aperçu : La section qui suit aborde plusieurs questions qui se rapportent à la visibilité internationale, conformément aux exigences du CGRR, ainsi que l'analyse des médias étrangers. Citons, entre autres, les questions suivantes : « *Dans quelle*



mesure la tenue des CMA a-t-elle mis davantage en relief le sport au Canada? »
« Dans quelle mesure les CMA ont-ils rehaussé la visibilité du gouvernement fédéral? » On s'est également intéressé à voir dans quelle mesure la diversité, les intérêts, les valeurs et les réalisations du Canada ont été promus dans le monde et dans quelle mesure le Canada, sa population et ses sites ont été mieux connus et appréciés à l'étranger.

Accroissement de la visibilité du sport canadien : Les CMA ne semblent pas avoir amélioré la réputation du Canada en athlétisme, mais la tenue de la manifestation a paru accentuer et confirmer la réputation internationale du Canada comme pays capable d'accueillir efficacement des manifestations sportives internationales.

Effet des politiques de marketing de l'IAAF/ISL(ASM) sur la visibilité du gouvernement fédéral : Comme on l'a signalé à la section 5.4 plus haut, ces politiques risquaient de nuire passablement, étant donné l'exigence de donner une garantie globale aux principaux commanditaires de l'IAAF. Le BFC s'est beaucoup démené pour assurer la visibilité du gouvernement fédéral.

Incidences sur l'investissement et le tourisme en Alberta et au Canada : L'Alberta a tenu un forum sur les investissements internationaux avant la tenue des CMA de 2001 à Edmonton, en liaison avec ceux-ci. Les premières réactions de plusieurs répondants clés donnent à penser que cette manifestation a réussi à attirer des investissements internationaux en Alberta (voir les détails sur les incidences sur le tourisme à la section 5.2).

Analyse des médias étrangers : Le Canada a été en grande partie considéré comme un hôte compétent qui a su éviter les principaux écueils et a réussi à préparer un terrain propice à des performances de calibre mondial. Les médias étrangers ont abondamment parlé du surnom « Deadmonton » inventé par un journaliste britannique et se sont peu intéressés à la diversité culturelle de la ville. Suit une analyse plus détaillée des médias étrangers. Elle porte sur divers éléments d'évaluation. Il y est question de drogues et de dopage parce que le premier test de dépistage positif impliquait une athlète canadienne et a suscité une mauvaise presse, tout comme d'autres allégations au sujet d'une athlète russe. La position délicate du Canada depuis 1988 (Ben Johnson) et la piètre réputation de l'athlétisme quant au recours aux drogues améliorant la performance font en sorte que cet aspect est susceptible de faire l'objet de reportages dans les médias étrangers.

Dans l'analyse, on a accordé une attention particulière à la recherche de mentions de la participation et de l'investissement du gouvernement fédéral relativement aux CMA de 2001, ainsi qu'aux préoccupations et attentes du gouvernement fédéral quant à la tenue et au financement de la manifestation. On n'a rien trouvé qui portait directement sur ces sujets. En général, le financement fédéral est passé sous silence dans les médias étrangers – probablement parce qu'il semblait aller de soi ou parce que la dynamique de la production des CMA n'est pas le genre de chose qui peut piquer la curiosité des médias étrangers. [Le financement par le gouvernement national, lors de CMA antérieurs, presque toujours en Europe, a été bien plus



considérable que la participation du gouvernement canadien, et les médias européens (surtout) dans le domaine des sports présents à Edmonton avaient tendance à supposer un financement gouvernemental, si bien qu'ils ne risquaient guère de commenter la question.]

Edmonton comme ville et comme hôte : L'article de Robert Phillip paru dans le *London Telegraph*, « *Deadmonton comes alive* » (Deadmonton se réveille), a soulevé un débat sur les qualités d'Edmonton comme ville hôte et sur sa place parmi les grandes villes du monde. De nombreux articles ont fait écho à des sentiments semblables à ceux de l'*International Herald Tribune* : les CMA n'ont « *jamais eu lieu à un endroit aussi invraisemblable qu'Edmonton* ». Trahissant son peu de connaissances sur le Canada, Richard Williams, du *Guardian* (Londres), a écrit : « *La capitale de l'État de l'Alberta n'est pas une ville particulièrement stimulante...* »

Signalant que les seules vraies occasions de faire des emplettes et de se divertir se trouvaient au West Edmonton Mall, un chroniqueur de l'*International Herald Tribune* a écrit : « *Entre nous, je préférerais me départir de mon argent sur la Via Veneto ou faire du body surfing à Kauai* ». D'autres efforts visant à présenter la diversité culturelle d'Edmonton n'ont guère suscité plus d'attention à l'étranger. Il n'y a eu aucun article sur la Place des CMA et seulement de rares mentions à ce sujet, tandis que les sculptures de bisons qui jalonnaient le trajet entre l'aéroport et la ville ont laissé *Eurosport* dans la confusion : « *personne n'a réussi à comprendre pourquoi au juste ces curieuses sculptures occupaient une place d'honneur dans la ville.* »

Une voix qui a toujours été favorable a été celle de Andy Schooler, de *Sporting Life's*, qui a qualifié les CMA de « *grand succès* ». Réagissant au surnom « Deadmonton », il a dit : « *Ici, le calme relatif fait partie du charme de la ville. Le peu de circulation, l'abondance des espaces verts et la chaleur des habitants compensent largement le manque d'ambiance.* » Ailleurs, Schooler signalait que l'organisation des CMA était de première qualité et que les bénévoles « ultragentils » veillaient à ce que les athlètes et les visiteurs étrangers soient « *traités à peu près comme la royauté qui était de passage le jour même* ». Tom Fordyce, de la BBC, a également dit : « *L'une des choses les plus impressionnantes a été la grande armée des bénévoles qui sont pour tous, hommes, femmes et enfants, chaleureux et enthousiastes* », tout en se demandant à quel point ces bénévoles connaissaient bien l'athlétisme.

En dehors de l'évaluation des mérites d'Edmonton comme ville, la question la plus populaire chez les journalistes a été celle de l'assistance, qui semblait maigre. Le *Guardian* (Londres) signalait : « *la vue de rangées et de rangées de sièges vides dans un stade de 60 000 places a été l'un des quelques aspects décevants d'une manifestation qui, de l'avis unanime, a été l'une des mieux organisées de ses 18 ans d'existence.* » Pour l'essentiel, c'est l'IAAF qui a été blâmée de ce problème d'assistance, ainsi que son entreprise de marketing, ISL. La BBC en est venue à cette conclusion : « *La ville a été un cadre accueillant et chaleureux... [mais] de trop nombreux sièges ont été vides pendant une trop grande partie du temps.* » Elle a ajouté que l'IAAF devait en tirer une leçon : « *Si vous voulez tenir les championnats du monde sur un autre continent afin de répandre la bonne nouvelle de l'athlétisme,*



évitez donc de choisir un stade de 60 000 places qui paraîtra à moitié vide aux yeux des téléspectateurs. »

Le *London Telegraph* a établi un lien entre le problème de l'assistance et le peu d'intérêt des Canadiens pour l'athlétisme, concluant : **« Edmonton s'est avérée un choix décevant pour les téléspectateurs... Le fait que le stade ait été à moitié vide témoigne du peu d'intérêt des Canadiens pour l'athlétisme. »** Un seul commentateur, un chroniqueur du *Day Telegraph*, a établi un lien entre les problèmes techniques sur le terrain et le travail d'Edmonton comme ville hôte. La plupart des commentateurs ont toutefois jugé que ces problèmes **« auraient pu survenir n'importe où »**. Le manque perçu d'intérêt ou de connaissances des Canadiens en ce qui concerne l'athlétisme a également été au cœur des discussions des membres des médias européens.

The Times (Londres) a écrit que, même si : **« les sièges vides sont assez éloquents... les championnats ne devraient pas avoir lieu ici, non parce qu'il s'agit de 'Deadmonton', mais parce que l'athlétisme ne semble pas susciter d'intérêt... L'IAAF a dit que, désormais, elle ne prendra en considération que des villes de première importance, et l'expérience d'Edmonton devrait confirmer cette décision. »**

Représentant le point de vue des athlètes, la sauteuse en hauteur Hestrie Cloete, de l'Afrique du Sud, aurait déclaré, d'après les médias de son pays : **« Les foules étaient fantastiques. Les Canadiens et les habitants d'Edmonton peuvent être fiers d'avoir été les hôtes de championnats magnifiques. »** D'autres représentants ont eu des commentaires plus mitigés; ESPN a relayé l'article de l'*Associated Press* voulant que Philippe Lamblin, président du comité organisateur des CMA de 2003, à Paris, ait tenu les propos suivants : **« Les habitants d'Edmonton ont fait de la manifestation de cette année un succès – malgré une assistance décevante. »**

Quant aux médias américains, on a examiné notamment *Track and Field News* et *Athletics*, deux publications qui ont fait paraître des reportages favorables sur les CMA d'Edmonton. Le rédacteur de *Track and Field News* (États-Unis) a estimé que **« Edmonton était la ville idéale pour tenir des championnats du monde. »** Selon lui, **« [Edmonton] était une ville assez petite pour qu'à peu près tout le monde soit au courant de la manifestation et s'y intéresse vraiment. Les Albertains obtiennent dix sur dix. »** Jeff Hollobauch, d'ESPN, a conclu : **« Les foules, surtout les fins de semaine, étaient assez importantes. Qui plus est, elles étaient polies et enthousiastes. Et les gens que j'ai rencontrés dans la rue semblaient ravis que leur ville accueille les Championnats de monde. »** Quant à la capacité d'Edmonton comme ville hôte, il a fait observer que Stanford (Palo Alto, Californie) avait également présenté sa candidature pour les CMA de 2001, et il citait un journaliste américain qui avait signalé : **« Il est difficile d'imaginer que Stanford puisse réunir tous les bénévoles nécessaires pour accueillir une manifestation semblable. »** L'*International Herald Tribune* a affirmé par contre qu'Edmonton était **« une ville chaleureuse, bien que plutôt inintéressante (les milliers de sièges vides, tous les soirs, au stade du Commonwealth Stadium expliquent ce paradoxe), et les foules et l'ambiance auraient certainement été meilleures à Palo Alto.»**



L'International Herald Tribune a pourtant concédé que : « l'assistance et l'ambiance se sont considérablement améliorées la dernière fin de semaine... et Edmonton, à la différence d'autres villes [Séville et Athènes], a refusé de remplir le stade de spectateurs non payants... On peut quand même se demander si le fait d'avoir tenu une manifestation aussi importante dans une petite ville comme Edmonton au lieu d'une grande ville et d'un grand centre médiatique a grandement permis de promouvoir le sport dans l'ensemble de l'Amérique du Nord. » Le Monde, commentant le fait que la manifestation avait lieu pour la première fois en Amérique du Nord décrivait « Edmonton, ses trappeurs, son pétrole, son stade » et signalait plus loin les 31 « faux bisons qui décorent Calgary Trail ». Le Guardian (Londres) a conclu en disant que : « les accès fréquents de promotion agressive de Jack Agrios, président du comité organisateur, n'ont pu dissimuler le fait que les championnats se tenaient à un endroit où ils n'avaient pas de réel auditoire... Les Championnats d'Edmonton ont probablement été les derniers championnats de petite ville, et la plus grande réalisation d'Agrios a sans doute été de tenir cette manifestation sans acculer la population locale à la faillite. »

Problèmes de drogues et de dopage : Les débats sur les drogues et les procédures de dopage ont tourné autour de deux athlètes, la Russe Olga Yegorova et la Canadienne Venolyn Clarke, et, accessoirement, la Britannique Paula Radcliffe. L'attention qu'a attirée le scandale de l'affaire Yegorova dans les médias étrangers est peut-être attribuable à la prédominance des reportages britanniques sur la question. Paula Radcliffe, coureuse britannique de demi-fond et rivale de Yegorova, a été à l'avant-plan des protestations suscitées par la décision d'autoriser Yegorova à participer aux Championnats.

C'est ainsi que le prétendu boycottage du 5 000 m féminin par la Roumaine Gabriela Szabo est passé en grande partie inaperçu. La protestation de Radcliffe en bord de piste et sa confrontation avec les gardiens de sécurité du Commonwealth Stadium ont été commentées par les médias. Le Guardian (Londres) a écrit : « Les images de la protestation de Radcliffe et l'escarmouche qui a suivi avec les gardiens de sécurité qui exigeaient qu'elle retire sa banderole ont été diffusées dans le monde entier... » Radcliffe elle-même aurait dit : « J'ai été étonnée de la célérité avec laquelle on m'a dit de retirer la banderole. Je croyais que le Canada était un pays libre. » L'International Herald Tribune a parlé des « gardiens de sécurité du Commonwealth Stadium qui, de façon inexplicable, ont exigé l'enlèvement de la banderole (était-ce Edmonton ou Pyongyang?) »

Quant à Venolyn Clarke, bien des médias ont parlé de l'« embarras » pour le Canada comme pays hôte, mais les responsables canadiens n'ont pas ménagé les efforts pour dire que le test positif de Clarke montrait que le système antidopage du Canada fonctionnait bien, et il en a été largement fait état. Cependant, la question est rapidement tombée dans l'ombre. Bien que la publicité négative qui en ait découlée pour les CMA ait été largement considérée comme un problème de l'IAAF et non du COL, elle était néanmoins préoccupante. La BBC a fait observer : « Tout ce qui s'est passé de bien au Commonwealth Stadium a été éclipsé par le problème du dopage... »



L'IAAF a géré ce drame comme les amateurs qu'elle prétendait autrefois représenter. »

Athlétisme : Les articles sur cette question ont été surtout des reportages sur la performance des athlètes du pays d'origine des différents médias, un aperçu préalable des compétitions aux CMA et un résumé (souvent quotidien) des résultats des épreuves.

Équipe canadienne : Les articles de la presse étrangère sur l'équipe canadienne ont porté surtout sur trois questions : 1) la retraite de Donovan Bailey; 2) la performance (le plus souvent jugée médiocre) des athlètes canadiens; 3) la nature et la qualité de l'athlétisme au Canada, y compris le soutien financier accordé aux athlètes canadiens. *Le Monde* a fait une comparaison directe avec l'équipe de France et signalé (dans un article intitulé « Sevré de médailles, le Canada redoute un fiasco général ») : « *Tout comme la France, le pays organisateur a peu de chances de placer au moins un athlète sur un podium.* » Ces questions, exception faite de la retraite de Bailey, ont été bien plus importantes dans les médias canadiens qu'à l'étranger. À titre d'exemple illustrant les perceptions divergentes de la situation canadienne, le *Irish Times*, dans son examen de ce qui a semblé une performance médiocre des athlètes irlandais aux CMA, a signalé que « *le Canada, en dépit d'un financement très généreux, n'avait pas réussi non plus à décrocher de médailles...* »

Personnes ayant un handicap et représentation hommes-femmes : Les questions concernant les athlètes ayant un handicap et la représentation hommes-femmes ont porté surtout sur l'inclusion d'épreuves pour athlètes ayant un handicap aux CMA. À cet égard, la couverture a été en grande partie favorable. Ainsi, la coureuse australienne Cathy Freeman, qui ne participait pas aux compétitions à Edmonton, a écrit dans sa chronique du *London Telegraph* : « *Ces championnats ont donné aux athlètes en fauteuil roulant, ayant une déficience visuelle ou amputés l'occasion de s'illustrer.* » Le *Guardian* (Londres) a cependant relaté l'anecdote d'une Anglaise, Sue Yates, qui a dépensé 1 140 \$ pour se rendre à Edmonton, mais qui « *de son fauteuil roulant n'a pu voir la fin d'aucune épreuve sur piste parce que les spectateurs, de façon parfaitement compréhensible, se sont levés aux moments exaltants... Ce n'est que la dernière fin de semaine qu'on a prêté attention à ses demandes répétées pour être placée à un endroit plus convenable pour elle.* »

Immigration et réfugiés : Ces articles ont porté sur les athlètes qui ont demandé le statut de réfugié au Canada. Conformément à la loi canadienne, on n'a donné aucun détail sur l'âge, le sexe ou la nationalité des personnes en cause, et il ne semble y avoir eu aucune coloration péjorative dans les reportages sur la question. À titre de précision, les médias américains ont comparé le statut de réfugié au Canada à une demande d'asile par des immigrants éventuels aux États-Unis. *Le Monde* a tenu des statistiques, disant le 11 août « *Cinq demandeurs d'asile au Canada* », et s'attendait à ce que « *les demandes officielles d'asile s'élèvent désormais* ».

La couverture médiatique des CMA n'a pas toute été favorable, mais un certain nombre d'articles de la manifestation ont été très positifs. On ne saurait en évaluer



l'importance sans comprendre comment les auditoires étrangers, surtout dans le domaine sportif, sont touchés. Il faudrait pour cela faire des sondages auprès des auditoires sportifs étrangers dans le cadre du suivi de l'incidence des manifestations à venir et de la situation générale du Canada en matière de sport.



5.6 LEGS

Aperçu : Diverses questions ont été étudiées à propos des legs : « *Qui devrait surveiller l'utilisation des fonds de dotation?* » « *Quelle est la possibilité de créer un Fonds privé de dotation pour le sport?* » « *Dans quelle mesure l'accueil des CMA a-t-il accru la capacité d'Edmonton d'accueillir d'autres manifestations nationales ou internationales?* » « *Dans quelle mesure les CMA ont-ils contribué à un potentiel raisonnable concernant l'accès futur aux installations, à la préparation des athlètes, à la formation et à l'emploi des entraîneurs?* » « *Dans quelle mesure les CMA ont-ils contribué au développement futur de l'athlétisme sur les plans de la préparation des officiels et des bénévoles, de la participation des jeunes et de la condition physique?* » « *Dans quelle mesure Athlétisme Canada devrait-il s'occuper des questions de legs?* » Les résultats dans ce domaine semblent positifs, bien qu'il reste beaucoup de choses à voir en ce qui concerne l'utilisation des fonds de dotation et des installations léguées.

Les legs découlant de manifestations comme les CMA de 2001 prennent deux formes : les installations qui sont mises à la disposition des athlètes et le legs financier destiné au développement et aux programmes du sport. Les CMA ont permis d'améliorer quatre installations sportives à Edmonton et d'établir un fonds de legs de 5 millions de dollars. De l'excédent d'environ 5,5 millions de dollars qui est resté après les dépenses de fonctionnement et d'investissement et la contribution initiale consacrée aux legs, 3 millions de dollars de plus ont été ajoutés au Fonds de legs.

Surveillance de l'utilisation du Fonds de legs : L'entente multipartite décrivait ainsi la composition de groupe chargé du Fonds de legs à l'athlétisme Edmonton 2001 : un représentant désigné par chacune des entités suivantes : Canada, Alberta, Edmonton, Athlétisme Canada et Athletics Alberta, et un représentant des athlètes, ainsi que trois représentants du COL. La majorité des répondants clés ont souligné que la composition du comité du Fonds de legs avait déjà été établie dans le protocole d'entente. Par contre, plusieurs ont signalé qu'il devrait y avoir une plus forte représentation d'Athletics Alberta et d'Athlétisme Canada, et que l'Université de l'Alberta devrait également être représentée. Étant donné les occasions ratées d'Athlétisme Canada relativement à la planification de la manifestation, il conviendrait de compenser en ayant une plus forte représentation chez les fiduciaires. En outre, vu qu'une importante installation faisant partie des legs se trouve sur le campus de l'Université de l'Alberta, il semblerait normal qu'un représentant de l'établissement soit présent.

Possibilité d'un legs financier qui assurerait la stabilité de la FNS : Plusieurs représentants d'Athlétisme Canada ont estimé qu'ils devraient bénéficier du Fonds de legs afin de soutenir la fédération nationale de sport (FNS). Cependant, cette proposition n'a pas été beaucoup appuyée par la plupart des répondants clés, dont certains craignaient que ces fonds seraient simplement intégrés au budget de fonctionnement d'Athlétisme Canada plutôt que de servir uniquement au développement du sport. S'il est possible de réserver des fonds expressément au



développement de l'athlétisme au Canada, Athlétisme Canada serait le gestionnaire de prédilection.

Participation de la FNS aux ententes officielles et au partage des bénéfices : Là encore, cette opinion a été appuyée par les représentants d'Athlétisme Canada, mais n'a pas été largement partagée par les autres.

Fonds privé de dotation pour le sport : Les opinions au sujet de la création d'un Fonds privé de dotation pour le sport étaient partagées. Certains répondants estimaient qu'il s'agissait d'une composante vitale des legs. On a avancé qu'en enrichissant continuellement le Fonds, on devrait s'efforcer d'atteindre un niveau suffisant pour qu'Edmonton puisse maintenir un centre d'excellence de calibre mondial en athlétisme.

Incidence des CMA de 2001 sur la capacité de la ville d'Edmonton d'accueillir de futures manifestations nationales ou internationales : La très grande majorité des répondants clés ont convenu que la capacité d'Edmonton d'accueillir des manifestations ultérieures avait été renforcée par la tenue des CMA de 2001. Un important bassin de bénévoles a été constitué, car plus de 11 000 ont contribué aux CMA. En outre, les installations nouvelles et améliorées semblent fournir l'infrastructure nécessaire pour accueillir dans l'avenir des manifestations internationales d'athlétisme.

Cependant, il aurait mieux valu s'occuper des questions de legs à l'étape de la planification plutôt qu'après la manifestation, notamment en ce qui concerne l'utilisation ultérieure de la piste du Commonwealth Stadium. Les installations léguées par les CMA sont les suivantes :

- Commonwealth Stadium (22 168 000 \$), expansions du grand hall à l'est et à l'ouest, piste Mondo, écran JumboTron Sony et nouvelles concessions et toilettes;
- Foote Field (à l'Université de l'Alberta) (7 930 000 \$, plus une campagne de financement de l'Université qui a rapporté 2,37 millions de dollars de plus) – installation entièrement nouvelle avec estrades, vestiaires, toilettes, terrain, 1 000 sièges, double terrain avec gazon artificiel ou naturel, piste Mondo;
- Stade Clarke (adjacent au Commonwealth Stadium) (4 350 000 \$) – estrades entièrement nouvelles, vestiaires, toilettes, terrain, piste Mondo et terrain de gazon; capacité de 2 500 sièges;
- Parc d'athlétisme Rollie Miles (2 000 000 \$) – piste Mondo, nouvelles estrades et salles de matériel; 1 000 sièges.

Plusieurs répondants clés ont dit qu'il existait une volonté d'accueillir des épreuves d'athlétisme du Grand Prix à Edmonton. On a cependant exprimé la crainte que les



Eskimos d'Edmonton, de la Ligue canadienne de football, qui sont les principaux utilisateurs du stade principal, ne compliquent l'entreprise. À cause de l'utilisation subséquente du stade, surtout pour des matches de football, et parce qu'il a fallu circuler avec des véhicules sur la piste, la surface est maintenant abîmée et ne peut plus servir. Si Edmonton voulait tenir une manifestation d'athlétisme du Grand Prix, en héritage de la tenue des CMA de 2001, il faudrait engager des dépenses importantes pour refaire la surface de la piste.

Mesure dans laquelle un accès raisonnable aux installations, à la préparation des athlètes, à la formation et à l'emploi d'entraîneurs et à un programme de médecine sportive et de sciences du sport a été assuré pour les athlètes de haut niveau de demain : L'objet du Fonds de legs à l'athlétisme Edmonton 2001, de 8 millions de dollars, est de soutenir des initiatives liées à l'entraînement des athlètes, aux entraîneurs, à l'éducation et à la recherche. Au moment de la rédaction du présent rapport, le comité des legs ne s'était réuni qu'une fois, et aucune initiative précise dans ces domaines n'avait été définie. Des répondants clés ont mis en doute le long temps qu'il a fallu avant de commencer les négociations à propos de l'utilisation de ce Fonds de legs et ont estimé que ces discussions aurait dû avoir lieu bien avant les CMA de 2001, dans le cadre du processus de planification.

Développement de l'athlétisme – Préparation des officiels et des bénévoles, participation des jeunes et condition physique : Edmonton est connue à l'échelle nationale et internationale pour son riche bassin de bénévoles, et la tenue des CMA de 2001 a fait augmenter le nombre d'officiels compétents et chevronnés qui peuvent s'occuper des compétitions d'athlétisme. Des personnes qui en étaient à leur première expérience comme bénévoles dans le domaine de l'athlétisme ont manifesté de l'enthousiasme pour travailler comme bénévoles à l'occasion d'épreuves locales. Le rapport final du COL signale qu' Athletics Alberta a organisé un tirage de financement « 50-50 » au stade principal, faisant appel à de jeunes athlètes qui sont venus soutenir leur propre organisation et observer des performances de calibre mondial (même s'ils ont passé la majeure partie de leur temps à l'extérieur du stade et dans des concessions à vendre des billets pour le tirage; du reste, l'équipe d'évaluation sur le terrain a entendu un certain nombre de plaintes de la part de jeunes athlètes qui ont déploré n'avoir pu voir aucune des épreuves). De plus, une initiative entreprises/éducation a été lancée, « Kids to the Worlds », qui a permis de distribuer 100 000 bons à des élèves de la maternelle à la sixième année dans la région d'Edmonton.

Une stratégie jeunesse a été appliquée afin de recruter des bénévoles et d'autres ressources humaines pour les CMA, de façon que les jeunes aient une voix en ce qui concerne les questions des CMA qui les concernent, bien que l'équipe d'évaluation ait été incapable de préciser comment cela s'est concrétisé. Un répondant clé a laissé entendre qu' Athletics Alberta essaierait peut-être d'élaborer un programme d'initiation qui serait donné au Stade Clarke et s'adresserait surtout aux jeunes du centre-ville, mais les évaluateurs n'ont trouvé aucun commentaire officiel sur cette initiative.



Suivi de l'augmentation de la participation : Comme on l'a déjà dit, aucun un mécanisme n'a été mis en place pour observer l'augmentation de la participation attribuable à la tenue des CMA de 2001. En outre, étant donné que le comité des legs s'est réuni pour la première fois tout récemment, les évaluateurs n'ont eu connaissance d'aucun programme qui pourrait être mis en oeuvre pour assurer une augmentation de la participation à l'athlétisme.

5.7 AUTRES RÉSULTATS

Deux des autres résultats des CMA de 2001 concernent les partenariats et la sécurité :

- **Famille fédérale : Conformément aux préoccupations contenues dans le CGRR concernant la formation de partenariats, les représentants fédéraux faisant partie du COL et du Bureau fédéral de coordination (BFC) ont indiqué que leur expérience de travail avait été extrêmement fructueuse. Beaucoup ont parlé de l'atmosphère de travail en des termes très positifs, et ils ont fréquemment employé l'expression « famille fédérale ».**

Les représentants fédéraux ont dit apprécier avoir la possibilité de travailler avec des fonctionnaires d'autres ministères, avoir acquis un sentiment de respect mutuel et de cohésion, et avoir eu l'impression que leur participation aux CMA de 2001 avait été une grande occasion de perfectionnement professionnel qui enrichirait leur travail, de retour à leur poste habituel.

De plus, dans le rapport du BFC, il est question du partenariat entre les trois ordres de gouvernement : « *Cette étroite relation de travail a été une façon de montrer au grand public que les trois ordres de gouvernement pouvaient collaborer pour atteindre un objectif commun.* »

- **Sécurité : Plusieurs répondants clés, notamment ceux qui se sont occupés de la sécurité, ont été soulagés que les CMA de 2001 se terminent avant le 11 septembre. Selon eux, les CMA de 2001 auraient été un cauchemar, sur le plan de la sécurité, s'ils avaient eu lieu après cette date.**

Cependant, la formation en matière de sécurité au cours de la préparation des CMA de 2001 a débouché sur un résultat intéressant. Un exercice antiterrorisme (évacuation d'avion) pour les CMA à l'aéroport d'Edmonton, mené par la GRC, a eu une heureuse conséquence le 11 septembre. En effet, un appareil des lignes aériennes coréennes à destination de l'Amérique du Nord était soupçonné de transporter des terroristes, et il a été dévié vers Yellowknife, où il a été forcé d'atterrir. L'escouade de la GRC la plus proche qui était entraînée pour intervenir en cas de terrorisme et



**d'évacuation d'avions se trouvait toujours en Alberta (après les CMA)
et a été dépêchée à Yellowknife pour prendre la situation en main.**

**Cela a eu pour effet de rehausser l'image du Canada comme pays
capable d'organiser et de gérer des manifestations sportives [voir le
CGRR] à une époque où la sécurité revêt une plus grande importance.**



6. Rentabilité

Aperçu : Les principales questions abordées à cet égard ont été les suivantes :
« *Comment l'investissement fédéral et les résultats de la tenue des CMA se comparent-ils à d'autres manifestations semblables qui ont eu lieu au Canada?* »
« *Certaines manifestations sont-elles plus rentables sur le plan des avantages nets?* » et « *L'investissement fédéral de 40 millions de dollars a-t-il permis d'atteindre les objectifs du gouvernement fédéral?* »

Comparaison entre les CMA et d'autres manifestations semblable au Canada : Bien que le manque de données correspondantes complique la recherche des similitudes et des différences, certaines comparaisons ont été faites au moyen des études suivantes : Hurford Enterprises Ltd. (1999), rapport final sur les Jeux panaméricains de 1999 et résumé des Jeux de la Francophonie (2002). Les deux premiers documents fournissent des données sur les contributions du gouvernement fédéral. Par exemple, une contribution de 60 millions de dollars en argent et en services est signalée pour les Jeux panaméricains à Winnipeg, tandis que les Jeux de la Francophonie ont reçu une contribution fédérale maximale de 22,4 millions de dollars (les évaluateurs signalent qu'il n'y a pas assez de données pour qu'on puisse faire une comparaison exacte entre les CMA de 2001 et la manifestation multisports de 1999 en ce qui concerne les résultats précis)²¹.

Évaluation de la rentabilité sur le plan de la production d'avantages nets : Le rapport final sur les Jeux panaméricains de 1999 donne une liste d'installations laissées en héritage, mais il n'y avait aucun objectif à cet égard dans le plan d'entreprise ou le chapitre du rapport portant sur le budget. Winnipeg s'est retrouvée avec un large éventail d'installations sportives à cause de la nature de cette manifestation multisports. Les legs des Jeux de la Francophonie se composent de matériel et d'équipement acquis pendant les Jeux et d'améliorations évaluées à 1,3 million de dollars apportées aux infrastructures, ainsi qu'un fonds de dotation d'environ 1,7 million de dollars. En comparaison, l'incidence des CMA sur les legs a semblé plus substantielle. Les organisateurs avaient réservé 8 millions de dollars, selon une obligation contractuelle liée au Fonds de legs à l'athlétisme Edmonton 2001, montant s'ajoutant aux leg matériel déjà signalé (voir la section 5.6). Pendant les CMA, le secrétaire d'État au Sport amateur a également annoncé l'établissement, à Edmonton, d'un centre national d'excellence en athlétisme pour l'Ouest du Canada, mais aucune autre mesure ne semble avoir été prise à ce sujet.

²¹ Comme on l'a déjà signalé, l'ampleur de la manifestation rend assez difficile la comparaison avec d'autres championnats du monde. Ainsi, les Championnats du monde de patinage artistique qui ont eu lieu à Vancouver (B.-C.) en 2001 ont également eu un important auditoire à la télévision, mais la manifestation elle-même était d'envergure beaucoup plus modeste, et la participation fédérale était beaucoup plus faible. Par ailleurs, les Championnats du monde d'aviron qui se sont tenus à St. Catharines (Ontario) en 1999 ont été beaucoup moins remarqués dans le monde, et les auditoires sur place et à la télévision ont été plus faibles. Un meilleur point de comparaison pour les CMA aurait donc été les Jeux panaméricains, les Jeux mondiaux universitaires ou les Jeux du Commonwealth.



Les données révèlent que, pour des championnats du monde unisport tenus dans une seule ville, les CMA de 2001 ont coûté très cher. Il se peut qu'une ville canadienne ayant une base touristique plus imposante (Vancouver ou Québec) aurait tiré de plus grands avantages, mais il est également possible que l'effet net aurait été la perte de touristes ordinaires pendant les CMA (l'effet d'éviction souligné dans la documentation). Cependant, certaines manifestations, comme les CMA de 2001, ont besoin de fonds fédéraux, et les décisions à cet égard peuvent tenir compte de facteurs comme le soutien fédéral pour les provinces de l'Ouest et la visibilité du gouvernement fédéral dans l'Ouest. Dans le cas d'autres manifestations, comme les Championnats du monde de patinage artistique, le soutien fédéral sert à promouvoir la visibilité du gouvernement fédéral.

Comparaison de l'effet multiplicateur de l'argent investi dans les CMA avec celui d'autres manifestations : L'analyse de l'incidence économique (Kubursi, 2001) laisse entendre que l'effet multiplicateur des bénéfices des dépenses fédérales au titre des CMA de 2001 a été relativement élevé (1,27).

Contribution de l'investissement fédéral de 40 millions de dollars à l'atteinte d'un nombre considérable d'objectifs fédéraux : Les résultats de cette évaluation sont comparés aux incidences ultimes inscrites dans les principaux résultats du CGRR (tableau 2) :

- **A amélioré la capacité du pays d'organiser et de gérer des manifestations sportives** : Le Canada a certainement amélioré et confirmé sa capacité d'accueillir des manifestations sportives internationales. Des leçons ont été tirées des CMA de 2001 et le bagage d'expérience et de compétences au Canada est maintenant tel qu'il est devenu impératif de rédiger un « guide de marche à suivre » – même s'il est entendu que chaque manifestation est différente, il y a des leçons globales et des exigences générales qui peuvent être transmises aux futurs hôtes.
- **A amélioré la capacité des athlètes canadiens de concourir et d'exceller sur la scène internationale** : Il n'est pas encore évident que ce résultat a été obtenu dans toute la mesure du possible. S'il est vrai que les performances des athlètes canadiens ont été bonnes dans l'ensemble, l'absence d'une période intensive de développement des athlètes avant les CMA de 2001 a été avancée comme une explication possible du fait que le Canada n'ait remporté aucune médaille dans les épreuves pour athlètes non handicapés (épreuves officielles) à ces championnats qui avaient lieu chez eux.
- **A maximisé les legs (ressources financières et humaines, installations, équipement, programmes)** : Les CMA de 2001 ont laissé un legs financier de 8 millions de dollars, en grande partie grâce à des contributions gouvernementales et aux obligations contractuelles du COL. Il en est resté également des installations et de l'équipement pour



utilisation ultérieure, et un bassin de bénévoles a été constitué. Cependant, un manque de planification de l'utilisation future de tout l'équipement d'athlétisme acheté pour les CMA et de la piste du Commonwealth Stadium veut dire qu'une partie des legs possibles sera perdue.

En fait, le comité des legs n'a tenu sa première réunion qu'en janvier 2002, et il semble qu'on ne fasse que commencer à discuter de l'utilisation des installations et de l'équipement ainsi que de l'élaboration de programmes d'athlétisme. Il y a des legs et d'autres attendent (p. ex., utilisation prévue des installations léguées pour le développement des athlètes de haut niveau; un premier projet d'élaborer des programmes d'athlétisme à l'intention des enfants du centre-ville d'Edmonton).

Pour ce qui est de ce principal résultat, un legs a été constitué, mais il n'a pas été « maximisé ». Pour l'athlétisme, il n'existe pour l'instant que sous forme d'installations, de ressources financières et de bénévoles, mais il ne s'est pas encore concrétisé pour ce qui est des programmes et du développement du sport.

- **A amélioré la coordination des programmes et l'intégration des activités de développement visant à promouvoir le système sportif canadien** : S'il est vrai que les sondages Décima donnent à penser qu'on est plus sensibilisé au sport en général et qu'on l'apprécie davantage, cela ne s'est pas traduit par des niveaux d'activité accrus. On n'a pas mis en place non plus de mécanismes pour savoir si la tenue des CMA de 2001 entraînera une plus grande participation à l'athlétisme ou, plus généralement, au sport et à l'activité physique. Un répondant clé de Sport Canada a également souligné les occasions qu'a perdues Athlétisme Canada – pour le perfectionnement des entraîneurs et pour une visibilité accrue de la FNS en tant que détentrice des droits de la manifestation.

Edmonton a également confirmé, avec l'accueil de cette manifestation, qu'elle avait les ressources en bénévolat nécessaires, mais on ne peut pas dire, sur la foi des preuves existantes, que l'essentiel de ce principal résultat – a amélioré la coordination des programmes et l'intégration des activités de développement – a été obtenu. Il faudrait de nouvelles données et un suivi permanent pour évaluer ce résultat.

- **A procuré des avantages sur les plans social et culturel à Edmonton, à l'Alberta et au Canada** : Ce principal résultat a été réalisé dans la mesure où Edmonton a montré qu'elle avait la facilité et la capacité de tenir une manifestation où les deux langues officielles du Canada sont employées; qu'il y a eu une certaine participation des jeunes aux activités du COL (bien que l'équipe d'évaluation n'ait pas été en mesure de vérifier avec exactitude l'importance de cette participation);



que la manifestation a obtenu dans les médias nationaux et étrangers une couverture qui s'est étendue accessoirement à la ville, à la province et au Canada en général.

- **A procuré des avantages économiques nets à Edmonton, à l'Alberta et au Canada** : Les CMA de 2001 semblent avoir été un succès économique, mais l'évaluation n'a pas cherché à savoir qui au juste avait profité de ces retombées. Les résultats directs qui sont proposés dans le CGRR semblent avoir été obtenus et même dépassés dans certains cas.
- **A exploité les occasions de mettre en valeur Edmonton, l'Alberta et le Canada** : On a peut-être atteint ce principal résultat que de façon limitée également. Bien que l'analyse des médias étrangers qui a été possible dans le cadre de l'évaluation ait été forcément restreinte, les résultats sont assez partagés en ce qui concerne l'appréciation du Canada et la promotion de ses intérêts.

Il n'y a pas eu de sondages auprès des visiteurs étrangers dans le cadre de l'évaluation, mais des contacts officieux avec les médias étrangers et leurs comptes rendus donnent à penser qu'Edmonton n'a pas obtenu une évaluation favorable.

Comme on l'a déjà signalé, des championnats du monde tenus dans une seule ville ne sont peut-être pas l'occasion idéale pour atteindre ce principal résultat parce qu'ils tendent à attirer surtout des journalistes sportifs. Bien que cette manifestation soit souvent comparée aux Jeux olympiques et à la Coupe du monde de soccer, dans diverses campagnes de promotion de l'IAAF, des médias et de la ville hôte, la comparaison ne tient pas. La manifestation est en réalité beaucoup plus semblable à des championnats de monde tenus dans une seule ville pour d'autres sports comme la natation et le patinage artistique.

Même si les CMA attirent un auditoire international beaucoup plus vaste que d'autres championnats du monde, leur organisation coûte aussi beaucoup plus cher, et ils ont toujours exigé une importante contribution de l'État. On est moins porté à avoir de grandes attentes sur le plan de la promotion des intérêts du Canada et de son appréciation dans le cas de sports comme la natation et le patinage artistique, et on ne devrait pas avoir ces attentes à l'égard de l'athlétisme.

Discussion : De nombreux principaux résultats énoncés dans le CGRR ont été obtenus. Quant à ceux qui ne l'ont pas été, c'est soit à cause de lacunes dans la planification (abordées pour la plupart dans les recommandations qui suivent) ou d'attentes que cette manifestation ne pouvait pas satisfaire. Les évaluateurs ont



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada

conclu qu'il faudrait de meilleures données dans l'avenir pour faire une évaluation solide et continue des questions de rentabilité.



7. Résumé, conclusions et recommandations

7.1 RÉSUMÉ ET CONCLUSIONS

En 1993, un groupe de gens d'affaires locaux était à la recherche d'une très grande manifestation qu'Edmonton pourrait accueillir pour stimuler le développement économique et communautaire à un moment où l'économie de la ville déclinait.

L'Edmonton World Track and Field Foundation (groupe chargé de préparer la candidature, devenu ensuite le Comité d'organisation local, ou COL, lorsque la manifestation a été confiée à Edmonton) a été mise sur pied après un voyage que le président du COL a fait aux CMA de 1993 (Stuttgart). Les motifs de cette initiative qui ont été exposés à l'équipe d'évaluation sont les suivants : donner une autre grande manifestation à Edmonton (qui avait déjà accueilli les Jeux du Commonwealth en 1978 et les Jeux mondiaux universitaires (Universiades) en 1983) pour stimuler la fierté de la ville et le développement urbain (ce qu'on appelle dans la documentation sur l'accueil des grandes manifestations le « battage civique ») et financer la modernisation du Commonwealth Stadium, destiné surtout aux Eskimos d'Edmonton, une équipe de la LCF.

Ce dernier motif a semblé peu réaliste aux évaluateurs, étant donné que les CMA sont une manifestation extraordinairement grande, coûteuse et compliquée à organiser pour atteindre un objectif aussi restreint. Cependant, diverses observations faites par les répondants clés qui ont été interviewés et des données recueillies par l'équipe d'évaluation permettent de croire que le groupe de candidature a présenté sa proposition dans un esprit quelque peu naïf, sans savoir tout ce que pouvait comporter l'organisation d'une pareille manifestation. En outre, un répondant clé a estimé que les avantages qui auraient pu découler de l'élaboration de projets originaux et valables fondés sur l'accueil des CMA de 2001 ont été perdus. Cette personne était d'avis qu'« il y a eu dès le début un manque de coopération et de communication entre le COL et les dirigeants professionnels et bénévoles d'Athlétisme Canada », de sorte que l'organisme n'a pu obtenir autant d'avantages qu'aurait pu lui rapporter l'accueil des CMA de 2001 en des circonstances plus favorables. D'autres répondants clés ont signalé qu'il aurait été très utile au COL de bien connaître la Politique fédérale d'accueil et de faire appel tôt dans le processus aux compétences fédérales en la matière.

On présente fréquemment les CMA comme la troisième des plus importantes manifestations sportives au monde (après la Coupe du monde de soccer et les Jeux olympiques d'été) pour ce qui est du nombre cumulatif de téléspectateurs. Il importe cependant de signaler que, à bien des égards, les CMA ne sont pas dans la même catégorie que ces deux manifestations. En tant qu'un événement sportif (multisports) et culturel, les Jeux olympiques ont lieu surtout dans une ville et une région, mais leur portée culturelle concentre l'attention du monde entier sur l'ensemble du pays,



attirant de nombreux spectateurs sur place et un grand auditoire télévisuel, ainsi que l'attention des médias qui tend à mettre en valeur tout le pays. De la même manière, en tant que manifestation sportive, la Coupe du monde de soccer jette sous les projecteurs un pays tout entier (deux pays en 2002), parce que les matchs ont lieu dans différentes villes du pays hôte. La Coupe du monde attire aussi de nombreux spectateurs sur place et un grand auditoire télévisuel, ainsi qu'une importante attention des médias, qui tend à présenter tout le pays. L'organisation des Jeux olympiques et de la Coupe du monde coûte plus cher que les CMA, mais on estime souvent que les dépenses constituent un investissement valable.

Par contre, les CMA concernent un seul sport, et ils sont tenus dans une seule ville. Bien qu'il s'agisse d'une manifestation importante et coûteuse qui attire beaucoup de téléspectateurs dans le monde, l'accent est mis sur le sport. Les CMA sont loin d'attirer autant de spectateurs sur place, de présence médiatique ou d'attention internationale sur le pays (et même sur la ville hôte) que d'autres manifestations auxquelles on les compare souvent. Les CMA sont donc une version considérablement plus élargie de championnats du monde dans d'autres sports, comme la natation, le cyclisme ou le patinage artistique, où les médias s'intéressent avant tout au sport. Il est évident que les CMA sont une grande manifestation qui ne peut se tenir sans une généreuse aide de l'État.

La meilleure façon d'illustrer cette différence est peut-être de dire que les Jeux olympiques et la Coupe du monde de soccer sont plus susceptibles de capter l'attention des journalistes de l'information et des domaines politique et culturel, en plus des journalistes sportifs. Les autres championnats du monde, y compris les CMA, attirent plutôt seulement l'attention des journalistes sportifs, ce qu'ont confirmé les analyses des médias effectuées dans le cadre de l'évaluation. Par conséquent, la chance de présenter Edmonton, l'Alberta et le Canada au monde (principal résultat clé 2.3 du CGRR) est bien plus limitée que dans le cas des Jeux olympiques ou de la Coupe du monde de soccer. L'investissement fédéral dans des manifestations de cette nature dans l'avenir devrait donc être examiné très soigneusement et s'inscrire dans une stratégie.

Selon les preuves réunies pour la présente étude, un certain nombre d'améliorations auraient pu être apportées au processus de planification de façon à obtenir un bien meilleur rendement sur l'investissement de 40 millions de dollars. Bien sûr, il est impossible de chiffrer certains résultats non matériels de pareil investissement (comme la promotion des relations fédérales-provinciales avec une province de l'Ouest dans le contexte d'une « désaffection de l'Ouest », la constitution d'une meilleure base de bénévolat à Edmonton ou le développement de relations et de compétences à l'intérieur de la « famille fédérale »), résultats qui augmentent de façon appréciable la valeur des CMA.

Les CMA de 2001 semblent avoir été un succès économique, mais l'évaluation n'a pas cherché à savoir qui avait profité des incidences économiques. Les évaluateurs sur le terrain ont relevé des indices laissant croire que les avantages n'ont pas été répartis uniformément à Edmonton. Alors que tous les hôtels affichaient complet et



que les restaurants et boutiques de certains quartiers ont vu leur chiffre d'affaires grimper (un cadre du magasin Sony du West Edmonton Mall a dit : « C'est tout comme à Noël! »), un certain nombre de petites entreprises (comme les compagnies de taxi, les restaurants situés hors du centre-ville ou du quartier de l'avenue Whyte) n'ont pas bénéficié de la manne économique promise, même si elles avaient pris des mesures pour accueillir la clientèle accrue attendue (p. ex., travaux d'embellissement, embauche de personnel supplémentaire, vacances repoussées).

Les visiteurs ont également eu tendance à dépenser leur argent dans les zones touristiques habituelles (p. ex., Whyte Avenue, West Edmonton Mall) et dans le centre-ville. Les dispositions prises par le COL pour le transport (p. ex., transport en commun gratuit pour les détenteurs de billets, services de navette pour les participants et les officiels, limousines pour les dignitaires) ont réduit les besoins en services de taxi (un chauffeur a dit : « Les Championnats nous tuent; le marché est mort! ») et ont fait en sorte que les touristes contournent les quartiers à faible revenu situés entre le centre-ville et le stade.

Un grand nombre des résultats privilégiés dans la Politique fédérale d'accueil et d'importantes incidences énoncées dans le CGRR ont été obtenus. Les CMA ont été une manifestation bien organisée qui a attiré une foule de spectateurs (payants). C'est là une situation bien différente de celle de CMA antérieurs, pour lesquels on avait adopté comme politique de donner des billets pour remplir les grands stades où les épreuves avaient lieu. Le COL a décidé que ce serait injuste pour ceux qui avaient payé leurs billets et que cela risquait de faire diminuer les ventes. Ce choix a cependant occasionné un autre problème, car de nombreux sièges réservés aux dignitaires sont restés vides pendant de longues périodes, de sorte que c'est l'image d'un stade relativement vide qui a été projetée.

Fait plus important, les CMA de 2001 étaient les premiers à se tenir en Amérique du Nord. Grâce à eux, le Canada a clairement prouvé aux experts et aux officiels de l'athlétisme ainsi qu'aux journalistes du monde entier qu'il pouvait organiser avec succès une telle manifestation. L'ouverture des CMA par le marathon masculin, qui s'est déroulé surtout dans les rues d'Edmonton, a remporté un succès retentissant, et il y a de fortes chances qu'une tradition vient de s'amorcer. Par ailleurs, le Bureau fédéral de coordination (BFC) et en particulier le travail du coordonnateur fédéral ont été une immense réussite et ont fréquemment suscité des louanges. La seule réserve constamment soulevée a été que leur travail aurait dû débiter beaucoup plus tôt.

Questions de mise en oeuvre : La grande préoccupation a été que la participation fédérale aurait dû débiter beaucoup plus tôt dans le processus de planification des CMA d'Edmonton (conformément à la Politique fédérale d'accueil). Le Canada a acquis un important bagage d'expérience dans l'accueil de grandes manifestations sportives internationales. Il existe des compétences chez des simples citoyens – des professionnels qui participent à l'organisation de grandes manifestations sportives dans le monde entier (comme en témoigne le nombre élevé de Canadiens qui ont été employés à des différents titres par le Comité d'organisation des Jeux olympiques de 2002 à Salt Lake City) et dans l'administration fédérale – laquelle possède les



connaissances et l'expérience nécessaires pour dispenser des services fédéraux à des organisations accueillant ces grandes manifestations internationales dans des domaines fort divers, comme l'immigration, les douanes et le revenu, la sécurité (SCRS et GRC) et Sport Canada.

Le gouvernement fédéral a été représenté au sein du COL dès que les CMA de 2001 ont été confiés à Edmonton, mais il semblerait que l'influence de cette représentation et l'appel aux compétences fédérales ont tardé à se concrétiser. Le COL a maintenu des liens très étroits avec le gouvernement de l'Alberta, mais, pendant un certain temps, on a répugné à admettre ou à prendre au sérieux les conditions qui seraient attachées à l'investissement fédéral dans les CMA. Par exemple, le premier plan d'entreprise produit par le COL ne prévoyait aucun plan ou budget en matière de legs. Ceux-ci ont été ajoutés au plan révisé, à la lumière des observations de Hurford Enterprises Ltd., Calgary (1999), et des travaux du représentant fédéral au sein du conseil d'administration du COL. Le COL semble d'ailleurs n'avoir reconnu que tardivement la nécessité de tenir compte d'autres éléments – p. ex., l'équité entre les sexes, l'usage des deux langues officielles, l'accès pour les personnes handicapées, etc. –, et ces exigences n'ont éventuellement été respectées qu'à divers degrés.

D'autres compétences fédérales et la capacité de faire appel aux compétences de citoyens canadiens à titre individuel auraient peut-être aussi permis de mieux préparer le groupe de candidature et le COL à répondre aux exigences de la Fédération internationale d'athlétisme amateur et de son entreprise de marketing, International Sport and Leisure (ISL, qui a négocié des contrats clés avec le COL, mais a déclaré faillite avant le début de la manifestation, et ses responsabilités ont été reprises par ASM). Les règlements de l'IAAF/ISL ont privilégié les commanditaires internationaux de l'IAAF, ce qui a compliqué la tâche du COL de recruter ses propres commanditaires. Les exigences de l'ISL ont été telles que le COL a eu de la difficulté à respecter ses propres exigences et à afficher le mot-symbole fédéral (et ceux de l'Alberta et d'Edmonton). Le BFC a réglé ce problème à la dernière minute, en violant les règlements de l'IAAF et en affichant les mots-symboles sur le tableau d'affichage Jumbotron.

Les règlements de l'IAAF/ISL ont également gêné l'organisation de la manifestation d'autres façons. Par exemple, un nombre important de bons sièges ont été réservés à la « famille de l'IAAF » et à d'autres personnalités. Le COL estime que cette exigence a nui à la vente de billets (tous les meilleurs sièges étaient réservés). Et comme les sièges réservés étaient souvent vides, les médias et les téléspectateurs du monde entier ont pu croire que les CMA n'attiraient pas beaucoup de gens. Si ces exigences avaient été connues à l'avance, il aurait été possible de négocier des compromis pendant le processus de candidature.

Nécessité de compétences spécialisées : Selon les constatations, les groupes et villes du Canada qui prévoient poser une candidature pour accueillir une manifestation sportive internationale et demander des fonds fédéraux – au moins en partie – pour les aider à tenir cette manifestation, devraient engager les représentants fédéraux dès le début du processus. Ceux-ci peuvent apporter des connaissances



spécialisées sur ce que suppose l'accueil de pareille manifestation – depuis les compétences en sport de l'ONS en cause et de Sport Canada jusqu'à la connaissance des mesures en matière d'immigration et de sécurité exigées par la manifestation.

De nombreux répondants clés ont insisté sur la participation hâtive des instances fédérales en signalant que certains des problèmes éprouvés par le COL auraient pu être évités si les représentants et les spécialistes fédéraux avaient été intégrés plus tôt dans le processus. Voici quelques-unes de ces difficultés :

- Le COL et Douanes Canada ont été pris au dépourvu par le nombre d'équipes d'Europe de l'Est qui sont arrivées au Canada avec des valises pleines d'argent liquide parce qu'elles ne disposaient pas des facilités de crédit nécessaires. De plus, un certain nombre d'équipes ont apporté leurs propres denrées alimentaires, contrevenant ainsi aux normes d'Agriculture Canada. Les organisateurs auraient été mieux préparés à cette éventualité s'ils avaient consulté les hôtes d'autres manifestations auxquelles participaient, par exemple, des athlètes d'Europe de l'Est.
- Il y a eu un manque flagrant de sensibilité aux dossiers internationaux, car un responsable de l'hébergement du COL a réservé des chambres au même étage pour les équipes de l'Irak, de l'Iran et d'Israël. La GRC a dû intervenir pour régler la situation.
- Des problèmes d'accès et d'équité ont été mis en évidence à cause d'une piètre planification concernant les spectateurs en fauteuil roulant. Ainsi, on avait réservé un petit nombre de places aux spectateurs en fauteuil roulant, mais elles étaient situées à des endroits où la vue était obstruée par la foule qui se levait fréquemment pour applaudir un athlète ou pour voir la fin d'une course. Cette situation a été spécialement ironique lorsqu'elle est survenue pendant les épreuves en fauteuil roulant.
- Les questions de legs, en particulier le fait de ne pas avoir pensé à l'utilisation subséquente de la piste du Commonwealth Stadium (sujet abordé en détail plus loin), auraient pu être mieux gérées si on en avait tenu compte à l'étape de la planification plutôt qu'après la manifestation.
- Il faudrait prévoir des ressources suffisantes pour l'évaluation des dépenses fédérales concernant des manifestations comme les CMA. Bien que les ressources affectées à l'évaluation aient été appréciables et aient compris l'élaboration d'un CGRR pour guider l'évaluation, des sondages nationaux avant et après la manifestation, une analyse des médias canadiens, une analyse de l'incidence économique, des



recherches sur le terrain, des entrevues avec des répondants clés et une analyse des médias effectuée par SPR Associates, plusieurs lacunes ont été observées. Plus important encore, il aurait été utile pour l'évaluation d'approfondir l'analyse des médias étrangers, ce qui aurait donné des renseignements plus clairs sur la visibilité fédérale (ou l'absence de visibilité), et de procéder à des sondages plus rigoureux auprès des spectateurs. Par ailleurs, les questions de legs tendent à ressortir à long terme, et il aurait donc fallu prévoir un moyen d'évaluer les résultats à long terme et recueillir des données de référence.

- Le contrat de l'IAAF/ISL prévoyait l'utilisation de l'équipement d'accréditation d'une entreprise italienne. Il existait de l'équipement de meilleure qualité, et le système italien a provoqué plusieurs retards avant qu'il ne soit raffiné. Ces retards auraient pu être évités au moyen d'une meilleure planification et coordination entre l'IAAF et le COL.

Chacune de ces situations aurait pu être prévenues grâce à une meilleure planification et au recours aux compétences fédérales et autres qui étaient accessibles. En grande partie, la participation fédérale dépend du financement fédéral ou de la possibilité de celui-ci. Le plan d'entreprise et la demande de fonds fédéraux de contrepartie dans le cadre du Programme d'accueil ont été présentés en décembre 1997. Edmonton a obtenu les CMA de 2001 en novembre 1998. Il est clair que, dans le dossier de candidature, on s'attendait à un financement de l'État, lequel a fini par représenter quelque 70 % du budget de fonctionnement.

En avril 1999, le gouvernement de l'Alberta a annoncé qu'il consentirait 40 millions de dollars si le gouvernement fédéral en fournissait autant. Le gouvernement fédéral a annoncé sa décision de soutenir les CMA en mai-juin 2000, alors que le COL avait déjà accepté en principe les modalités du Programme d'accueil. C'était un peu plus d'un an avant la tenue de la manifestation et les contrats et ententes étaient bien avancés. Les négociations de l'entente multipartite (et la rédaction de ses diverses versions) entre le COL et les différents ordres de gouvernement investissant dans la manifestation ont commencé en janvier 2000, mais elles n'ont abouti qu'en janvier 2001, soit seulement sept mois avant le début des CMA de 2001.

La Politique fédérale d'accueil laisse entendre que les questions de legs doivent faire partie intégrante du processus dès le début. Elle devrait mieux préciser que ces questions doivent entrer en ligne de compte aux étapes de la candidature et de la planification et s'insérer dans la participation plus hâtive du gouvernement fédéral. Si on fait abstraction du legs dont ont profité la LCF et les Eskimos d'Edmonton²², il semble qu'on ait supposé que les legs découleraient de l'aménagement des trois autres installations d'athlétisme, plutôt que d'être planifiés, avant que le

²² Ce qui est normal, car la population canadienne s'est clairement exprimée, dans le cas de la LNH, quant à l'utilisation de fonds publics pour soutenir le sport professionnel.



gouvernement fédéral arrive. Par exemple, c'est grâce au travail du représentant fédéral au sein du COL et aux observations que le COL a reçues de Hurford Enterprises Ltd. sur son plan d'entreprise initial qu'un fonds de dotation (5 millions de dollars) a été institué. Le léger excédent découlant des CMA de 2001 a permis d'ajouter 3 millions de dollars à ce fonds.

Exception faite des détails de la composition d'une Fiducie chargée de gérer le fonds (Fonds de legs à l'athlétisme Edmonton 2001), relativement peu d'attention a été accordée aux questions de legs. La Fiducie a récemment tenu sa première réunion (janvier 2002). Si les questions de legs avaient fait partie du processus de planification et si on avait donné l'assurance d'un financement d'au moins 5 millions de dollars :

- L'utilisation et la gestion futures des installations d'entraînement aménagées pour les CMA de 2001 auraient pu être planifiées à l'avance, y compris les décisions concernant l'utilisation du matériel d'athlétisme acheté pour la manifestation. Les frais d'entretien, les décisions sur ce qui allait être permanent et provisoire (p. ex., estrades), etc., tout cela aurait rendu plus efficaces l'aménagement de ces installations et leur utilisation ultérieure.
- Les décisions en matière de programmes, telles que l'emplacement du centre d'excellence en athlétisme, auraient pu être intégrées à la planification des legs au lieu d'être annoncées à l'improviste par le secrétaire d'État au Sport amateur, prenant tout le monde par surprise.

Il y a fort à parier que si les décisions relatives aux legs sont prises après la manifestation, il y aura une perte d'efficacité et des obstacles surviendront. Les installations et l'équipement risquent d'être perdus, et les décisions qui auraient dû être prises à l'étape de la planification deviennent beaucoup plus difficiles lorsque l'enthousiasme pour la manifestation et le sport est retombé.



7.2 RECOMMANDATIONS

Voici les recommandations des évaluateurs à propos du futur rôle du gouvernement fédéral dans des manifestations telles que les CMA ainsi que de l'approche générale à adopter. Il est à signaler que beaucoup insistent sur l'importance d'une planification hâtive et détaillée :

- **Évaluation approfondie des avantages escomptés :** Comparativement aux manifestations multisports, comme les Jeux olympiques et les Jeux du Commonwealth, aux championnats du monde engageant de multiples villes, comme la Coupe du monde de soccer, et aux championnats du monde dans la plupart des autres sports, l'accueil des CMA est un processus qui coûte très cher. Bien que les CMA semblent avoir été globalement un succès, il est improbable que le gouvernement fédéral ait tiré tous les avantages qu'il s'attendait d'obtenir de son investissement de 40 millions de dollars, ce qui témoigne des énormes défis que comporte une telle manifestation. Les CMA semblent être une manifestation sportive internationale bien particulière. Les évaluateurs recommandent donc aux villes canadiennes de ne poser leur candidature à l'organisation de CMA ou de manifestations semblables qu'après un examen très minutieux des coûts et des avantages possibles.
- **Accent stratégique mis sur les legs :** Il faut insister sur le volet des legs de la Politique fédérale d'accueil lorsqu'il s'agit de promouvoir les bienfaits du sport pour les Canadiens, puisqu'un des principaux bénéficiaires des legs laissés par les CMA a été le sport professionnel (soit la LCF, par la remise à neuf du Commonwealth Stadium), car l'utilisation future du stade pour des épreuves d'athlétisme apparaît incertaine.
- **Niveau de contribution :** Les limites de la Politique fédérale d'accueil concernant le pourcentage de l'investissement fédéral dans les coûts totaux de fonctionnement et le pourcentage des fonds fédéraux qui constituent le legs financier devraient être respectées ou modifiées pour tenir compte des cas où il serait dans l'intérêt du gouvernement fédéral, par exemple, de fournir plus de 35 % du budget de la manifestation.
- **Incidences environnementales :** L'une des conditions énoncées dans le Guide d'évaluation de la Politique de Sport Canada concernant l'accueil de manifestations sportives internationales concerne l'évaluation environnementale. Le CGRR exige la conformité avec les normes fédérales, y compris toutes les lois en matière d'environnement et les principes du gouvernement du Canada sur le développement durable, notamment, au besoin, la réalisation d'évaluations environnementales en vertu de la *Loi*



canadienne sur l'évaluation environnementale. L'entente multipartite exigeait que « le COL respecte toutes les lois environnementales applicables ». Les évaluateurs ont appris qu'aucune évaluation environnementale n'avait été exigée et que les partenaire financiers n'avaient pas demandé explicitement de « rapport écrit d'examen [environnemental] préalable ou un rapport d'études approfondies » dans les 30 jours qui ont suivi la fin des CMA.

La seule mesure environnementale que le COL aurait adopté a été un programme de recyclage qui lui a valu le 2001 Innovative Program Rs of Excellence Award du Recycling Council of Alberta. Le Comité international olympique préconise de nouvelles normes environnementales comme celles qui ont été appliquées pour des manifestations comme les Jeux panaméricains de 1999 à Winnipeg. Il est recommandé que des avantages sur le plan environnemental soient ajoutés aux quatre principales catégories d'avantages (sport, économie, affaires sociales et culture) que doit permettre d'obtenir le soutien fédéral accordé aux grandes manifestations sportives.

- **Incidences sociales :** Les incidences sociales causent aussi certaines inquiétudes, puisqu'on attribue aux CMA des effets négatifs sur les quartiers à faible revenu. Il est recommandé que la planification de toute future manifestation semblable comprenne une évaluation des répercussions sociales pour éviter des incidences sociales négatives ou les compenser entièrement. Les évaluateurs recommandent également que les COL à venir recueillent suffisamment de données démographiques et d'information sur les tâches de l'effectif des bénévoles afin d'éviter de procéder à des affectations en fonction du sexe ou d'autres stéréotypes et de voir si les objectifs en matière d'accès et d'équité ont été atteints.
- **Guide de marche à suivre :** Un « guide de marche à suivre » devrait être élaboré afin de mettre par écrit les connaissances et les compétences organisationnelles acquises grâce à la tenue de manifestations internationales telles que les CMA. Cette proposition a été chaudement appuyée dans le rapport du BFC ainsi que par de nombreux répondants clés, car beaucoup de membres du COL ont eu l'impression de devoir tout reprendre du début et de « réinventer la roue ».
- **Accès aux services du gouvernement fédéral :** Quelques-uns des problèmes mineurs rencontrés lors des CMA de 2001 auraient sans doute pu être réglés grâce à certaines compétences qui auraient pu être puisées dans d'autres secteurs du ministère du Patrimoine canadien ou dans d'autres



ministères fédéraux. À titre d'exemple, mentionnons l'hébergement des délégations israélienne, iraquienne et iranienne sous un même toit. Ce problème aurait pu être évité si on avait demandé l'aide du MAECI ou de la Direction des affaires internationales de PCH. Les évaluateurs recommandent donc que l'organisation des prochaines manifestations internationales tire davantage profit de la gamme complète des ressources fédérales. Les COL devraient s'informer des services fédéraux qui sont à leur disposition et en tenir compte dans la planification de la manifestation.

- **Suivi et évaluation :** Certaines préoccupations ont été soulevées au cours de l'évaluation quant à l'intégration et à l'efficacité des nombreuses activités d'évaluation, de même qu'à leur utilité pour l'atteinte des objectifs du gouvernement fédéral en matière de responsabilisation et de gestion. Elles peuvent être examinées selon les besoins à court terme et les besoins à long terme. *À court terme*, lors de l'évaluation de toute manifestation sportive, il faudrait assurer une couverture davantage systématique des principaux sujets et une meilleure uniformisation des méthodes d'évaluation. La répartition des activités d'évaluation entre de nombreux partenaires lors des CMA de 2001 a entraîné certaines lacunes. Par exemple, aucun effort soutenu n'a été fait pour recueillir les opinions ou les perceptions d'un échantillon représentatif de visiteurs (le sondage de la Maison du Canada était beaucoup trop restreint) ou encore pour évaluer comment la présence des visiteurs aux CMA a influé sur leurs principales perceptions et autres résultats. Une autre préoccupation particulière a été l'absence d'information claire qui aurait permis de déterminer la validité de l'analyse de l'incidence économique.

Le sondage national aurait pu être complété par un sondage auprès du grand public ou des amateurs de sport d'autres pays. En outre, *des méthodes médiocres ou incohérentes* (par exemple, des taux de réponse très faibles à certains des sondages) mettent en question la fiabilité de quelques-unes des conclusions.

Globalement, cela laisse croire que la base de données ayant servi à l'évaluation était davantage un « collage » d'activités d'évaluation, et non une formulation systématique. Pour y remédier, il serait bon de créer un comité d'évaluation distinct pour les manifestations à venir, en veillant à bien concevoir et relier chaque volet d'évaluation et en s'appuyant davantage sur une équipe d'évaluation de base. Cela fait ressortir également la nécessité de formuler dès le début un schéma exhaustif de



l'évaluation et de suivre les principales données pendant tout le processus.

À long terme, le Ministère nécessite de meilleures données pour évaluer la réussite de telles manifestations selon un cadre reposant sur une année à l'autre, une manifestation à l'autre. Cela s'impose pour la bonne gestion des très grandes manifestations ainsi que la prise de décisions et la responsabilisation qui s'y rattachent. Les lacunes à ce chapitre – dans les données historiques comparables – se constatent clairement dans les difficultés rencontrées au moment de comparer les CMA de 2001 aux éditions antérieures.

Les évaluateurs recommandent l'élaboration d'une base de données systématique pour compiler les données historiques sur les manifestations et sur leur succès (en s'inspirant des autres bases de données qui existent, telles que celle sur la performance des athlètes aux autres manifestations internationales). Ainsi, le Ministère pourrait concevoir une série d'évaluations et faire le suivi des résultats obtenus lors des très grandes manifestations sportives de façon à évaluer les améliorations apportées continuellement aux efforts du gouvernement fédéral et du Ministère.

- **Processus décisionnel conjoint** : Les décisions à propos du financement et de l'octroi d'un montant équivalant à celui des gouvernements provinciaux devraient faire l'objet de négociations multipartites le plus tôt possible au début du processus de candidature. Les décisions unilatérales des gouvernements provinciaux quant au financement de contrepartie mettent le gouvernement fédéral dans une position insoutenable. Plus particulièrement, si la candidature sort gagnante et que les préparatifs ont été amorcés, le gouvernement fédéral risque d'être dans l'embarras s'il n'investit pas des fonds de contrepartie.
- **Planification et moment opportun** : Les plans en vue de soumettre une candidature pour accueillir un championnat du monde dans un sport donné devraient tenir compte très tôt des divergences entre la Politique fédérale d'accueil et les politiques de la fédération internationale et prévoir des solutions. Les politiques de l'IAAF/ISL ont causé un certain nombre de problèmes aux organisateurs des CMA de 2001, en restreignant leur capacité de recueillir des sommes en commandite pour la manifestation et de répondre à certaines exigences de la Politique fédérale d'accueil et de l'entente multipartite. Les évaluateurs recommandent que l'un des objectifs principaux dans la présentation d'une candidature à l'organisation de



manifestations comme les CMA de 2001 soit l'harmonisation des objectifs des différentes parties très tôt dans le processus.

- **Consultation hâtive et exigences claires et fermes :** Les groupes ou villes du Canada qui prévoient poser leur candidature afin d'accueillir dans l'avenir une manifestation sportive internationale et compter (au moins en partie) sur des fonds fédéraux devraient engager tôt dans le processus des représentants fédéraux (conformément à la condition « partenariats proactifs » de la Politique fédérale d'accueil).

Vu le rôle important du « battage civique », il faudrait dès le départ consulter le gouvernement fédéral et suivre ses directives si on s'attend de bénéficier de son aide financière. Dans l'avenir, il est également recommandé de mieux expliquer les exigences de la Politique fédérale d'accueil relativement à la participation fédérale, d'obtenir une adhésion unanime et de mieux appliquer ou de modifier les exigences de la Politique fédérale d'accueil.

- **Meilleure planification des legs :** Pour les futures candidatures, l'équipe de candidature devrait former un sous-comité des legs au début du processus de planification, de même qu'élaborer, en vue d'une manifestation nationale ou internationale, tout plan concernant les installations et les programmes qui pourraient être utilisés ultérieurement et profiter tant au sport qu'aux citoyens de la ville hôte.
- **Liens avec le développement des athlètes :** Toute future candidature en vue d'accueillir un championnat du monde dans un sport donné devrait engager beaucoup plus la FNS détenant les droits des Jeux que ce ne fut le cas pour Athlétisme Canada. La candidature devrait coïncider avec une période intensive de développement des athlètes dans ce sport afin d'offrir à ces derniers les meilleures chances de remporter une ou plusieurs médailles. L'organisme détenteur des droits des Jeux devrait profiter de la manifestation pour maximiser les occasions de développement dans d'autres aspects du sport, par exemple les entraîneurs et les officiels.



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada