

Miquel de Moragas i Miquel Botella, Editors

1992

Barcelona: l'herència dels Jocs

2002

*Centre d'Estudis Olímpics – UAB
Ajuntament de Barcelona
Editorial Planeta*

Els continguts d'aquest llibre no podran ser reproduïts,
ni totalment ni parcialment, sense el previ consentiment
per escrit dels editors.

© Dels articles: els seus autors
© De l'edició:
Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport - UAB
Editorial Planeta, S. A.
Ajuntament de Barcelona

Editors: Miquel de Moragas i Miquel Botella
Coordinació editorial: Anna Belén Moreno i Miquel Gómez
Traducció i correcció: Oriol Gibert

Disseny de la coberta: Josep M.ª Trias (Quod)

Edició especial 10è aniversari dels Jocs Olímpics
Barcelona 1992: juliol 2002

Dipòsit legal: B-35932-02
Preimpresió: Víctor Igual, S. L.
Impressió i enquadernació: Imatge de l'Ajuntament
de Barcelona i Reprodisseny
Imprès a Espanya - Printed in Spain

Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport
Universitat Autònoma de Barcelona
Edifici N. 08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès)
blues.uab.es/olympic.studies

Imatge i Producció Editorial
Ajuntament de Barcelona
www.bcn.es/publicacions

Miquel de Moragas
i Miquel Botella, Editors
***Barcelona: l'herència
dels Jocs (1992-2002)***

El llegat esportiu dels Jocs

L'ús de les instal·lacions olímpiques

Xavier Segura, Àndor Serra, Ramon Pallejà 183

L'esport i la pràctica de l'activitat física a la ciutat de Barcelona després de 1992

Albert Batlle, Martí Niubò 197

L'alt rendiment esportiu

Josep Escoda 219

Els Jocs Paralímpics Barcelona'92

Els Jocs Paralímpics i la integració social

Fernand Landry 227

Els impactes econòmics i socials

Anàlisi de l'impacte econòmic dels Jocs Olímpics de Barcelona, 1986-2004

Ferran Brunet 245

Turisme: els impactes dels Jocs i de la seva imatge sobre el turisme

Pere Duran 275

Els Jocs de la ciutat

Lluís Millet 295

La Vila Olímpica, deu anys després

Jordi Carbonell 309

Les claus de l'èxit, deu anys després: la tecnologia en els Jocs Olímpics

Ferran Pastor 321

Recerca, documentació i bibliografia sobre Barcelona'92

Berta Cerezuela 343

Índex

Preàmbul

- Joan Antoni Samaranch, Pasqual Maragall i Josep Miquel Abad
conversen deu anys després sobre el llegat del Jocs de 1992 5

Introducció

- Barcelona'92 en perspectiva
Miquel de Moragas / Miquel Botella 19

El model dels Jocs

- Josep Miquel Abad valora els Jocs
Entrevista amb els editors 25
- Les claus de l'èxit dels Jocs
Miquel Botella 37
- El model organitzatiu dels Jocs després de Barcelona'92
Gilbert Felli 65
- Barcelona'92 i la seva influència internacional
Enric Truñó 77
- Els jocs polítics: actors i estratègies entorn dels Jocs Olímpics
de Barcelona 1992
Joan Botella 105
- Comunicació a Barcelona'92: l'herència dels símbols
Miquel de Moragas 119
- Voluntaris'92. Deu anys després
Andreu Clapés 145
- El Fòrum Universal de les Cultures, la darrera herència dels Jocs
Miquel Botella 165

El model organitzatiu dels Jocs després de Barcelona'92

Gilbert Felli

Director del Departament d'Esports i de Relacions amb les Federacions
Internacionals del Comitè Internacional Olímpic

La Carta Olímpica descriu la funció del Comitè Internacional Olímpic (CIO) com a institució que assegura la celebració regular dels Jocs Olímpics. Mentre que aquest objectiu general no s'ha alterat des de la creació de la nostra organització, la forma de portar-lo a terme ha canviat considerablement, sobretot en les darreres dècades. Aquests canvis afecten, bàsicament, el procés de candidatura per celebrar uns Jocs Olímpics, el període de preparació dels Jocs per part d'un comitè organitzador i, també, el mateix període dels Jocs.

1. Procés de candidatura

El procés de candidatura per hostatjar uns Jocs Olímpics i els procediments d'elecció de les ciutats seu han canviat significativament durant l'última dècada.

1.1. Desenvolupament del Manual per a la Ciutat Candidata

Abans de 2000, les ciutats candidates rebien un qüestionari breu del CIO que havien de respondre. A partir de les respostes a aquest qüestionari, de les avaluacions fetes pels membres del CIO durant les visites a les ciutats i d'una presentació formal a la Sessió del CIO les ciutats organitzadores eren finalment escollides.

Aquell qüestionari ha evolucionat notablement, fins al punt de desenvolupar un extens Manual per a la Ciutat Candidata, que es va començar a aplicar a les ciutats aspirants a organitzar els XXVII Jocs Olímpics, l'any 2000. Aquest manual descriu el procés de candidatura i d'elecció,

dóna informació crítica del procés a les ciutats candidates en diferents i importants temes i demana informació específica per lliurar al CIO. Les ciutats van rebre el Manual el 1992 i el van respondre el 1993.

La introducció i actualització biennal d'aquest Manual ha estat rebuda positivament per les ciutats organitzadores futures. En definir clarament els paràmetres de presentació al CIO, tant pel que fa al contingut com al format, es limiten les despeses de les ciutats candidates. I, ahora, es crea un format que permet comparar les diferents presentacions i millorar la qualitat de l'avaluació.

1.2. Reducció del nombre de ciutats

La candidatura per als XIX Jocs Olímpics d'Hivern va suposar un nombre rècord de nou ciutats candidates. El CIO no només va reconèixer la complexitat d'avaluar aquest nombre de ciutats de forma efectiva, sinó que també va apreciar una diferència notable en les presentacions respecte a l'estàndard. Aquesta situació va aconsellar reduir el nombre de ciutats, mitjançant les recomanacions elaborades per un conjunt d'experts i representants de les principals entitats del CIO.

1.3. Introducció de la fase de preselecció

Com que es va observar un increment constant del pressupost que les ciutats candidates es gastaven en la candidatura als Jocs Olímpics, el CIO va decidir introduir una fase de preselecció per reduir aquests costos. Seguint la reforma de l'any 2000, el CIO va fixar un procés nou en dues fases, que es va fer efectiu per a l'elecció de la ciutat organitzadora dels Jocs de la XXIX Olimpíada, el 2008.

Totes les ciutats que volien organitzar els Jocs Olímpics no es convertien automàticament en ciutats candidates; primer, havien de sol·licitar aquest estatus i, després, els calia la llum verda del Comitè Executiu del CIO per aconseguir-ho.

L'èxit d'aquest procediment i els comentaris positius rebuts per tots els implicats (CON, ciutats, federacions internacionals, mitjans de comunicació, etc.) van portar el CIO a repetir el procés per al 2010.

Les característiques principals d'aquestes dues fases es descriuen a continuació:

Fase I: Sol·licitud

Introducció d'un Procediment d'Acceptació de Candidatura: Aquesta és una fase preliminar, sota l'autoritat del Comitè Executiu del CIO. Com ja s'ha mencionat abans, una ciutat que sol·licita organitzar els Jocs Olímpics no es considera ciutat candidata fins que no és acceptada com a tal pel Comitè Executiu del CIO.

L'objectiu d'aquesta primera fase és examinar cada sol·licitud de les ciutats potencials per organitzar els Jocs i identificar aquelles ciutats més capacitades per fer-ho. Això provoca una selecció inicial de ciutats en una fase relativament inicial del procés de candidatura. Garanteix, a més, que les ciutats que no són seleccionades no inverteixin temps, diners i esforços en un projecte que en aquell moment no prosperaria. Durant aquesta fase, totes les ciutats són considerades ciutats sol·licitants.

Les ciutats sol·licitants i els comitès olímpics nacionals (CON) respectivament reben un qüestionari que han de respondre per escrit. A la fase I, el CIO espera que les ciutats sol·licitants es concentrin en l'elaboració del seu concepte de Jocs Olímpics i en guanyar suport nacional per al projecte. Tots els esforços s'han de dirigir a obtenir un coneixement clar del que es necessita per organitzar uns Jocs Olímpics i a presentar un projecte que pugui satisfer els requeriments del CIO. Per tant, la fase I és una fase tècnica, durant la qual no es permet la promoció internacional o la publicitat.

Les respostes de les ciutats sol·licitants són avaluades per experts del CIO sota l'autoritat del Comitè Executiu. A més, el CIO pot decidir portar a terme algun estudi independent per complementar la informació en determinades àrees. Finalment, es presenta un informe —que es fa públic— al Comitè Executiu del CIO.

Quan conclou el Procediment d'Acceptació de Candidatura, el Comitè Executiu del CIO determina quines ciutats sol·licitants han passat el primer obstacle («la primera volta») i són acceptades com a ciutats candidates.

Fase II: Candidatura

La designació de les ciutats candidates marca l'inici de la segona fase del procés de candidatura. Les ciutats candidates reben un qüestionari molt

detallat, que té el format del Manual de Ciutat Candidata, i se'ls demana que elaborin el seu projecte per als Jocs Olímpics, mitjançant la presentació de candidatura.

Una Comissió d'Avaluació del CIO visita les ciutats candidates per avaluar els seus projectes. Gràcies al detallat qüestionari i a la reducció del nombre de ciutats que arriben a aquesta segona fase, la Comissió d'Avaluació pot fer una anàlisi molt més detallada que amb el sistema antic. Novament, es lliura un informe final al CIO, que de nou es fa públic.

Basat en l'informe de la Comissió, el Comitè Executiu del CIO té l'autoritat per definir la llista de ciutats candidates que seran presentades a la Sessió del CIO per a l'elecció definitiva. En altres paraules, no totes les candidatures seran necessàriament presentades a la sessió del CIO que escollirà (per vot secret) la ciutat que organitzarà els Jocs Olímpics.

1.4. Comissió Ètica del CIO

El procés de candidatura és controlat per la Comissió Ètica del CIO, que es va crear a partir de la reforma del CIO, l'any 2000. Aquesta Comissió garanteix que les idees i principis fonamentals de la Carta Olímpica siguin respectats dins del Moviment Olímpic. A més, és responsable de vigilar l'aplicació de les regles i els principis recollits al Codi d'Ètica del CIO; també assegura que la resposta a les qüestions ètiques es completa de forma realista i efectiva. El Codi d'Ètica del CIO s'aplica a tots els CON i a totes les ciutats candidates a organitzar els Jocs Olímpics.

2. Estructures

La relació entre el CIO i els COJO (Comitè Organitzador dels Jocs Olímpics) es pot comparar amb aquella que es dona entorn d'una franquícia. Tot i que les funcions estan clarament definides, pot ser complicat dibuixar la línia entre una política de *laissez-faire* i una d'intervencionista. El CIO està, actualment, en perill de situar-se ell mateix en una àrea que no li pertany: l'organització dels Jocs. Alhora, hem d'acceptar que necessitem tenir una responsabilitat més gran en la direcció de la nostra franquícia.

Per tal que el CIO compleixi la seva funció en l'organització dels Jocs amb tota l'eficàcia possible, s'utilitzen les estructures següents:

2.1. Comissió de Coordinació dels Jocs Olímpics

La Comissió de Coordinació és el principal punt de contacte entre el COJO i el CIO. Després dels Jocs Olímpics d'Atlanta'96, la Carta Olímpica es va modificar per atorgar més poder a la Comissió de Coordinació i poder, així, millorar l'organització dels Jocs (Carta Olímpica, regla 41).

Les reunions de la Comissió s'organitzen, com a mínim, cada any i fins a dos cops l'any durant la fase final de la preparació. Abans de cada reunió, es realitza un informe de situació conjuntament entre el COJO i el CIO. Aquest document aporta la informació necessària per als membres de la Comissió.

Des d'un punt de vista logístic, la Comissió dura de tres a quatre dies. La componen membres del CIO, representants de les federacions internacionals, dels CON, de la Comissió d'Atletes i alguns membres del personal del CIO.

Dins de l'administració del CIO, es va crear una Secció de Coordinació dels Jocs, l'any 1997, per tal d'oferir un punt permanent de contacte als COJO. La seva funció principal és donar suport a la Comissió de Coordinació: organitza les reunions de la Comissió de Coordinació i possibles grups de treball específics, supervisa la participació d'experts i actualitza els progressos del COJO en funció del Pla Director presentat.

S'ha de destacar que la Comissió de Coordinació no és l'única Comissió del CIO que participa en els Jocs; la Comissió de Premsa, la Comissió de Ràdio i Televisió, la Comissió d'Esport i Medi Ambient i la Comissió d'Atletes, entre d'altres, tenen totes un paper important en el suport a la Comissió de Coordinació.

2.2. Reunions d'administració del CIO

L'administració del CIO té una experiència reconeguda i unes recomanacions que ha de compartir amb els COJO. S'organitzen unes reunions regulars a la seu del CIO, a Lausana, i a la ciutat organitzadora. Aquestes reunions es van introduir a meitat dels anys vuitanta. Per exemple, s'organitza una conferència sobre el disseny i la visió dels Jocs un parell de mesos després que s'hagi constituït el COJO. També s'organitzen, habitualment, reunions sobre l'ús del Pla Director i la transferència de coneix-

xement en els primers moments de la preparació. A l'àrea de tecnologia se celebra una sessió per donar inici al projecte tan aviat com el departament de tecnologia es constitueix. Tot això serveix per descriure l'estructura del consorci format pel CIO i revisar els papers i responsabilitats dels diferents actors, així com el Pla Director del projecte.

3. Eines i altres recursos

A més de les estructures descrites, el CIO, en col·laboració amb els COJO, utilitza diverses eines i recursos per tal d'assegurar l'èxit dels Jocs.

3.1. Contracte amb la Ciutat Organitzadora

El Contracte amb la Ciutat Organitzadora facilita el marc legal i financer per a la relació entre el COJO i el CIO.

3.2. Experts

L'any 1997, el CIO va decidir nomenar experts en temes específics perquè fessin d'assessors durant el procés d'organització d'uns Jocs. El nomenament pot ser de llarga durada, començant, per exemple, amb l'avaluació de les candidatures i continuant amb el procés complet de vida del COJO, inclosa la celebració dels Jocs. També pot ser un nomenament puntual i específic per a un projecte concret.

Els experts lliuren informes a la Comissió de Coordinació i, en la majoria dels casos, assisteixen i participen a les reunions dels grups de treball o bé a les reunions de la Comissió de Coordinació.

3.3. Guies del CIO

El CIO ha elaborat diverses guies de referència per als COJO. Especifiquen la política del CIO i/o dels col·laboradors en temes concrets, els principis fonamentals, el paper que s'espera dels COJO, etc.

El CIO actualment està revisant les guies existents i té el projecte de desenvolupar noves guies per a temes addicionals.

3.4. Pla Director del CIO

El Pla Director del CIO identifica entre 600 i 800 moments clau del procés d'organització i les dates límit de cada fase. Es va començar a aplicar

en la preparació dels Jocs Olímpics de l'any 2000 i, des de llavors, s'ha anat millorant contínuament en col·laboració amb els COJO. Aporta un context de planificació per als COJO durant els set anys de preparació i és utilitzat pel CIO com a seguiment de la preparació dels Jocs. Serveix com a punt de partida per a cada COJO, per desenvolupar, en cooperació amb el CIO, el seu propi Pla Director, adaptat al seu context particular.

També inclou activitats crítiques relacionades amb els Jocs Olímpics que no són desenvolupades directament pel COJO, sinó que depenen d'altres institucions, com ara l'Administració pública. En aquest sentit, també es preveu fer una llista sistemàtica de totes les accions que són competència del CIO.

La informació s'organitza en 11 seccions i 45 programes. Aquesta fragmentació es manté en tots els informes i planificacions durant tota la preparació dels Jocs. A més, és la base de l'estructura de totes les activitats relacionades amb els Jocs: TOK, informe oficial, observadors de programes i informes dels Jocs.

3.4.1. Principis de desenvolupament del Pla Director

- El Pla Director està compost per esdeveniments clau. Un esdeveniment clau és una fita important en la preparació dels Jocs. Per a cadascun d'ells, el CIO i el COJO discutiran la situació i prendran decisions o es posaran d'acord en les accions que cal realitzar.
- El Pla Director enumera tots els esdeveniments clau, des de l'informe de ciutats candidates de la Comissió d'Avaluació del CIO fins a l'informe final dels Jocs.
- Alguns dels esdeveniments clau estan extrets del contracte amb la ciutat organitzadora, les guies del CIO i la Carta Olímpica.
- El desenvolupament del Pla Director és un esforç comú entre el CIO i el COJO.

3.5. Serveis d'Informació i Resultats Olímpics (ORIS)

La informació s'està convertint en un component important que augmenta l'eficiència de l'organització dels esdeveniments esportius. Tot i això, les experiències en grans esdeveniments previs, com els Jocs Olímpics i els Campionats del Món, han comportat sovint frustracions:

- entre els organitzadors de l'esdeveniment, a causa de la manca de requisits documentats que reben de l'organització anterior;
- entre els usuaris de la informació que, a més d'haver-se d'adaptar a les noves tecnologies, s'han vist obligats a lluitar amb les inconsistències en la gestió, contingut i lliurament de la informació crítica;
- entre organitzadors i usuaris que han pagat un alt preu en diners i recursos i encara han hagut de fixar un producte per sota de l'estàndard desitjat.

En atenció als alts costos i riscos patits en la contínua redefinició de les necessitats, el CIO va iniciar el projecte ORIS, impulsat pel seu departament de tecnologia. Els principals objectius d'ORIS són els següents:

- establir i consolidar, com a referència de futur permanent, les necessitats d'informació de les federacions internacionals esportives i dels mitjans de comunicació;
- proposar canvis a les pràctiques actuals de treball per trobar nous estàndards en el lliurament de la informació;
- establir aquestes necessitats com un estàndard obligatori que han d'adoptar els futurs organitzadors d'aquests esdeveniments, de forma que responguin a les expectatives dels usuaris clau;
- documentar les necessitats i procediments en un format llegible i amè, centrat en una descripció de la informació requerida des del punt de vista de l'usuari, sense pretendre que sigui substitutiva de les especificacions funcionals definides pels estàndards de la indústria de les tecnologies de la informació.

El primer esport cobert per ORIS (en aquell moment anomenat «Info-Tech») va ser el rem, desenvolupat com a prova pilot en col·laboració amb la Federació Internacional de Rem (FISA). Aquesta prova es va acabar el juliol de 1994. La primera versió dels documents d'ORIS per a tots els esports d'uns Jocs Olímpics es va completar de manera satisfactòria el 1996, amb el Comitè Organitzador de Nagano per als Jocs Olímpics d'Hivern de 1998. A partir d'aquell moment, es va desenvolupar i adaptar als Jocs d'Estiu, tot incorporant els nous esports, les noves disciplines i el nou format de competició, i també millorant els documents basats en una experiència real.

3.6. Serveis de Radiodifusió Olímpics

Cada comitè organitzador ha de comptar amb un *host broadcaster* que produeixi el senyal de ràdio i televisió internacional, faci funcionar el Centre Internacional de Ràdio i Televisió i planifiqui i ofereixi el servei de totes les instal·lacions i equipaments oportuns. Les responsabilitats i obligacions del radiodifusor local superen les capacitats de qualsevol xarxa local. Per això, anteriorment, el comitè organitzador contractava una organització adequada per proveir aquests serveis. Algunes estadístiques han demostrat que les dimensions de les operacions del radiodifusor local afecten:

- i) la quantitat de personal —3 500 persones per als Jocs Olímpics d'Estiu i 1 600 per als Jocs Olímpics d'Hivern— i
- ii) el pressupost —180 milions de dòlars per als Jocs Olímpics d'Estiu i 80 milions per als d'Hivern.

Tot i això, donada la dificultat experimentada a l'hora d'establir l'estructura apropiada per als Jocs Olímpics d'Atenes 2004, el CIO ha decidit crear una entitat amb aquest propòsit, l'OBS, que és una operació conjunta entre el CIO i l'International Sports Broadcasting. Aquesta iniciativa començarà als Jocs Olímpics de 2008 a Beijing i ha d'assegurar la necessària qualitat de la cobertura i de la producció del senyal, gràcies a l'experiència i especialització de l'equip de direcció i del personal d'operacions.

3.7. Programa de Transferència de Coneixement Olímpic

El Programa de Transferència de Coneixement Olímpic (TOK) va ser iniciat pel CIO durant la preparació dels Jocs Olímpics de 2000, junt amb el Comitè Organitzador de Sidney (SOCOG). El TOK és un procés a través del qual el coneixement adquirit per un comitè organitzador de Jocs Olímpics és recollit i sistematitzat a través de guies escrites (les guies TOK) i de material audiovisual (fotos i vídeos). Cent guies TOK cobreixen fins a cinquanta programes organitzatius diferents desenvolupats pel SOCOG. El mateix esforç es va fer amb els Jocs Olímpics d'Hivern de Salt Lake City.

La intenció d'aquest programa és recopilar la informació que pot

ser utilitzada pels futurs COJO, tot assegurant-se que els mètodes milloraran a partir de les experiències de COJO anteriors; així, es permet el desenvolupament i la implementació de la millor solució possible en cada context. Mentre la Carta Olímpica, el Contracte amb la Ciutat Organitzadora i les guies del CIO descriuen, sobretot, les necessitats i els objectius dels Jocs Olímpics, el programa TOK descriu els mètodes utilitzats en Jocs Olímpics anteriors per aconseguir aquestes necessitats i objectius. En aquest sentit, tots els documents es complementen.

A més d'existir informació escrita i visual, s'organitzen activitats amb les ciutats sol·licitants i candidates, com ara seminaris o grups de treball formats per experts del CIO o membres d'altres COJO anteriors.

3.7.1. Observadors

El contingut del TOK es verifica a través del Programa d'Observadors durant els Jocs; aquest programa es va introduir l'any 2000. Les operacions són sistemàticament analitzades en reunions setmanals on s'intercanvien i es discuteixen les observacions fetes. Els experts (tant interns com externs) fan informes de les seves conclusions. El personal dels futurs COJO i de ciutats candidates també participen en aquest Programa d'Observació.

3.7.2. Informes

Després de cada edició dels Jocs Olímpics, el CIO i alguns membres del COJO informen als propers organitzadors sobre la seva experiència immediatament després dels Jocs Olímpics. L'objectiu és analitzar sistemàticament cada funció dels organitzadors i identificar els principals punts forts que caldria repetir i els punts més fluixos per poder-los evitar. El primer informe es va realitzar després dels Jocs Olímpics de Sidney, en una sessió a Atenes, Grècia. El següent es va celebrar a Torí, Itàlia, després dels Jocs Olímpics d'Hivern de 2002.

3.8. Informe Oficial dels Jocs

L'Informe Oficial dels Jocs és una anàlisi retrospectiva dels Jocs realitzada pel Comitè Organitzador. Inclou, a més, recomanacions per als futurs COJO. Fins a l'any 2000, el Comitè Organitzador decidia el contingut de

l'Informe, però, actualment, el CIO en prescriu l'estructura i el contingut, en atenció a l'important ús d'aquesta informació després dels Jocs per a investigadors i futurs comitès organitzadors, per exemple.

L'Informe Oficial consisteix en quatre volums: el primer volum fa una anàlisi retrospectiva de la fase de candidatura; el segon volum descriu les estructures organitzatives, els mecanismes de control, les provisions legals i tots els elements que fan possibles els Jocs; el tercer volum tracta els 16 dies de competició i els seus resultats, i el quart volum estudia l'impacte global dels Jocs, centrant-se en tres dimensions del desenvolupament sostenible: l'econòmica, la mediambiental i la social.

3.9. Serveis de Gestió del Coneixement dels Jocs Olímpics

Per millorar el programa TOK i desenvolupar les iniciatives de gestió del coneixement, el CIO va establir l'Olympic Games Knowledge Services SA (OGKS) el 2001. L'OGKS aportarà serveis de gestió del coneixement, en nom del CIO, a les ciutats sol·licitants, candidates i organitzadores de Jocs Olímpics.

L'OGKS assistirà al CIO en el desenvolupament del TOK a través de processos i sistemes per capturar i codificar el coneixement explícit i aprofitar el poder del coneixement tàcit de què disposen els experts en diferents matèries. Els processos de captura d'informació es desenvoluparan com a complement de les activitats d'un COJO i per incrementar el valor afegit dels sistemes de gestió d'informació dels COJO ja existents.

L'OGKS assegurarà la qualitat de l'anàlisi de la informació i del coneixement produïts i el posarà a disposició de les ciutats candidates i organitzadores a través del Pla Genèric de Planificació del CIO i del Pla Director dels Jocs Olímpics. Aquests coneixements i informacions es facilitaran mitjançant un informe de necessitats que l'organització lliurarà periòdicament i es tindran en compte els diferents tipus d'informació que requereixen els diferents nivells de gestió i de personal.

I, el més important: l'OGKS ajudarà els COJO a realitzar la transferència d'informació de tota la seva organització per tal de garantir que totes les àrees funcionals implicades en la planificació i les operacions tinguin accés a la informació clau.

L'OGKS oferirà serveis de gestió del coneixement al seu grup de clients

a través d'una sèrie d'activitats que inclouran seminaris i conferències, informació en línia, serveis d'investigació, serveis de formació i consultoria, i la incorporació del nucli principal de l'equip del COJO en feines en pràctiques.

Els experts en les diferents àrees romandran a l'OGKS per ajudar en el lliurament de tots aquells serveis necessaris, per interpretar la informació del TOK i per donar suport als COJO en el desenvolupament de les solucions més convenients en el seu context específic.

Els serveis de l'OGKS, els costos dels quals quedaran compensats per l'eficiència en els processos organitzatius, proveiran una qualitat suficient de recursos per obtenir el coneixement generat pels processos d'organització d'uns Jocs Olímpics i contribuir, d'aquesta manera, al llegat del Moviment Olímpic a partir del Centre de Coneixement Olímpic.

Referències bibliogràfiques

COMITÈ INTERNACIONAL OLÍMPIC

(2000) *IOC 2000 Reforms*. Lausana: Comitè Internacional Olímpic.

(2001a) *Olympic Charter*. Lausana: Comitè Internacional Olímpic.

(2001b) *Final Report of the Coordination Commission of the XXVIITH Olympiad, Sydney 2000*. Lausana: Comitè Internacional Olímpic.

(2002) *Information for Applicant Cities Participating in the Candidature Acceptance Procedure for the XXI Olympic Winter Games 2010*. Lausana: Comitè Internacional Olímpic.