



UEFA  
**EURO2016**  
FRANCE



# RESPONSABILITÉ SOCIALE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Rapport post-événement 2016



UEFA  
EURO2016  
FRANCE

## À propos du rapport

L'UEFA EURO 2016, événement sportif de grande ampleur en France, a vu s'affronter 24 équipes lors de 51 matches dans 10 stades et accueilli 2,5 millions de spectateurs. Le présent rapport post-événement fait suite au **rapport à une année de l'événement** et détaille la réalisation opérationnelle des mesures en matière de responsabilité sociale et de développement durable.

Dans le rapport à une année de l'événement, publié en juin 2015, l'UEFA a présenté sa méthode de détermination des priorités, sa stratégie, ses objectifs et les plans d'action associés visant à réduire l'impact environnemental du tournoi et à y intégrer une dimension sociale. Le présent rapport post-événement rend compte des niveaux de performance atteints, de l'héritage de l'événement et des enseignements tirés pour l'UEFA EURO 2020.

Ces deux publications reflètent le modèle organisationnel général adopté pour l'UEFA EURO 2016, de même que les projets mis en œuvre en matière de responsabilité sociale et de développement durable<sup>1</sup>. Toutes deux ont été élaborées conformément au niveau de base (« core level ») des lignes directrices G4 du GRI (Global Reporting Initiative) pour le reporting développement durable (**supplément pour les organisateurs d'événements** ; voir **6.4. Tableau de correspondances GRI** pour plus de détails) et aux orientations du guide **« Communication sur le progrès »** du Pacte mondial des Nations Unies (auquel EURO 2016 SAS a adhéré). Après une introduction sur la stratégie de reporting, les questions clés et les

priorités concernant l'UEFA EURO 2016 ainsi que les principaux impacts environnementaux, économiques et sociaux du tournoi et les plans d'action correspondants sont présentés en quatre sections :

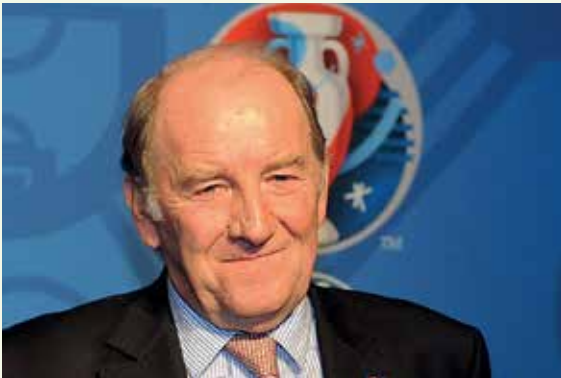
- la section Gouvernance présente comment les initiatives en matière de responsabilité sociale et de développement durable ont été ancrées dans les processus de gouvernance et de gestion de projets de l'UEFA EURO 2016, conformément à la norme ISO 20121. Cette section traite aussi deux autres questions de gouvernance : la garantie de l'intégrité et l'approvisionnement en produits et services ;
- la section Préparatifs détaille les initiatives mises en œuvre en vue de l'UEFA EURO 2016 s'agissant de la construction et de la rénovation des stades, de l'accessibilité, de la gestion des déchets et de la consommation d'eau et d'énergie ;

- la section Tournoi porte sur les stratégies adoptées en termes de transports publics et de mobilité, d'implication des supporters, de surveillance anti-discrimination pendant les matches et de sécurité à l'intérieur et à l'extérieur des stades ;
- la section Dans les coulisses met en lumière les ressources humaines qui ont été nécessaires pour rendre l'événement possible et l'héritage social et économique que celui-ci laissera.

Les commentaires et les questions peuvent être envoyés à **media@uefa.ch**.

<sup>1</sup> Pour des questions de lisibilité, le concept *développement durable* et *responsabilité sociale* pourra être désigné ci-après par *développement durable*, *durabilité* ou *responsabilité sociale*.

# Message du président d'EURO 2016 SAS



Ayant réuni des millions de supporters dans les stades pour assister aux matches, l'UEFA EURO 2016 a été une grande fête des cultures, des valeurs et de la passion du football. Il a ainsi offert une occasion unique d'innover en faveur du développement durable et de mobiliser la famille du football, une vision ancrée dans notre déclaration de mission et de valeurs et formalisée par l'adhésion d'EURO 2016 SAS au Pacte mondial des Nations Unies.

Témoin de notre engagement fort en faveur de la responsabilité sociale et de notre volonté de l'ancrer au cœur des activités opérationnelles liées à l'événement, la certification ISO 20121 a été attribuée au tournoi. Toutes les équipes des projets opérationnels ont dû pour cela identifier, en coopération avec les parties prenantes, les mesures qui pourraient être prises pour évaluer et optimiser l'impact environnemental et social du tournoi.

Nous sommes parvenus à développer des outils tels qu'un éco-calculateur et une application mobile pour que les supporters puissent calculer, réduire et compenser l'impact de leur trajet. Hormis les événements qui ont eu lieu à Marseille, aucun incident majeur ne s'est produit en matière de sécurité, de discrimination ou d'incivilité. Les ambassades de supporters ont accueilli et assisté les supporters dans une belle ambiance. Bien que quelques cas de non-respect aient été observés, l'interdiction de fumer dans tous les espaces intérieurs

et extérieurs des périmètres des stades a envoyé un message fort et constitué une première en termes de santé publique.

Néanmoins, il n'a pas été possible de proposer des billets combinés ni des billets électroniques, l'utilisation de poubelles à double compartiment n'a pas été systématique dans tous les stades, et le nombre de voitures hybrides et électriques est resté limité. Ces trois mesures auraient été tangibles et visibles pour les supporters. Si les stades ont bien proposé des places pour spectateurs en situation de handicap, la visibilité et les infrastructures sur les sites n'ont pas toujours été à la hauteur.

Dans l'ensemble, le tournoi a offert une grande fête du football et nos initiatives en matière de responsabilité sociale ont révélé un autre aspect de notre sport : la communion sociale et la protection de l'environnement.

**Jacques Lambert**  
Président d'EURO 2016 SAS

# Message du CEO d'UEFA Events SA



Plusieurs milliers de personnes ont activement participé aux initiatives de responsabilité sociale et de développement durable lors de l'UEFA EURO 2016, et des millions de supporters ont été témoins de leur succès. Équipes internes de l'UEFA, organisations partenaires, parties prenantes, villes hôtes, volontaires, sponsors et supporters : tous ont pris part à ces initiatives. La responsabilité sociale a constitué un élément clé de l'expérience que les organisateurs voulaient faire vivre aux supporters, ce qui a contribué à créer un événement ludique, convivial et responsable. L'introduction efficace des mesures liées au développement durable a nécessité des efforts considérables et une démarche rigoureuse, car les projets étaient déjà lancés lorsque la stratégie de responsabilité sociale a été mise en œuvre.

Quelles sont les prochaines étapes ? Il faudra attendre des années avant de voir réellement l'héritage de cet événement en France, peut-être sous la forme d'un management responsable optimisé pour le prochain événement sportif majeur ou au sein des différentes associations sportives. Les enseignements tirés seront précieux pour l'UEFA EURO 2020 ; ils nous permettront de réitérer ce qui a bien fonctionné et d'améliorer les aspects perfectibles. De nouvelles approches telles que la mobilité intelligente pour les supporters et les parties prenantes internes (qui provoquent les externalités environnementales les plus

significatives) au moyen de billets combinés pour les 13 villes hôtes de l'UEFA EURO 2020 sont incontournables pour atténuer les émissions de gaz à effet de serre. La gestion des déchets sera pleinement intégrée au sein d'une stratégie d'économie circulaire, tandis que notre objectif de 50 % d'énergies renouvelables favorisera la transition énergétique. L'approvisionnement local responsable sera encore plus important dans les 13 pays organisateurs. Assurer un accueil des spectateurs en situation de handicap dans des conditions toujours meilleures et célébrer la diversité européenne sous toutes ses formes sera essentiel pour garantir que l'événement reflète l'ensemble de nos communautés. Des travaux ont déjà été entamés pour rendre nos futurs événements encore plus socialement responsables et durables, et il faudra mobiliser toute l'énergie de chacune des parties prenantes de la famille du football pour atteindre cet objectif.

**Martin Kallen**  
CEO d'UEFA Events SA



# Responsabilité sociale et développement durable : aperçu

**Vision et objectif :** ISO 20121, adhésion d'EURO 2016 SAS au Pacte mondial des Nations Unies, déclaration de mission et de valeurs.

- RESPECT DE L'ACCÈS POUR TOUS**

1. Un accès complet pour vivre pleinement le football
- RESPECT DE VOTRE SANTÉ**

2. Tournoi sans tabac
- RESPECT DE LA DIVERSITÉ**

3. Surveillance anti-discrimination pendant les matches
- RESPECT DE LA CULTURE DES SUPPORTERS**

4. Ambassades de supporters
- RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT**

5. Transports publics et mobilité

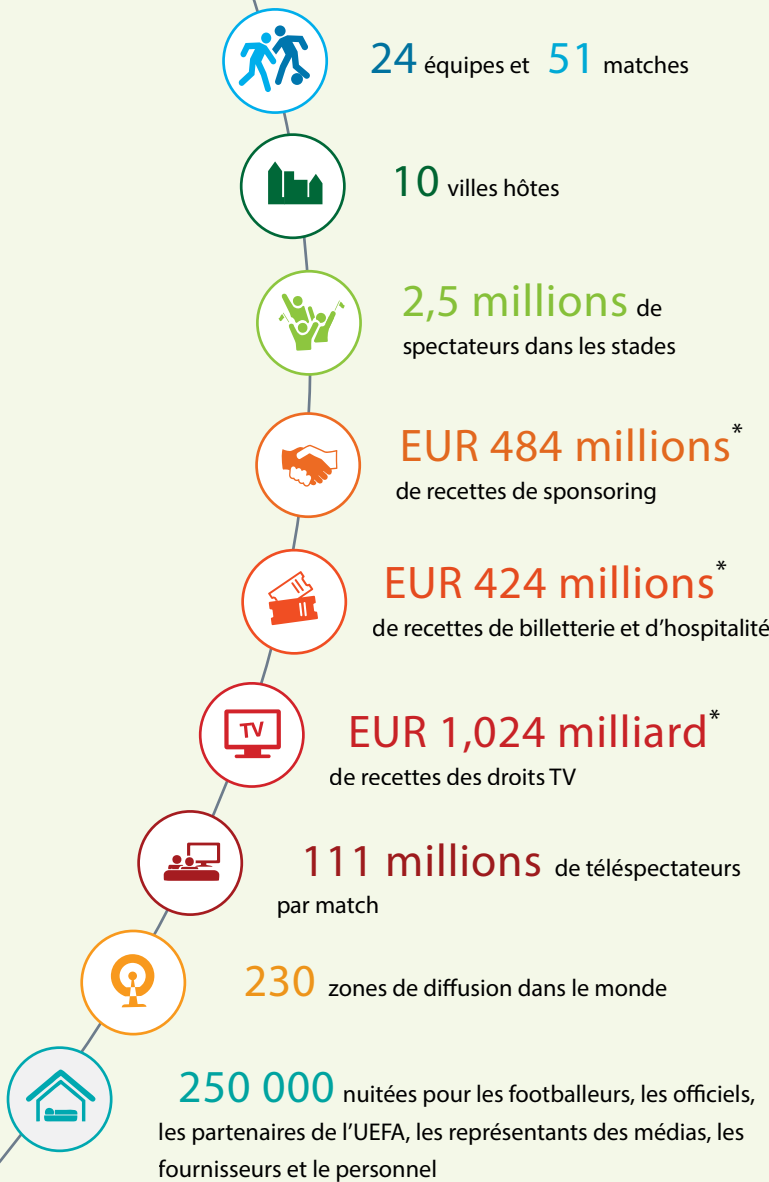
6. Gestion des déchets

7. Optimisation de la consommation d'énergie et d'eau

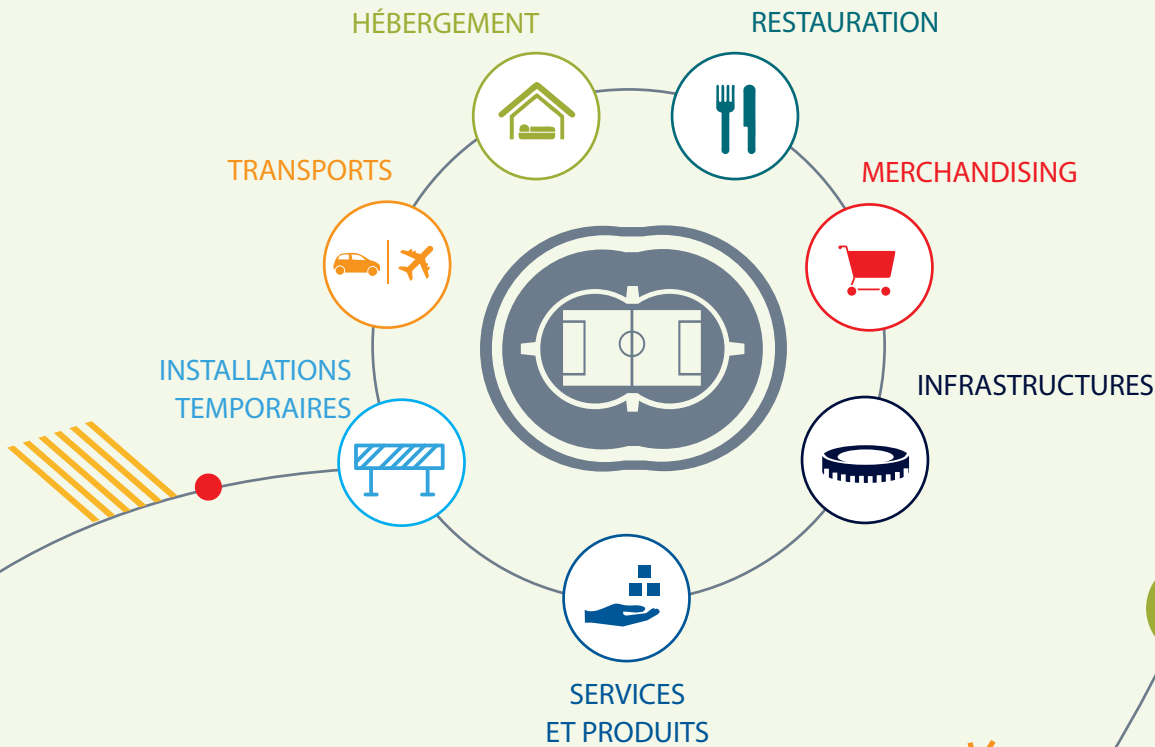
8. Approvisionnement en produits et services

**ISO 20121 :** audit et certification  
**GRI G4 :** reporting  
**Évaluation du cycle de vie :** reporting et analyse des données

\* Les chiffres finaux figurent dans le Rapport financier de l'UEFA 2015/16



## Infrastructures et services



## Principales réalisations depuis juin 2015

- Déploiement de la norme ISO 20121 comme impulsion efficace pour l'intégration du développement durable dans chaque projet et aspect de l'événement
- Formation des équipes et des bénévoles d'EURO 2016 SAS sur la question de la durabilité
- Conclusion de partenariats avec le FondaCtion du Football dans le cadre du projet « Foot for Food »
- Réutilisation du matériel en partenariat avec des ONG spécialisées
- Création d'un groupe de travail impliquant différentes parties prenantes pour améliorer l'accessibilité
- Organisation de Distinctions du Respect de l'environnement pour souligner les bonnes pratiques des stades, des villes hôtes et des équipes de projet de l'UEFA
- Mise à la disposition des supporters d'une nouvelle application contenant une section sur la mobilité (afin d'optimiser les transports et de favoriser le covoiturage) et invitation des équipes nationales à compenser leurs émissions de carbone (participation des 24 équipes)

## Partenaires



# Huit priorités sociales, économiques et environnementales

## Indicateurs clés de performance







## Sommaire



### 1 Cadre de la responsabilité sociale et du développement durable

1.1. Approche adoptée	14
1.2. Évaluation de l'impact environnemental	16
1.3. Priorités et objectifs	20

### 2 Gouvernance

2.1. Gouvernance de l'UEFA EURO 2016 et intégration du management responsable au moyen de la norme ISO 20121	26
2.2. Garantie de l'intégrité	31
2.3. Approvisionnement en produits et services	32

### 3 Préparatifs

3.1. Conception « durable » des stades	36
3.2. Gestion des déchets et optimisation de la consommation d'énergie et d'eau	40
3.3. Respect de l'accès pour tous : un accès complet pour vivre pleinement le football	44

### 4 Tournoi

4.1. Transports publics et mobilité	48
4.2. Respect de la culture des supporters : ambassades de supporters	52
4.3. Respect de la diversité : surveillance anti-discrimination pendant les matches	54
4.4. Conception d'un tournoi sûr	56
4.5. Villes hôtes	57

### 5 Dans les coulisses

5.1. Respect de votre santé : tournoi sans tabac	60
5.2. Ressources humaines	64
5.3. Intégration par le football	66
5.4. Impact économique	68
5.5. Enseignements tirés pour l'UEFA EURO 2020	69

### 6 Le coin des experts

6.1. Détail des interactions avec les parties prenantes	74
6.2. Certification ISO 20121	77
6.3. Règlement du Stade pour l'UEFA EURO 2016	78
6.4. Tableau des correspondances GRI	79
6.5. Calendrier détaillé	86





# ✈ Cadre de la responsabilité sociale et du développement durable



# 1.1. Approche adoptée

Une interaction étroite avec les parties prenantes internes et externes ainsi qu'une analyse détaillée des questions clés ont établi des bases solides pour l'élaboration d'une démarche de développement durable et de reporting en amont du tournoi.

## Du dialogue à l'action

Afin de définir clairement le cadre du présent rapport et de mettre l'accent sur les questions de développement durable réellement pertinentes pour l'UEFA EURO 2016, les organisateurs du tournoi ont mis en place, en collaboration avec des parties prenantes internes et externes, le processus d'analyse en trois étapes suivant :

- ils ont tout d'abord identifié les principales parties prenantes et leur engagement à l'égard des questions environnementales, sociales et économiques au moyen de réunions, d'échanges d'e-mails, d'une veille Internet, de l'étude des normes et d'une évaluation de l'expérience acquise lors des deux derniers EURO de l'UEFA ainsi que des bonnes pratiques (Jeux Olympiques de Londres 2012, open de tennis en France, etc.). L'identification des principales parties prenantes et de méthodes de coopération efficaces a été un facteur positif du succès obtenu (voir graphique sur la droite pour les différents niveaux d'engagement) ;

- ils ont ensuite fixé les priorités en fonction des risques (probabilité et impact), des attentes des parties prenantes, des normes (p. ex. ISO 20121), des lignes directrices G4 du GRI, d'une analyse comparative, de l'expertise externe, des exemples de bonnes pratiques et de la faisabilité des plans d'action correctifs ;
- enfin, ils ont validé les questions clés et les ont intégrées aux projets concrets de responsabilité sociale.

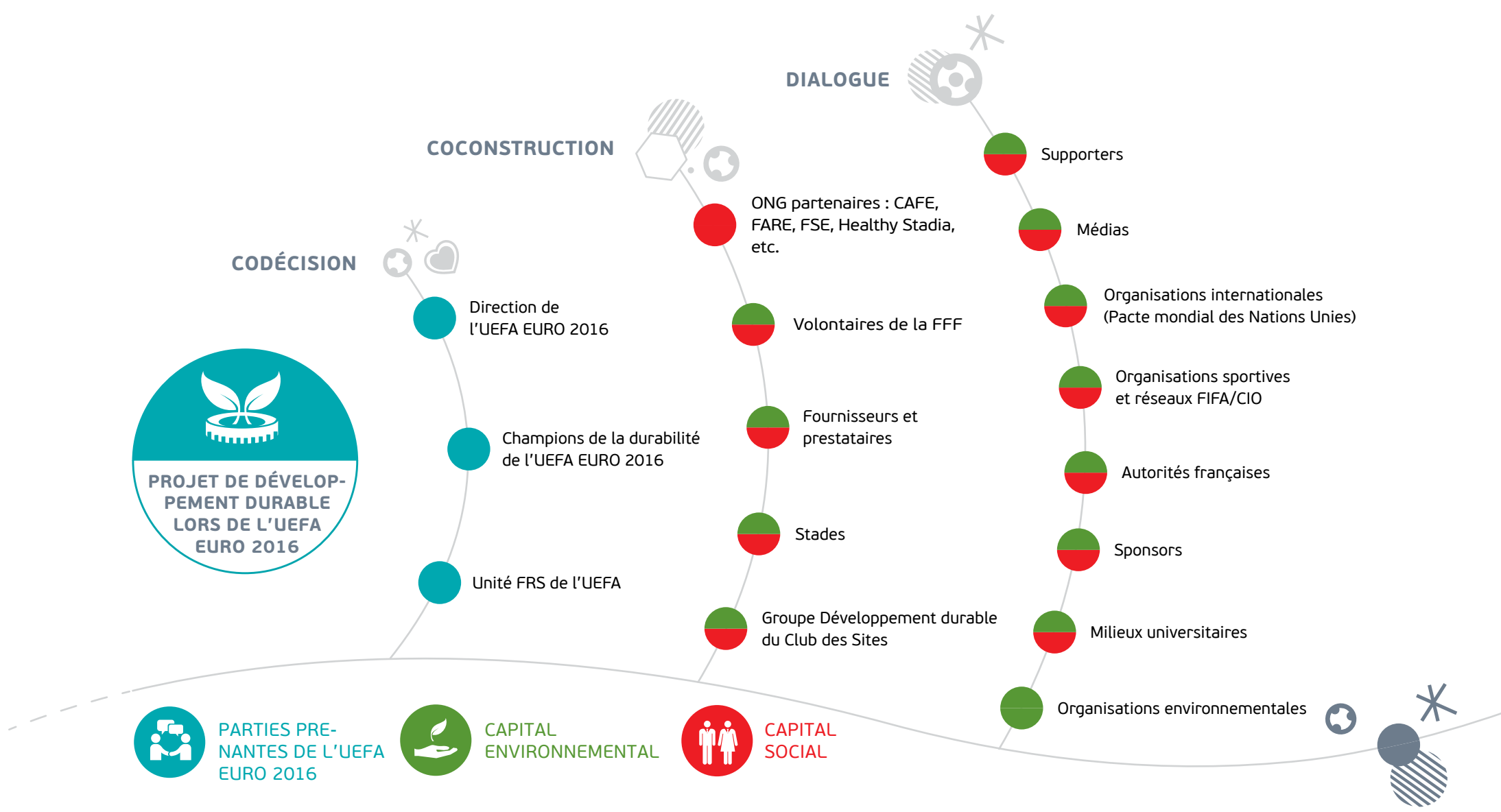
## Échanger avec les parties prenantes expertes

Soucieux de progresser davantage sur ces questions si complexes, les organisateurs de l'UEFA EURO 2016 se sont également engagés à collaborer avec des organisations spécialisées et des experts individuels en vue de développer des directives techniques adaptées à la situation locale, d'élargir le champ des activités et de permettre la création d'un héritage.

Cet objectif a pu être atteint, notamment grâce à plusieurs partenariats spécifiques :

- **le groupe Développement durable du Club des Sites** : un groupe, composé de représentants de chaque ville hôte pour le développement durable, qui visait à encourager la continuité et la cohérence des initiatives relatives à la responsabilité sociale et à la durabilité dans les stades et les zones des supporters ;
- **le réseau français Sport et développement durable** : un réseau qui a permis de partager les bonnes pratiques et avait pour objectif de laisser un héritage positif pour les futurs événements sportifs en élaborant une série de recommandations sur la soutenabilité environnementale des événements sportifs en France, en préparant une stratégie nationale de développement durable du sport et en mettant en place Optimouv, un outil d'aide à la sélection de sites pour des événements sportifs en vue de réduire l'impact environnemental ;
- **le groupe consultatif pour l'accessibilité (AVG)** : un panel de représentants de différentes ONG actives dans le domaine du handicap, de villes hôtes et d'autorités gouvernementales.

# Cadre de la responsabilité sociale





# 1.2. Évaluation de l'impact environnemental

Le rapport à une année de l'événement a formulé l'engagement d'employer une méthodologie scientifique d'évaluation pour mesurer et communiquer en toute transparence l'impact écologique de l'UEFA EURO 2016, et cet engagement a été tenu.

## Objet et méthodologie

Les principes clés de la méthodologie retenue, à savoir la pertinence, l'exhaustivité, la cohérence, la précision et la transparence, sont conformes à ceux adoptés pour des projets similaires lors des Jeux Olympiques 2016 à Rio et 2012 à Londres. Toutefois, c'est la première fois qu'un événement de grande ampleur est allé au-delà du simple calcul de l'empreinte carbone. L'UEFA a choisi

de mesurer aussi les effets en termes de pollution atmosphérique et l'impact sur la santé et la biodiversité. Cette approche multi-indicateurs permet de mieux comprendre l'empreinte environnementale d'un événement. Par exemple, sur la base des résultats du seul calcul de l'empreinte carbone, certains événements ont privilégié l'emploi de biocarburants issus du colza ou

de la canne à sucre pour alimenter les véhicules et les générateurs. Une évaluation complète de l'empreinte environnementale aurait pourtant révélé que l'impact écologique des biocarburants n'est pas moindre que celui des combustibles fossiles en termes d'émissions de polluants atmosphériques. De plus, lorsque l'on considère des indicateurs tels que l'utilisation des

terres et la biodiversité, le bilan des biocarburants s'alourdit encore. Néanmoins, l'UEFA a par exemple envisagé de recourir à du carburant synthétique pour les générateurs. Mais son importation aurait entraîné des effets liés aux transports. Il a finalement été décidé d'opter pour une alimentation par le réseau national dès que possible et d'utiliser le type de générateurs le plus efficace en cas de besoin.

La méthodologie d'évaluation de l'impact sur l'environnement tient compte de l'ensemble des émissions, quel que soit le niveau d'influence de l'UEFA. L'évaluation inclut donc les activités des parties prenantes, de même que celles des partenaires de l'événement : équipes, personnel, volontaires, médias et diffuseurs, VIP et spectateurs, clubs, constructeurs, etc. Par exemple, la rénovation/construction des stades est prise en compte, même si le projet profitera à tous les futurs utilisateurs (et pas seulement pour l'UEFA EURO 2016). Les téléspectateurs ne sont pas inclus.

Quatre nouveaux stades ont été construits pour l'UEFA EURO 2016, et cinq stades ont été rénovés, pour un budget total de EUR 1,7 milliard. Ces projets ont été, de loin, la plus grande source d'impact environnemental, en particulier en termes d'émissions de gaz à effet de serre (2,2 millions de tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>), ce qui est cohérent avec des projets similaires réalisés ailleurs.

Les nouveaux stades offrent un confort accru et plus de services, y compris des avantages en matière de durabilité. À noter que certaines de ces améliorations ont augmenté l'empreinte carbone et énergétique des sites pendant la phase de construction, mais que cet investissement sera compensé d'ici à quelques années. Par exemple, les panneaux photovoltaïques installés sur les toits des stades ont une période d'amortissement de l'énergie consommée de deux à trois ans. Des exemples supplémentaires sont détaillés dans la section **3.1. Conception « durable » des stades**.

Remarque : l'UEFA n'a qu'une influence limitée sur les décisions de construire ou de rénover des stades, car ces décisions sont souvent prises avant même qu'un pays se voie accorder le droit d'organiser un EURO. Néanmoins, le processus de sélection de l'UEFA tient compte des projets d'utilisation des stades après l'événement. Une tendance positive se dégage à cet égard : 60 % des stades utilisés pour l'UEFA EURO 2012 ont été construits spécifiquement pour l'événement ; ce chiffre a reculé à 40 % pour l'UEFA EURO 2016, et seulement 15 % des stades utilisés pour l'UEFA EURO 2020 devraient être neufs, malgré

l'augmentation du nombre des matches (31 en 2012, contre 51 en 2016 et en 2020).



La deuxième source majeure d'impact environnemental est constituée par les actions des 2,5 millions de spectateurs, principalement les trajets vers et depuis la France et, sur place, l'hébergement, la nourriture, les boissons et les articles de merchandising achetés dans les points de vente officiels (notons que les articles achetés ailleurs n'ont pas été inclus dans le modèle).

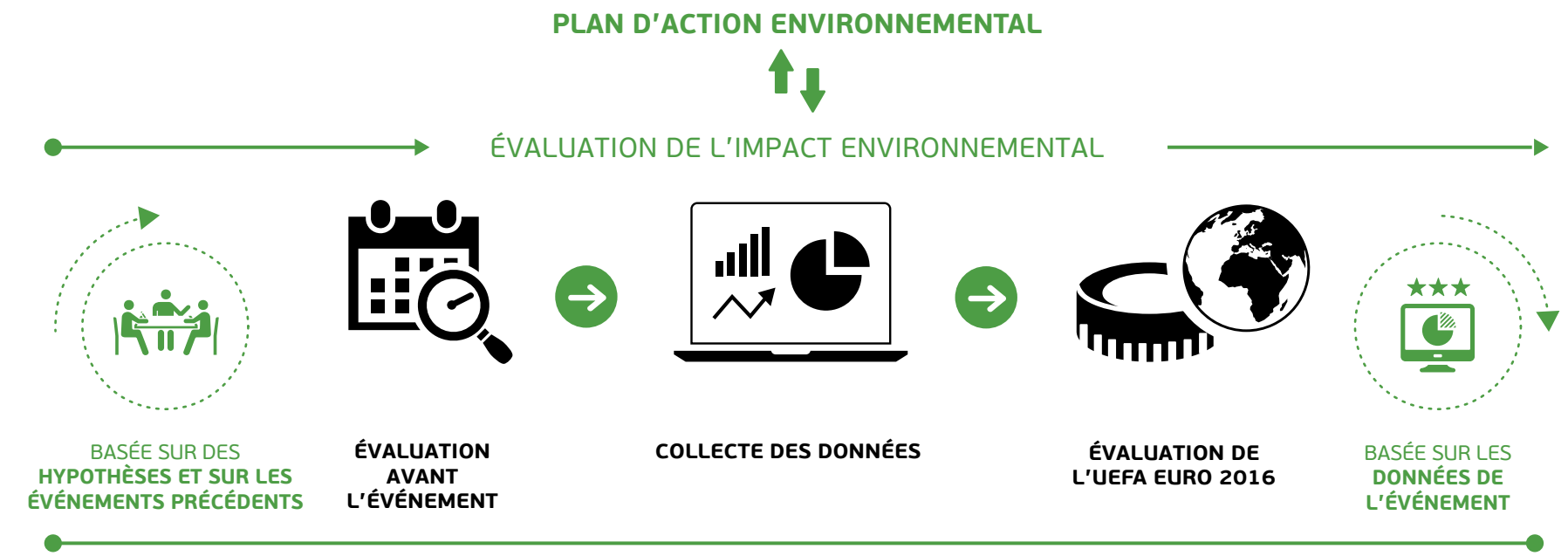
Les déplacements à destination/au départ de la France et sur place représentent 96 % de l'empreinte carbone des spectateurs (517 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>). La plupart des spectateurs venus de loin (70 %) sont arrivés en France en avion ou en voiture. Malgré leur influence limitée sur les décisions des spectateurs, les organisateurs de l'UEFA EURO 2016 ont pris des mesures pour limiter l'empreinte due à leurs déplacements (par exemple, en collaborant avec la SNCF pour développer l'offre de transports publics disponible pendant l'événement). De plus amples informations sur le plan d'action relatif aux transports sont disponibles à la section **4.1. Transports publics et mobilité**.

L'achat de nourriture, de boissons et de merchandising par les spectateurs aux points de vente officiels vient ensuite. Parmi ces activités, la production de la nourriture a eu un impact particulièrement élevé en termes d'utilisation des terres. Des évaluations comparatives détaillées ont été réalisées pour les produits au cas par cas dans le but d'identifier les meilleures

## Résultats et normes



En général, l'organisation d'un événement sportif mondial stimule les projets de rénovation ou conduit à la construction de nouvelles infrastructures sportives destinées à durer quelques décennies. Ces travaux étant financés par un tiers et non directement par le comité d'organisation, il faut comptabiliser d'une manière ou d'une autre les émissions résultant de ces infrastructures. Elles apparaissent ainsi au titre des émissions liées.



solutions sur le plan écologique. En outre, la politique globale du tournoi en matière d'approvisionnement en biens, produits et services incluait des exigences génériques en matière de développement durable, qui étaient détaillées dans les contrats avec les fournisseurs.

De plus amples informations sur l'approvisionnement en produits et services sont fournies à la section **2.3. Approvisionnement en produits et services.**



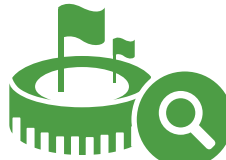
La dernière catégorie, les activités opérationnelles du tournoi (26 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>), est la seule qui dépendait largement des organisateurs de l'UEFA EURO 2016. L'analyse révèle que la consommation d'énergie et l'achat d'équipements spécifiques sont les premières sources d'émissions de gaz à effet de serre dans ce domaine. Toutefois, en termes d'utilisation des terres et de biodiversité, ce sont les services de restauration pour le personnel et les équipes qui ont eu le plus grand impact, du fait du recours massif à l'agriculture.

Différentes mesures ont été engagées pour réduire l'empreinte des activités opérationnelles. Ainsi, des milliers de litres de combustible ont été économisés grâce à une utilisation optimisée du réseau national. Par ailleurs, une politique de gestion des déchets axée sur les 3R (réduction, réutilisation et recyclage) a favorisé la location (plutôt que l'achat) des équipements, ce qui a limité les effets environnementaux résultant de la production et de l'élimination de milliers d'articles.

Nous vous invitons à consulter la section **3.2. Gestion des déchets et consommation d'eau et d'énergie** pour obtenir davantage d'informations sur l'efficacité énergétique et la politique de réutilisation des équipements.

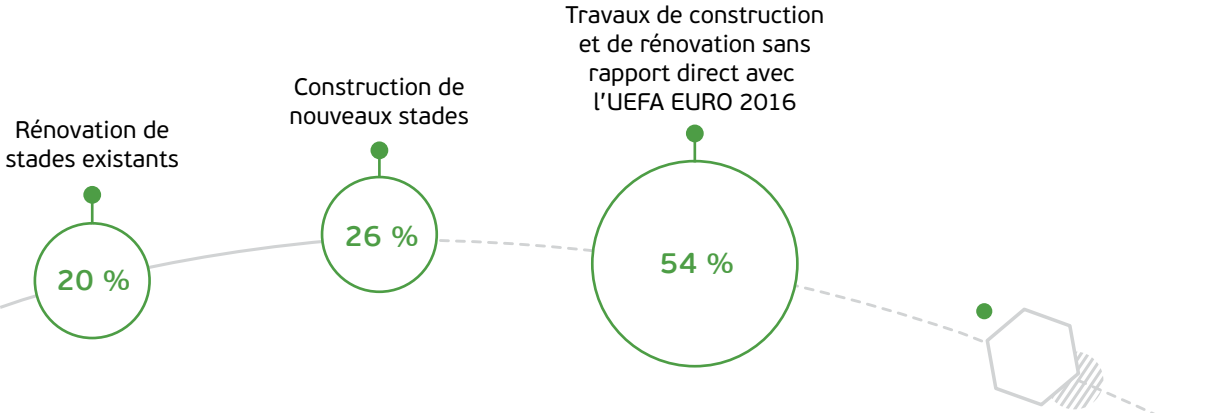


## Empreinte carbone de l'UEFA EURO 2016



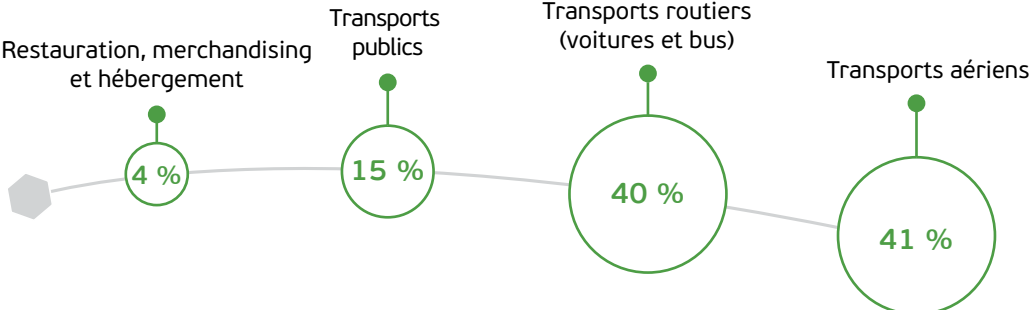
### STADES

2 258 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>



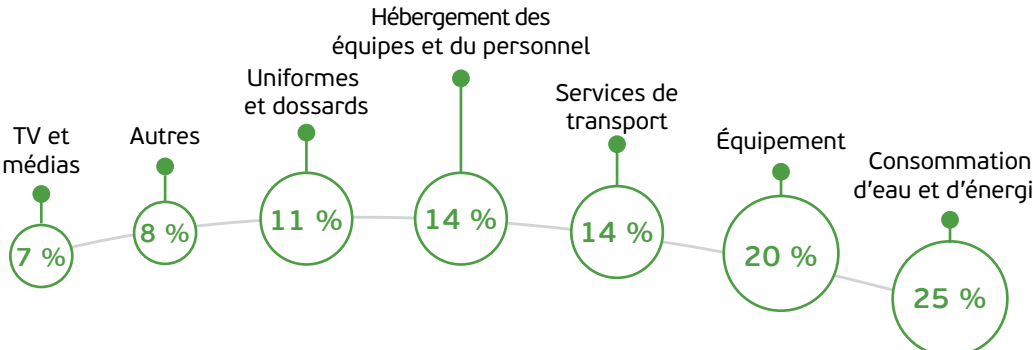
### SPECTATEURS, SUPPORTERS ET INVITÉS

539 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>



### ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

28 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>



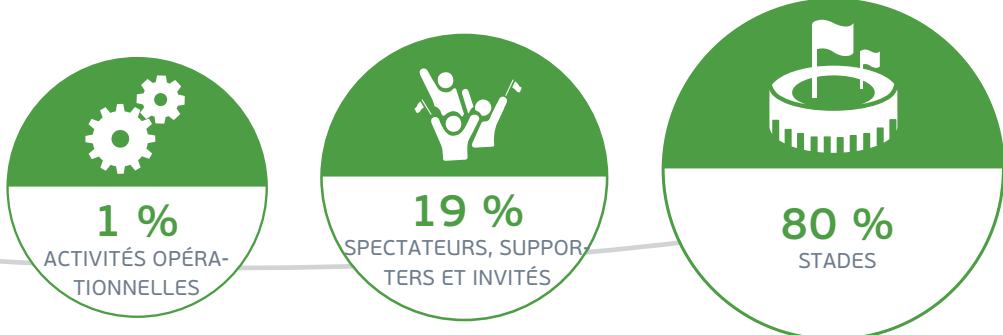
## 1000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> ?



Valeur correspondant aux émissions annuelles de 100 Européens



Valeur correspondant aux émissions de 950 passagers d'un vol entre Paris et New York (aller-retour)



Total pour l'UEFA EURO 2016:  
**2 825 000** tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>



### 1.3. Priorités et objectifs

L'engagement fort de l'UEFA, d'EURO 2016 SAS et de leur senior management a été le point de départ pour l'établissement de priorités et d'objectifs en matière de développement durable, puis d'une évaluation de l'impact du tournoi et du niveau de performance atteint.

#### Vision en termes de développement durable

Le sport et le développement durable ont de nombreuses valeurs en commun : le respect, le désir de relever des défis, l'esprit d'équipe et la communion sociale. La politique de développement durable du tournoi, sa déclaration de mission et de valeurs, et sa demande validée de certification ISO 20121 ont formé la pierre angulaire de la démarche adoptée. Les huit priorités qui se sont dégagées de l'engagement des parties prenantes étaient en phase avec les [11 valeurs clés de l'UEFA](#). Elles ont guidé la mise en œuvre de la politique de développement durable conformément aux principes de la norme ISO 20121.

L'approche de développement durable n'aurait pas été crédible si nous n'avions pu rendre pleinement compte de l'impact de l'UEFA EURO 2016. Le supplément sectoriel pour les organisateurs d'événements des lignes directrices G4 du GRI a aidé à fournir des indicateurs comparables couvrant les externalités les plus significatives. Nous vous renvoyons à la section [6.4](#) pour davantage de détails à ce sujet.

La politique de développement durable du tournoi est [disponible en ligne](#). Elle affirme : « Les

organisateurs de ce tournoi s'efforceront (i) d'établir une référence et de faire preuve de leadership dans le domaine du management responsable d'événements sportifs, (ii) d'accroître la sensibilisation de toutes les parties concernées à ces questions, et (iii) de laisser un héritage fort pour le pays organisateur, l'UEFA, la famille du football européen et le sport européen dans son ensemble. »




La déclaration de mission et de valeurs est aussi [accessible en ligne](#). Comme elle l'indique : « En phase avec la sensibilisation croissante du secteur événementiel sportif, une stratégie pragmatique a été définie [...]. Cette stratégie comprend l'établissement d'un système de gestion durable de l'événement cohérent avec la norme internationale ISO 20121 afin de mettre en place des processus commerciaux internes efficaces et structurés et de gérer l'impact du développement durable dans des domaines tels que l'accès pour tous, la santé, la diversité, la culture des supporters et l'environnement. Les organisateurs s'engagent à observer les quatre principes du développement durable : intégrité, inclusion, gestion responsable et transparence. Ces principes vont de pair avec les onze valeurs clés de l'UEFA, qui comprennent la bonne gouvernance et l'autonomie (n° 4), l'intégrité sportive et les paris (n° 7), et le respect (n° 10). »





Huit priorités

En plus d’anticiper l’impact, d’identifier les questions clés et de fixer les priorités, il est aussi essentiel de définir des indicateurs clés de performance basés sur des objectifs spécifiques et mesurables définis par les chefs de projet et de suivre le degré de réalisation de ces objectifs.

Priorités	Objectifs	Principaux résultats et performance	Enseignements tirés
<div><b>Un accès complet pour vivre pleinement le football</b></div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordonner et superviser la réalisation opérationnelle de l'accès pour tous en partenariat avec le CAFE et avec les stades.</li><li>• Créer des stades accessibles lors de l'UEFA EURO 2016 pour garantir un accueil inclusif et une intégration dans l'ambiance des matches aux supporters en situation de handicap.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 16 328 billets pour utilisateurs de fauteuil roulant (y compris les accompagnateurs) et 6423 billets donnant droit à des places faciles d'accès, ce qui représente environ 0,9 % des spectateurs, alors que les personnes à mobilité réduite constituent environ 3,8 % de la population dans l'UE.</li><li>• La moitié des sites étaient conformes aux exigences minimales européennes concernant le nombre de places pour les personnes en fauteuil roulant (norme UEFA/CAFE).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pour 2020, l'UEFA envisage de retirer des rangées ou de construire des plateformes pour améliorer la visibilité.</li><li>• Les évaluations portant sur l'accessibilité doivent également être conduites plus tôt pour les prochaines phases finales, et les recommandations sur la signalétique et la circulation doivent être émises en amont du tournoi.</li></ul>
<div><b>Tournoi sans tabac</b></div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Faire en sorte que tous les matches de l'UEFA EURO 2016 se déroulent dans des stades sans tabac (avec le soutien du réseau Healthy Stadia).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Il était interdit de fumer dans tous les espaces intérieurs et extérieurs des périmètres des stades, mais les supporters n'ont pas toujours respecté cette politique.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le périmètre du stade était trop ambitieux ; la politique aurait dû être limitée à la cuvette du stade. Davantage de mesures préventives sont aussi nécessaires pour faciliter la communication avec les supporters.</li><li>• La communication a été renforcée par des volontaires enthousiastes et l'utilisation de tous les canaux de communication possibles (médias, annonces à la mi-temps, écran géant, billets, signalétique, etc.). Les stadiers n'ont pas collaboré efficacement, ce qui devra être amélioré pour les futurs événements.</li></ul>
<div><b>Lutte contre le racisme et la discrimination</b></div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Appliquer une politique de tolérance zéro, éduquer et veiller à ce que la discrimination dans les stades soit signalée, fasse l'objet d'une enquête et soit sanctionnée.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Huit cas de racisme/discrimination ou de comportements incorrects ont été rapportés.</li><li>• Deux associations nationales ont été sanctionnées suite à des incidents.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Étendre la portée des mesures anti-discrimination pour protéger et former les stadiers pourrait être une bonne idée.</li></ul>

Priorités	Objectifs	Principaux résultats et performance	Enseignements tirés
<div><b>Ambassades de supporters</b></div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Créer un environnement convivial et sûr dans les villes hôtes.</li><li>• Accueillir, conseiller et soutenir le mieux possible les supporters en collaboration avec Football Supporters Europe (FSE).</li><li>• Assurer la liaison entre les organisations de supporters des équipes nationales et les villes hôtes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 19 équipes sur 24 avaient des ambassades de supporters, un chiffre proportionnellement inférieur à celui de 2012 (14 équipes sur 16 avaient alors eu leur ambassade). Cet écart est dû au fait que sept équipes participaient à l'EURO pour la première fois.</li><li>• L'application « Fan Guide » et une ligne d'assistance 24h/24 ont été mises à la disposition des supporters.</li><li>• 80 000 supporters individuels se sont rendus dans les ambassades de supporters, recourant à leurs services 202 500 fois au total.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La communication relative à l'UEFA EURO 2020 sera davantage basée sur des supports numériques.</li><li>• FSE devrait être reconnu comme la voix des supporters.</li><li>• Le soutien à la communication sur les activités de responsabilité sociale, telles que la politique sans tabac, doit être renforcé.</li></ul>
<div><b>Transports publics et mobilité</b></div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réduire au minimum l'impact environnemental des transports.</li><li>• Assurer une bonne mobilité vers, entre et dans les villes hôtes pour les spectateurs, les visiteurs et les résidents.</li><li>• Encourager l'utilisation des transports publics et la marche à pied.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 150 000 places assises supplémentaires dans les transports publics en France pendant l'événement.</li><li>• Politique interne d'utilisation des transports publics.</li><li>• 35 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> compensées par l'UEFA et les associations nationales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Des billets urbains combinés doivent être garantis.</li><li>• L'application mobile de covoiturage est à améliorer.</li><li>• La compensation des trajets des supporters doit être incluse dans le prix des billets.</li><li>• Flotte dotée de véhicules hybrides/électriques.</li></ul>
<b>Gestion des déchets</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mettre en œuvre la stratégie des 3R (réduire, réutiliser, recycler) pour parvenir à :<ul style="list-style-type: none"><li>• un taux de recyclage de 50 % ;</li><li>• zéro déchet enfoui ;</li><li>• une sensibilisation accrue du grand public à cette problématique.</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réduction générale du volume des déchets.</li><li>• Taux de recyclage de 38 % dans les stades.</li><li>• Des solutions créatives ont été adoptées en collaboration avec des ONG pour offrir une seconde vie aux produits.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le système de poubelles à double compartiment pour les zones publiques dans les différents pays/villes doit être coordonné suffisamment à l'avance.</li><li>• La stratégie des 3R doit être énoncée plus clairement dans les contrats avec les partenaires et les fournisseurs.</li></ul>
<b>Optimisation de la consommation d'énergie et d'eau</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réduire l'impact environnemental de la consommation d'énergie.</li><li>• Réduire au minimum les besoins en eau.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en œuvre d'appareils et de technologies à haut rendement énergétique.</li><li>• Recours à des solutions permettant d'économiser l'eau.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organismes tenus d'acheter de l'électricité renouvelable certifiée.</li></ul>
<b>Approvisionnement en biens et services</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Promouvoir un approvisionnement responsable en produits et services.</li><li>• Aider les acheteurs à prendre en compte les questions environnementales et sociales liées à la chaîne d'approvisionnement, et encourager les fournisseurs et les bénéficiaires de licence à respecter les directives en matière de responsabilité sociale et de développement durable.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 71 % des articles produits en Europe ; 51 % du budget d'approvisionnement consacré à des articles produits en Europe.</li><li>• Guide d'approvisionnement élaboré à l'intention des acheteurs.</li><li>• Projets d'envergure en faveur du développement durable, en partenariat avec les principaux fournisseurs.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une diligence accrue aurait pu être appliquée en termes de RSE concernant les fournisseurs d'articles portant la marque et d'articles de merchandising (jouets pour enfants et textile).</li><li>• La procédure de sélection des fournisseurs doit intégrer la certification (p. ex. ISO 20121).</li></ul>



## 2 Gouvernance





## 2.1. Gouvernance de l'UEFA EURO 2016 et intégration du management responsable au moyen de la norme ISO 20121

Une gouvernance stricte a permis d'appliquer et d'intégrer les considérations liées au développement durable à tous les niveaux de l'UEFA EURO 2016, laissant un héritage solide pour les futurs événements.

### Gouvernance de l'initiative sur le développement durable

La gouvernance de l'initiative sur le développement durable a été adaptée conformément à celle de l'UEFA EURO 2016, qui a été présentée dans le [rapport à une année de l'événement](#).

### Approche directive et approche pyramidale

Conformément aux normes de développement durable, telles que l'ISO 20121, les organisateurs de l'UEFA EURO 2016 ont adopté une approche à la fois pyramidale et directive pour les projets en la matière :

Le senior management a donné le ton en validant une politique ambitieuse et la déclaration de mission et de valeurs (voir section précédente).

Les chefs de projet et/ou les champions de la durabilité ont été chargés de concevoir et de mettre en œuvre des activités

spécifiques en collaboration avec le manager Développement durable. Des guides et des outils ont été créés pour faciliter leur implication, et ils ont aussi suivi une formation.

Les villes hôtes ont désigné des personnes responsables de la coordination des actions dans les stades et les zones des supporters.

Des réviseurs internes et externes ont mis à l'épreuve la solidité de l'intégration du développement durable.

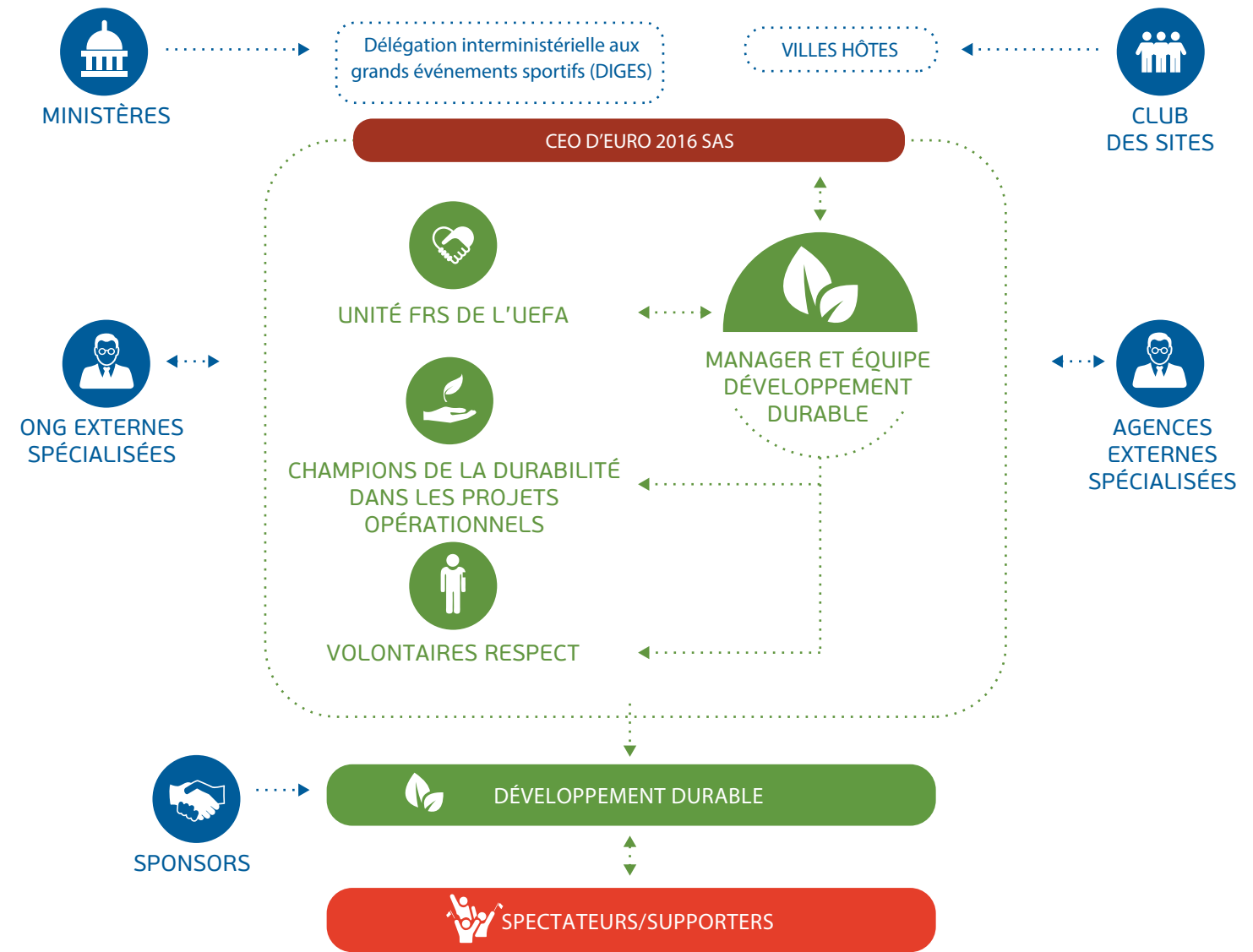
Sur site, les volontaires ont reçu une formation sur les priorités en matière de développement durable (recyclage, interdiction de fumer, lutte contre la discrimination, etc.) et sur la manière d'engager le dialogue avec les supporters en cas de besoin (non-respect, par exemple).

Les organisateurs de l'UEFA EURO 2016 ont aussi intégré le développement durable dans les activités des fournisseurs en leur demandant de réduire l'impact environnemental et social de leurs actions.

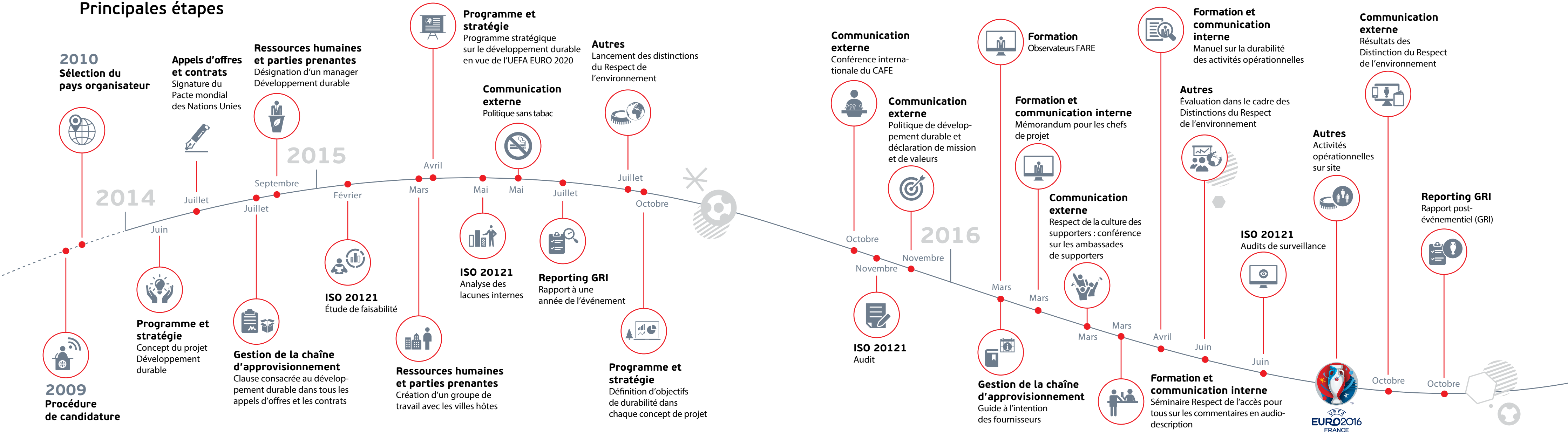
« C'est encourageant de voir l'UEFA EURO 2016 obtenir la certification selon la norme internationale ISO 20121 en reconnaissance de la démarche de l'UEFA en matière de responsabilité sociale et de développement durable pour ce tournoi. Il s'agit d'une étape importante dans l'engagement de l'organisation à renforcer la durabilité de ses activités opérationnelles. Nous espérons que l'UEFA continuera sur cette voie en adoptant des mesures encore plus fortes à l'avenir et en montrant l'exemple au moyen d'une réduction supplémentaire de l'impact environnemental des prochains tournois majeurs de football en Europe. »

Natacha Mirimanoff  
Responsable du développement  
WWF International

## Structure de l'organisation






## Principales étapes



## Du concept aux activités opérationnelles

Trois méthodes ont été appliquées pour intégrer le développement durable dans les processus clés de l'UEFA EURO 2016 au niveau opérationnel.

Niveau opérationnel	Objectifs	Résultats et performance	Enseignements tirés
 <b>Intégration du développement durable</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Intégrer une réflexion et des initiatives en matière de développement durable dans tous les domaines opérationnels et développer les capacités correspondantes</li><li>Améliorer la gestion de projet et les processus de reporting en intégrant le développement durable</li><li>Mesurer systématiquement l'impact et la performance</li><li>Analyser la performance afin d'améliorer les connaissances en vue des événements futurs</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Certification ISO 20121 : chaque domaine fonctionnel et processus (comme la gestion des risques) a intégré les questions de développement durable</li><li>Des clauses relatives au développement durable ont été introduites dans tous les appels d'offres, contrats avec les fournisseurs et accords, conformément aux principes du <i>Guide de l'approvisionnement responsable</i></li><li>Des données sur &gt;500 ICP ont été recueillies, analysées et communiquées sur la base des lignes directrices G4 du GRI</li><li>Analyse du cycle de vie</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Approfondir le dialogue avec les sponsors et les bénéficiaires de licence.</li><li>Identifier des objectifs quantitatifs liés aux ICP en collaboration avec les chefs de projet et veiller à ce qu'ils soient ensuite répercutés au niveau des sites</li></ul>
 <b>Mobilisation et formation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Développer les outils et les compétences nécessaires pour faciliter l'implication du personnel et des parties prenantes dans le développement durable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt;71 000 supporters ont utilisé l'éco-calculateur</li><li>Partage des conclusions et des méthodologies avec les parties prenantes (voir la section <b>1.1. Approche adoptée</b>)</li><li>83 % du personnel travaillant sur l'UEFA EURO 2016 (935 personnes) a suivi une formation sur le développement durable (dans le cadre de la formation pour l'événement)</li><li>250 volontaires ont mis en œuvre les projets en matière de Respect sur le terrain</li><li>Distinctions du Respect de l'environnement</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>La formation en ligne doit être rationalisée et rendue obligatoire pour tous</li><li>Le tableau de bord des ICP du développement durable doit être plus intuitif et disponible en temps réel pour faciliter le suivi</li></ul>
 <b>Communication et sensibilisation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sensibiliser les supporters à la question du développement durable</li><li>Établir une crédibilité au niveau externe et respecter les lignes directrices G4 du GRI-EOSS au niveau de base</li><li>Partager les bonnes pratiques avec les parties prenantes pour contribuer au pôle de connaissances</li><li>Gérer les risques</li><li>Communiquer de façon transparente avec toutes les parties prenantes sur les objectifs, les cibles et la performance</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Publication du <i>Guide des gestes responsables</i> pour sensibiliser les employés et les supporters</li><li>Application « Fan guide » permettant aux supporters de comprendre leur impact environnemental</li><li>Nombreux articles parus dans la presse sur les initiatives en matière de développement durable, consultés par au moins un million de personnes en France entre juillet 2015 et janvier 2016, selon Kantar Media</li><li>Commentaires très positifs de 49 parties prenantes sur le rapport à une année de l'événement (96 % ont déclaré qu'elles liraient le rapport post-événement et 84 % ont convenu que le rapport était axé sur les principaux impacts environnementaux, sociaux et économiques de l'UEFA EURO 2016)</li><li>Rapport post-événement conforme aux lignes directrices G4 du GRI-EOSS au niveau de base</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Un rapport intégralement en ligne (plutôt qu'une solution hybride) pour faciliter les liens avec les initiatives des parties prenantes, interagir avec les lecteurs, suivre les points d'intérêt précis des visiteurs et mettre à jour le contenu tous les mois</li><li>Améliorer les contenus numériques</li></ul>

## 2.2. Garantie de l'intégrité

L'intégrité a fait pleinement partie de l'UEFA EURO 2016 ; aucun cas de dopage, de truchage de matches ou de corruption n'a été signalé pendant le tournoi.

Le sport en général et le football en particulier incarnent avec force les valeurs de l'intégrité et du respect. L'UEFA a répondu de manière proactive aux craintes relatives à la corruption, au truchage de matches et au dopage dans le cadre de l'UEFA EURO 2016.

Les engagements pris à cet égard et les systèmes et procédures de longue date sont décrits aux pages 22 et 23 du rapport à une année de l'événement, ainsi que sur la [page dédiée](#) du site Internet de l'UEFA.

L'intégrité a été ancrée dans l'ADN de l'UEFA EURO 2016 : l'événement avait pour valeur clé « Intégrité et honnêteté », l'intégrité était l'un de ses principes de management responsable et éthique, et la lutte contre la corruption est le dixième principe du Pacte mondial des Nations Unies. [L'adhésion au Pacte mondial](#) d'EURO 2016 SAS impliquait non seulement de garantir ce principe, mais aussi de préparer une « communication sur le progrès », un rapport public décrivant les actions mises en place et les résultats obtenus. Grâce à la mise en œuvre d'un système de management ISO 20121, les considérations liées à l'intégrité ont été incorporées dans l'approche en matière de gestion des risques de l'événement, ce qui a sensibilisé le personnel et renforcé les processus opérationnels associés.

Dans le cadre du programme antidopage de l'UEFA, tous les joueurs participant à l'UEFA EURO 2016 ont été inclus dans un programme général de contrôles avant et pendant le tournoi basé sur le renseignement et le partage de connaissances. Au moins deux joueurs par équipe ont été sélectionnés à l'occasion de chaque match pour fournir des échantillons d'urine et de sang. Les joueurs et les équipes ont également été soumis à des tests entre les matches. L'introduction réussie des profils stéroïdien et sanguin est venue compléter les tests traditionnels pour les substances telles que l'EPO, les stéroïdes anabolisants et l'hormone de croissance humaine. Tous les échantillons ont été analysés par un laboratoire accrédité par l'Agence mondiale antidopage (AMA), et les résultats ont été évalués par un expert indépendant.

La lutte contre le truchage de matches, quant à elle, exige une pleine coopération entre les instances du football, les autorités gouvernementales et les organismes chargés de l'application des lois. L'UEFA a mis en place un réseau de responsables de l'intégrité, et son système de détection des fraudes liées aux paris est utilisé pour surveiller plus de 30 000 matches par an. Les 51 matches de l'UEFA EURO 2016 ont ainsi été suivis dans le but de détecter les activités de paris illégales et de prévenir le truchage.

<b>442</b>	Nombre d'échantillons prélevés par l'UEFA pour le contrôle antidopage en compétition à l'occasion de l'UEFA EURO 2016
<b>1461</b>	Nombre d'échantillons prélevés par l'UEFA pour le contrôle antidopage hors compétition à l'occasion de l'UEFA EURO 2016
<b>0 %</b>	Pourcentage de contrôles antidopage positifs
<b>100 %</b>	Pourcentage de matches surveillés pour détecter les paris illicites



## 2.3. Approvisionnement en biens et services

Les fournisseurs et les partenaires ont aidé à optimiser l'impact environnemental, économique et social de l'UEFA EURO 2016 grâce à des bonnes pratiques et à une excellente collaboration avec les organisateurs du tournoi, dans le respect des lignes directrices du Pacte mondial des Nations Unies.

Bien que l'influence des organisateurs sur ces problématiques ne soit qu'indirecte, des mesures ont été prises afin de garantir que les fournisseurs et les bénéficiaires de licence agissent de manière responsable.

Plusieurs politiques ont été mises en place en vue de gérer les risques et les questions en matière de développement durable associés à l'approvisionnement :

- Une large gamme de biens portant la marque et d'articles promotionnels ont été produits par les bénéficiaires de licence pour l'UEFA EURO 2016. Les pratiques discutables et les polémiques concernant les conditions de travail et les violations présumées des droits de l'homme dans l'industrie pouvaient représenter un risque susceptible de nuire à l'image du tournoi.
- Tous les appels d'offres et soumissions de propositions ont inclus des exigences génériques en matière de développement durable.
- Les lignes directrices en matière d'approvisionnement ont encouragé les acheteurs à se renseigner sur la traçabilité dans le processus de production de leurs fournisseurs.

- Un guide interne de l'approvisionnement a été élaboré. Il expliquait les risques et les principaux points à considérer (origine, nom du producteur, composition, emballage et fin de cycle de vie) et donnait des conseils pour les principales catégories de produits et de services.

Les organisateurs de l'UEFA EURO 2016 se sont également attachés à développer une stratégie d'approvisionnement local. Tous les fournisseurs auxquels il a été fait appel pour l'événement étaient basés en Europe, 71 % des articles ont été produits en Europe, et 51 % du budget en matière d'approvisionnement a été consacré à des articles produits en Europe.

À titre d'exemple, tous les billets ont été fabriqués avec du papier portant le label **Forest Stewardship Council (FSC)** pour réduire au minimum l'impact environnemental tout en conservant l'intégrité des éléments de sécurité des billets, l'objectif étant de consommer exclusivement du papier issu de sources responsables pendant le tournoi. Du papier certifié FSC a donc aussi été utilisé dans les bureaux de l'UEFA EURO 2016, sur les lieux des matches et pour toutes les accréditations.

La politique d'approvisionnement responsable mise en œuvre lors de l'UEFA EURO 2016 a sensibilisé les fournisseurs aux défis liés au développement durable. Pour l'UEFA EURO 2020, les achats responsables devraient être étendus pour inclure les accords commerciaux, et un pôle d'achats centralisé devrait être instauré. Les clauses génériques relatives au développement durable pourraient être améliorées, la durabilité mieux intégrée et quantifiée dans les prises de décision liées aux achats, et il faudrait prévoir une surveillance stricte des engagements ainsi que des sanctions financières.

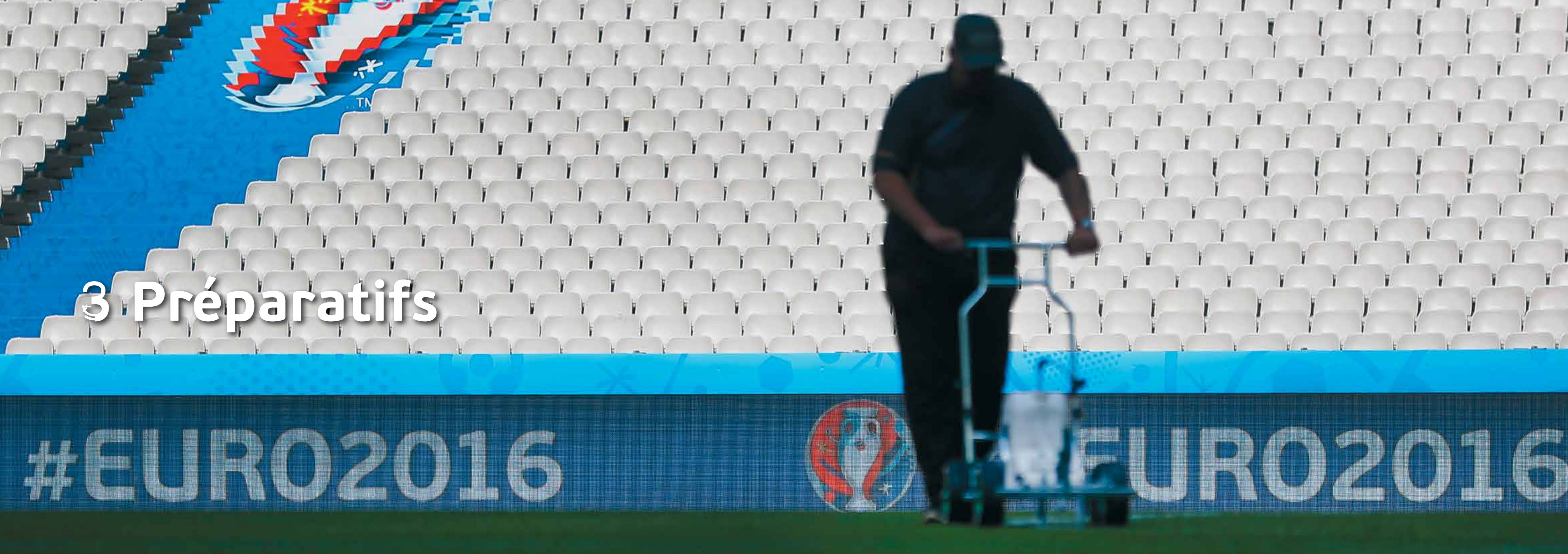
### Partenariats avec les fournisseurs dans le domaine de l'approvisionnement responsable

Des travaux ont été menés avec tous les prestataires de services de l'UEFA EURO 2016 afin de garantir un approvisionnement responsable en produits et services dans le cadre du tournoi, de la signalétique aux grandes tentes en passant par les revêtements de sol. Voici les principaux exemples de ce qui a été réalisé :

- **RESTAURATION** : Une politique en matière de développement durable a été arrêtée avec le fournisseur de services de restauration et d'hospitalité Do&Co/Hédiard. Elle fixait une série d'obligations et d'objectifs en termes d'approvisionnement responsable, de déchets, de transport et d'énergie.
- **PLANIFICATION ÉVÉNEMENTIELLE** : GL Events a agi en tant que fournisseur de planification événementielle pour plusieurs services, notamment la signalétique, le contrôle de la température, les infrastructures temporaires et le mobilier. Les organisateurs de l'UEFA EURO 2016 ont collaboré avec GL Events pour développer une démarche ciblée de développement durable, assortie d'objectifs pour la gestion des déchets, la consommation d'énergie et d'eau, les transports et l'approvisionnement responsable. La société GL Events est également parvenue à obtenir la certification ISO 20121 pour l'événement.
- **HÉBERGEMENT** : En coopération avec les organisateurs de l'UEFA EURO 2016, Kuoni, l'agence officielle d'hébergement du tournoi, a élaboré un code de conduite pour les fournisseurs, impliquant des obligations en termes de responsabilité sociale et de durabilité pour tous les hôtels. Ce code montrait aussi aux fournisseurs comment estimer eux-mêmes leur performance dans le domaine du développement durable. Avant l'événement, Kuoni a réalisé une enquête auprès des fournisseurs d'hébergement en vue d'évaluer le respect du code de conduite et d'identifier leurs pratiques en matière de développement durable. Un guide de bonnes pratiques a également été élaboré : il présentait des hôtels ayant adopté des pratiques de pointe et donnait des conseils pour accroître la durabilité.



# 3 Préparatifs





### 3.1. Conception « durable » des stades

La perspective d'accueillir l'UEFA EURO 2016, le premier EURO à 24 équipes et 51 matches au total, a déclenché différents projets de construction et de rénovation de stades, qui ont été le cadre d'actions novatrices sur les plans social et environnemental.

#### Investissements

Construit en 1998, le Stade de France, à Saint-Denis, est le seul stade dans lequel il n'y a pas eu de travaux majeurs avant l'UEFA EURO 2016. Quatre villes (Bordeaux, Lille, Lyon et Nice) ont entamé ou accéléré la construction de nouveaux stades pour le tournoi, augmentant ainsi la capacité d'accueil.

Selon une étude du Centre de Droit et d'Économie du Sport (CDES), EUR 1,7 milliard a été investi dans les stades, somme financée à 62 % par des investisseurs privés. Les projets de construction et de rénovation ont créé quelque 20 000 emplois, dont 5000 postes de travail à long terme.

Au total, près de 500 000 sièges grand confort ont été disponibles pour l'UEFA EURO 2016. Les quatre nouveaux stades sont mieux adaptés aux besoins sportifs d'aujourd'hui, offrant des services modernes et une capacité accrue de 50 %. Ils contribueront au développement du football professionnel en France et auront un impact économique positif.

#### Des stades plus « durables »

Comme l'a montré le [rapport à une année de l'événement](#), la construction et la rénovation des stades ont conduit à des améliorations significatives en termes de développement durable, du fait des dernières réglementations françaises et des initiatives supplémentaires des propriétaires et des architectes. Par exemple, de nombreux projets de construction ont été basés sur la norme française de haute qualité environnementale (HQE).

Certains de ces projets ont été améliorés suite à des demandes de l'UEFA et de ses partenaires. Ainsi, le nombre de places pour utilisateurs de fauteuils roulants exigé par l'UEFA était supérieur au nombre requis par la législation française.

La quasi-totalité de ces initiatives auront des effets à long terme, créant un héritage positif pour la France et le football. Le savoir-faire développé par les architectes, urbanistes, ingénieurs et constructeurs devrait bénéficier à des projets aussi bien sportifs que non sportifs.

#### ISO 20121

La norme internationale ISO 20121 définit les exigences relatives à un système de management responsable de l'événement. Les propriétaires des stades étant des acteurs de premier plan concernant les événements qui se déroulent dans leurs installations, ils peuvent facilement adopter cette norme pour garantir une approche durable en termes de gestion et d'exploitation des stades.

Lors des visites de travail, l'UEFA a échangé avec les responsables de stade dans le but de leur faire obtenir la certification. Deux stades ont répondu favorablement et s'engageront probablement dans une procédure de certification ISO 20121 dans les mois suivant l'UEFA EURO 2016.

#### Initiatives remarquables



##### Stade de Lyon Intégration professionnelle

La construction du Stade de Lyon, qui a duré de 2013 à 2016, a créé de nombreux postes dans la banlieue est de la ville. Des chartes ont été signées avec les autorités locales pour promouvoir l'emploi local et la réinsertion des personnes sans emploi (en particulier les jeunes). Au 1<sup>er</sup> mai 2015, 17 % des heures travaillées au total ont été effectuées dans le cadre de ce programme d'intégration. Les activités économiques locales générées par le projet de construction du stade ont fait l'objet d'un programme similaire.



##### Stade de Nice Conception écologique

Le Stade de Nice a bénéficié d'une écoconception qui s'inscrivait dans une approche axée sur le cycle de vie, le but étant de limiter l'impact environnemental de la construction et de l'utilisation du stade. La structure de ce dernier est constituée de 4000 m<sup>3</sup> de bois, un composant qui stocke le carbone et possède une énergie intrinsèque réduite en comparaison avec d'autres matériaux. Des matériaux de construction locaux ont été utilisés pour réduire l'impact environnemental dû à leur transport. Le toit du stade est translucide pour inonder le terrain de lumière naturelle et réduire au minimum la pollution sonore. Le climat méditerranéen (chaud et sec en été) a influencé la conception du stade : ventilation naturelle du terrain et des bureaux, système de récupération de l'eau de pluie, modules photovoltaïques sur le toit, etc. Enfin, la plupart des fonctions du stade incluent des systèmes permettant d'économiser l'énergie et l'eau.



##### Stade de Bordeaux Pergola solaire

À Bordeaux, une pergola composée de 60 000 panneaux solaires procure de l'ombre pour 7000 places de parking et de l'électricité pour 5000 ménages. Cette zone de stationnement, que se partagent le Parc des Expositions et le stade, est l'une des plus grandes centrales photovoltaïques de France.



##### Stade Geoffroy Guichard (Saint-Étienne) Économie circulaire

Un concept efficace d'économie circulaire a été mis en place pour le stade et la zone des supporters de Saint-Étienne dans le but de montrer la valeur des déchets. Les huiles alimentaires ont été collectées dans la zone des supporters, non seulement pour sensibiliser le public, mais aussi pour alimenter en biodiesel l'éclairage du stade Geoffroy Guichard. Par ailleurs, l'herbe du terrain et les déchets alimentaires ont été utilisés pour produire du compost.

Configuration pour l'UEFA EURO 2016

	<div><div>NEUF</div><div></div></div> Bordeaux	<div><div></div><div></div></div> Lens	<div><div>NEUF</div><div></div></div> Lille	<div><div>NEUF</div><div></div></div> Lyon	<div><div></div><div></div></div> Marseille
<div><div></div><div>ACCESSIBILITÉ</div></div>					
Capacité pour l'UEFA (valeurs approximatives)	42 000 spectateurs	35 000 spectateurs	50 000 spectateurs	58 000 spectateurs	67 000 spectateurs
Places pour utilisateurs de fauteuil roulant	120	120	230	246	255
Places faciles d'accès près des commodités	100	100	115	123	128
<div><div></div><div>TRANSPORTS</div></div>					
Accessibilité par les transports publics	✓	✓	✓	✓	✓
<div><div></div><div>ÉNERGIE</div></div>					
Production d'énergie renouvelable sur place	<div><div></div><div></div></div>		<div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div></div>
Achat d'énergie renouvelable	✓				
<div><div></div><div>EAU</div></div>					
Système de collecte de l'eau de pluie	✓	✓	✓	✓	✓
Optimisation de la consommation d'eau			✓	Détecteurs de mouvement	✓
<div><div></div><div>DÉCHETS</div></div>					
Tri sélectif dans les zones non publiques	✓	✓	✓	✓	✓
Tri sélectif dans les zones publiques		✓	✓		
Réduction des déchets au minimum	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>

NEW

Nouveau stade

Panneaux solaires

Micro-turbines éoliennes

Récupération d'énergie dans les usines de traitement des déchets

Énergie géothermique

Récupération d'énergie dans les générateurs

Gobelets réutilisables

Don alimentaire

Réutilisation de la signalétique

Compostage

	<div><div>NEUF</div><div></div></div> Nice	<div><div></div><div></div></div> Paris	<div><div></div><div></div></div> Saint-Denis	<div><div></div><div></div></div> Saint-Étienne	<div><div></div><div></div></div> Toulouse
<div><div></div><div>ACCESSIBILITÉ</div></div>					
Capacité pour l'UEFA (valeurs approximatives)	36 000 spectateurs	48 000 spectateurs	80 000 spectateurs	42 000 spectateurs	33 000 spectateurs
Places pour utilisateurs de fauteuil roulant	120	120	290	104	80
Places faciles d'accès près des commodités	100	100	145	100	100
<div><div></div><div>TRANSPORTS</div></div>					
Accessibilité par les transports publics	✓	✓	✓	✓	✓
<div><div></div><div>ÉNERGIE</div></div>					
Production d'énergie renouvelable sur place	<div><div></div><div></div></div>			<div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div></div>
Achat d'énergie renouvelable				✓	✓
<div><div></div><div>EAU</div></div>					
Système de collecte de l'eau de pluie	✓			✓	
Optimisation de la consommation d'eau	Asperseurs intelligents	Détecteurs de mouvement	✓		Asperseurs intelligents
<div><div></div><div>DÉCHETS</div></div>					
Tri sélectif dans les zones non publiques	✓	✓	✓	✓	✓
Tri sélectif dans les zones publiques	✓		✓	✓	✓
Réduction des déchets au minimum	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>

NEW

Nouveau stade

Panneaux solaires

Micro-turbines éoliennes

Récupération d'énergie dans les usines de traitement des déchets

Énergie géothermique

Récupération d'énergie dans les générateurs

Gobelets réutilisables

Don alimentaire

Réutilisation de la signalétique

Compostage

### 3.2. Gestion des déchets et consommation d'eau et d'énergie

Toutes les équipes opérationnelles de l'UEFA EURO 2016 ont été tenues d'appliquer la stratégie des 3R (réduire, réutiliser, recycler) et de mettre en œuvre des solutions techniques visant à limiter la consommation d'eau et d'énergie.

#### Déchets

La gestion des déchets lors d'un événement tel que l'UEFA EURO 2016 est complexe : chacune des dix villes hôtes avait adopté un système différent, plus de 1500 tonnes de déchets devaient être gérées en un mois, et un grand nombre de parties prenantes, y compris des millions de spectateurs venus de toute l'Europe, avaient des habitudes diverses en termes de gestion des déchets.

La vision appliquée lors de l'UEFA EURO 2016 était cohérente avec le concept d'économie circulaire, mettant l'accent sur la réduction, la réutilisation et le recyclage. Le but était de réduire au minimum l'impact environnemental des déchets et de contribuer à l'image du tournoi en évitant que des débris jonchent le sol.

Bien qu'il n'ait pas été possible de mettre en place un même système de poubelles à double compartiment dans toutes les zones publiques, la stratégie des 3R a produit des résultats significatifs : le taux

de recyclage total a atteint 38 % et la quantité de déchets produite par spectateur a reculé.

Le concept et les objectifs de la stratégie des 3R ont été partagés avec toutes les équipes de projet de l'UEFA EURO 2016, pour les encourager à adapter les quantités aux besoins réels et à réfléchir au devenir du matériel après l'événement, ce qui a abouti à de nombreuses initiatives réussies, notamment :

- l'initiative « Foot for Food », organisée en partenariat avec le FondaCtion du Football et le réseau français des Banques Alimentaires, a redistribué dix tonnes d'excédents alimentaires ;
- des gobelets réutilisables ont été fournis dans les stades et les zones des supporters ;
- des publications numériques ont été produites dans la mesure du possible (ce fut le cas des guides à l'intention des médias, des Team Manuals et du catalogue des camps de base des équipes, par exemple), ce qui a économisé 300 000 feuilles de papier ;

UEFA EURO	2016	2012	2008
Volume total de déchets gérés dans les sites (en tonnes)	1542	1360	895
Quantité de déchets par spectateur (en kg)	0,64	0,94	0,81
Pourcentage de déchets triés	38 %	18 %	41 %

- la location a été privilégiée à l'achat pour les équipements tels que le mobilier, les barrières, les conteneurs et les toilettes mobiles ;
- le matériel non utilisé ou démonté tel que les tapis, la signalétique, le bois et le mobilier a été soit retourné aux fournisseurs, soit donné à des organisations ;
- les équipements sportifs ont été donnés à des clubs et des stades locaux : tables de massage, buts transportables, bancs, panneaux tactiques, dossards, etc. ;

- la Fondation UEFA pour l'enfance a redistribué des milliers de petits articles tels que des fournitures de bureau, des uniformes, des ponchos imperméables et des barrières ;
- les bouchons de bouteilles ont été collectés en partenariat avec l'ONG « Bouchons d'Amour », ce qui a permis d'acheter des fauteuils roulants.

Toutes les zones officielles des supporters ont également développé leur propre plan de gestion des déchets, basé sur la même démarche des 3R. Par exemple, la zone des supporters à Bordeaux disposait de volontaires (3500 heures) spécifiquement chargés d'expliquer le concept aux supporters et de les sensibiliser. Le système de poubelles à double compartiment a été mis en place de façon complète à Bordeaux (plus de 80 collecteurs) et a fait l'objet d'une signalétique. À la fin de l'événement, plusieurs ONG ont aidé à trouver une nouvelle vie à de nombreux articles (signalétique, textiles, etc.).

	Don de nourriture	Recyclage (plastique, papier et verre)	Compostage (déchets organiques)	Récupération d'énergie* (déchets mixtes)
Poids (en tonnes)	10 (1 %)	513 (33 %)	65 (4 %)	954 (62 %)
Points de vente de nourriture	✓	✓	✓	✓
Hospitalité et cuisines VIP	✓ (cuisine centrale)	✓	✓	✓
Zones personnel et volontaires		✓	✓	✓
Bureaux personnel, TV et fournisseurs		✓		✓
Zones des médias		✓		✓
Zones publiques		✓		✓
Zones logistiques		✓		✓

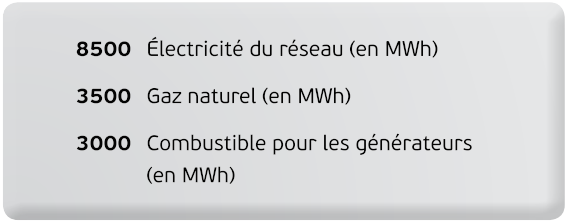
\* dans les usines de traitement des déchets



Énergie

La technologie de pointe spécifique à l'UEFA EURO 2016 a représenté un défi majeur pour les stades. Il a fallu prévoir une alimentation électrique supplémentaire pour les installations des médias, le signal TV, les services de restauration, etc. Les données recueillies grâce aux systèmes de contrôle de l'énergie mis en place en 2008 et 2012 ont fourni de précieuses informations qui ont permis d'optimiser les exigences en matière d'énergie pour l'UEFA EURO 2016. L'objectif était triple : (i) comprendre l'évolution des besoins en énergie pour les installations temporaires d'un EURO au suivant, (ii) limiter l'utilisation de générateurs et (iii) augmenter la quantité d'énergie issue de sources renouvelables.

Plusieurs solutions techniques et organisationnelles ont été mises en œuvre par l'UEFA et ses partenaires pour réduire la consommation d'énergie sur place, en particulier concernant la consommation de combustible pour les générateurs.



- Par exemple :
- En partenariat avec les stades, la quantité d'électricité tirée du réseau national a été améliorée pour réduire le nombre de générateurs. Cette mesure a permis d'économiser 31 000 litres de combustible au total (soit EUR 18 000).
  - La limitation des horaires d'ouverture des centres des médias a permis d'économiser 4000 kWh d'électricité.
  - Des chauffe-plats non électriques ont été utilisés dans les zones d'hospitalité et de restauration.
  - Des systèmes de panneaux LED économes en énergie ont été mis en place.
  - GL Events a installé un système de contrôle de la température performant, ce qui a permis d'améliorer considérablement l'efficacité de la climatisation dans les infrastructures temporaires.

Les stades de Bordeaux, Saint-Étienne et Toulouse ont acheté de l'électricité renouvelable certifiée. L'objectif pour le tournoi en 2020 est d'arriver à 50 % d'électricité certifiée issue de sources renouvelables. Par ailleurs, en France comme dans d'autres pays, les nouveaux stades intègrent de plus en plus des systèmes de production d'énergie renouvelable, comme des panneaux photovoltaïques. De plus amples informations sont disponibles à la section **3.1. Conception « durable » des stades.**

Eau

Lors de l'UEFA EURO 2016, l'eau a servi à différents usages, en particulier à l'arrosage du terrain, mais aussi pour les cuisines, les installations sanitaires et le nettoyage.

L'utilisation efficace de l'eau douce dans les stades est habituellement le résultat de choix habiles en matière d'infrastructures au moment de la construction et d'un bon entretien des systèmes d'eau. Les quatre nouveaux stades ont tous adopté cette approche. Dans les autres stades, les systèmes d'eau ont été améliorés dans la mesure du possible. Des solutions telles que des systèmes de récupération de l'eau de pluie, des détecteurs de mouvement, des asperseurs intelligents et une vigilance ont abouti à une baisse de la consommation d'eau.

De grandes quantités d'eau étaient parfois nécessaires pour une durée limitée. MTD Pure Water a été sélectionné comme fournisseur et chargé de proposer et de mettre en œuvre des solutions efficaces de gestion de l'eau dans ces domaines. La société a proposé différentes solutions visant à surveiller et à limiter la consommation d'eau, telles que des régulateurs et des limiteurs de débit pour les robinets d'eau potable. Plus de 14 km de canalisations ont été installés, avec un débit de pointe d'eau potable de 3000 m³/h.





### 3.3. Respect de l'accès pour tous : un accès complet pour vivre pleinement le football



Un élément clé de l'UEFA EURO 2016, et héritage majeur du tournoi, a été l'amélioration de l'accessibilité des stades pour les supporters en situation de handicap.

#### Politique et partenariat avec le CAFE

L'UEFA et le Centre pour l'accès au football en Europe (CAFE), qui soutient les spectateurs en situation de handicap en Europe, ont uni leurs efforts en 2009 afin de garantir que l'UEFA EURO 2016 soit accessible à tous. Le CAFE et l'UEFA ont développé l'initiative « Respect de l'accès pour tous : un accès complet pour vivre pleinement le football » et ont publié un *Guide de bonnes pratiques de l'UEFA et du CAFE en matière d'accessibilité des stades et d'expérience lors des matches*, qui a été distribué à tous les responsables de stade.

Les éléments principaux du programme « Respect de l'accès pour tous » étaient les suivants :

- la création de places spécifiques pour les utilisateurs de fauteuil roulant ;
- des places faciles d'accès près des commodités spécialement prévues pour les personnes en situation de handicap n'utilisant pas un fauteuil roulant (p. ex. les supporters à mobilité réduite qui ont besoin d'un accès avec le moins de

marches possible ou sans marches, ou d'un espace supplémentaire pour les jambes, les personnes accompagnées d'un chien d'assistance ou d'un chien-guide, etc.) ;

- des services spéciaux pour les supporters malentendants, sourds, malvoyants ou aveugles ;
- un accès facilité à l'information pour les personnes en situation de handicap assistant aux matches et leurs accompagnateurs ;
- un système de billetterie spécifique sur présentation d'un certificat d'invalidité.

Pour garantir l'accessibilité des stades, cinq volontaires étaient chargés d'assister les supporters en situation de handicap dans chaque stade. Ces volontaires les ont accueillis et leur ont fourni une assistance (aide pour se rendre des parkings au stade, pour trouver leur place dans le stade, etc.). Ils ont été soutenus dans leurs tâches par les volontaires affectés aux questions en lien avec l'environnement et à la politique sans tabac.

Lors de chaque match, deux commentateurs et un volontaire ont mis à la disposition des supporters malvoyants ou non voyants francophones un service spécifique de commentaires en audiodescription. Ce

50 %	Pourcentage des stades ayant respecté les engagements en termes de nombre de places pour fauteuils roulants et de places faciles d'accès près des commodités
1685	Nombre de places pour utilisateurs de fauteuil roulant
1111	Nombre de places faciles d'accès près des commodités
916	Nombre total de places supplémentaires pour utilisateurs de fauteuil roulant
16 328	Nombre total de billets vendus pour des places pour fauteuils roulants (y c. accompagnateurs)
6423	Nombre total de billets vendus pour des places faciles d'accès près des commodités

service, une première dans le football hexagonal, était accessible au moyen de la radio personnelle des supporters ou de kits audio fournis par l'UEFA. Des commentaires radios officiels ont aussi été proposés dans d'autres langues.

Pour fournir ce service, 29 volontaires (principalement des étudiants en médias) ont suivi une formation spécialisée en partenariat avec la Fédération des Aveugles de France (FAF). Ce service a été plébiscité par les supporters francophones et a suscité un grand intérêt chez les médias. Les équipements de diffusion ont ensuite été donnés aux stades après le tournoi, afin que ces derniers puissent continuer à proposer ce service spécialisé aux supporters malvoyants et non voyants. Les étudiants locaux dans les domaines de la diffusion et des médias sont motivés pour continuer à assurer ce service, et leur participation lors du tournoi les a sensibilisés au handicap et à l'accessibilité.

De plus, 14 spectateurs en situation de handicap ont été recrutés dans chaque ville pour surveiller les matches (« clients mystères »).

Plusieurs problèmes majeurs ont été identifiés : de nombreux sites offraient une mauvaise visibilité, car d'autres supporters qui restaient debout gênaient la vue des supporters en situation de handicap ; des sièges censés être faciles d'accès (pour les supporters à mobilité réduite) n'étaient pas toujours aisément atteignables, la présence de marches raides ayant été fréquemment rapportée ; les toilettes accessibles étaient souvent utilisées par des supporters valides, et, dans certains stades, se trouvaient toutes dans des

blocs sanitaires pour hommes ou pour femmes (ce qui posait un problème aux personnes qui s'y rendaient avec des accompagnateurs du sexe opposé) ; la signalétique d'orientation à l'intention des supporters en situation de handicap a été jugée manquante ou trop petite sur certains sites ; quelques supporters ont rapporté n'avoir reçu que des informations limitées de la part de leur association nationale concernant les laissez-passer pour les places de stationnement et les billets pour la phase à élimination directe.

Le CAFE et la division Communication de l'UEFA ont collaboré pour réaliser une vidéo montrant [l'expérience d'un spectateur en situation de handicap lors d'un match de l'UEFA EURO 2016](#) afin d'accroître la sensibilisation sur ces questions et de souligner l'importance de l'accessibilité et de l'inclusion, ainsi que [l'intérêt d'offrir un service de commentaires en audiodescription aux supporters malvoyants et non voyants](#).

#### Plans d'action et initiatives spécifiques aux villes hôtes

La question de l'accessibilité lors de l'UEFA EURO 2016 ne s'est pas limitée aux stades et à leurs abords immédiats. Les dix villes hôtes ont intégré l'accessibilité dans l'élaboration de leurs plans de mobilité afin de permettre à tous d'accéder aux zones des supporters et aux autres zones piétonnes. Un guide a été élaboré à l'intention des supporters en

situation de handicap sur l'accessibilité dans chaque ville hôte et aux alentours.

« Vu que les attentes continuent d'augmenter de la part des personnes en situation de handicap et de leurs familles et amis, nous pouvons anticiper un nombre toujours croissant de spectateurs européens en situation de handicap lors des grands événements tels que l'UEFA EURO 2016. Mais pour que cela soit possible, nous devons veiller à ce que ces tournois soient accessibles et inclusifs.

» Le projet "Respect de l'accès pour tous" de l'UEFA EURO 2016 nous a permis d'introduire les commentaires en audiodescription dans le football français (pour les supporters malvoyants et aveugles), de mettre à l'épreuve les normes d'accès existantes et de sensibiliser davantage le public à ces questions. Nous espérons avoir donné aux supporters locaux en situation de handicap et à leurs clubs l'envie de sites sportifs et d'événements en direct encore plus inclusifs à l'avenir. »

Joyce Cook  
Directrice générale du CAFE



# 4 Tournoi





# 4.1. Transports publics et mobilité

Le concept de mobilité a encouragé le personnel et les spectateurs à utiliser les transports publics, aidé les supporters à pratiquer le covoiturage ou à partager un taxi, et facilité la compensation des émissions de CO<sub>2</sub> dues aux trajets en avion.

## Spectateurs

Il était évident qu'il serait difficile pour le milieu des transports, en particulier la SNCF (la Société nationale des chemins de fer) et les parties prenantes des transports urbains locaux, de répondre aux besoins supplémentaires engendrés par l'UEFA EURO 2016 sans répercussions sur le transport des usagers

réguliers. Par conséquent, un plan de mobilité national a été élaboré pour augmenter la capacité des transports publics aux niveaux tant local que national et encourager la mobilité douce pendant l'UEFA EURO 2016.

### Quatre niveaux opérationnels intégrés pour la gestion des déplacements des spectateurs

Niveau international	<ul style="list-style-type: none"><li>Trajets en avion, en train, par la route</li></ul>
Niveau national	<ul style="list-style-type: none"><li>Trains à grande vitesse supplémentaires entre les villes hôtes</li><li>Trains régionaux supplémentaires</li><li>Services multimodaux</li></ul>
Villes hôtes	<ul style="list-style-type: none"><li>Services aux points d'entrée (p. ex., gares ferroviaires et aéroports)</li><li>Packages de transport public</li><li>Capacité et fréquence accrues des transports publics</li><li>Navettes à partir de parkings-relais</li></ul>
Derniers kilomètres	<ul style="list-style-type: none"><li>Aucune circulation à l'intérieur du périmètre de sécurité</li><li>Pas de parking pour les supporters à proximité des stades</li><li>Itinéraires piétons signalisés vers les stades et les zones des supporters</li></ul>

L'UEFA et les villes hôtes ont fourni aux supporters des informations sur moyens d'éviter les déplacements en voiture ou en avion. Par exemple, un éco-calculateur

convivial, ludique et interactif a montré aux spectateurs l'impact environnemental total du trajet depuis leur domicile, qui pouvait se trouver n'importe où dans le



monde, jusqu'aux sites du tournoi en France. Cet outil primé permettait aussi aux supporters de compenser les émissions de gaz à effet de serre résultant de leurs déplacements dans le cadre du tournoi.

En outre, l'application « Fan guide », développée pour les supporters, incluait un outil pratique encourageant le covoiturage et le partage de taxis. Celui-ci offrait de plus des informations sur les options pour voyager vers/depuis la France (prix, horaires, etc.) afin de faciliter et d'encourager

l'accès à d'autres moyens de transport, en particulier les transports publics.

Enfin, les villes hôtes et les sociétés de transport locales ont proposé différentes solutions visant à inciter les supporters à emprunter les transports publics. Par exemple, les jours de match, 150 000 places ont été ajoutées grâce à 950 TGV et 200 TER supplémentaires, tandis que les trams desservant le stade à Bordeaux circulaient à une fréquence accrue (un toutes les trois minutes). Le nombre de

vols charters liés au tournoi (250) a été limité en comparaison avec d'autres événements, la plupart des spectateurs et des supporters ayant voyagé sur des vols réguliers ou par la route.

### Moyens de transport utilisés pour se rendre en France

Avion	36 %
Voiture	33 %
Déjà en France	9 %
Train	8 %
Autocar	3%
Inconnu	11 %

Source : enquête réalisée auprès des spectateurs en avril 2016 (25 000 réponses)

Bien que de nombreux spectateurs se soient rendus en France en voiture, peu ont conservé ce mode de transport pour rejoindre le stade : aucun parking n'y était disponible pour le grand public, et seulement 20 % des spectateurs ont utilisé les services de parking-relais. Les trajets à pied ou en transports publics ont été facilités pour les spectateurs, grâce à plus de

### Moyens de transport utilisés pour se rendre au stade

À vélo/à pied	10 %
En voiture	25 %
En transports publics	65 %



20 000 autocollants et 5000 panneaux indicateurs dans les gares ferroviaires et dans les villes hôtes. Les activités de transport se sont déroulées quasiment sans incident, malgré quelques difficultés dues aux grèves dans le secteur des transports avant le tournoi et au début de celui-ci.

**Personnel, officiels et associations nationales**

Le plan d'action destiné à réduire l'impact environnemental lié aux trajets du personnel pendant le tournoi et en amont de celui-ci reposait sur plusieurs mesures.

Durant la phase préparatoire, le siège de l'UEFA et les bureaux d'EURO 2016 SAS ont utilisé quotidiennement un système de vidéoconférence ultramoderne pour échanger, ce qui a réduit la nécessité de voyager. De plus, une politique interne sur les transports a encouragé le recours à des moyens de transport écologiques, déconseillant de prendre l'avion pour tous les trajets qui dureraient moins de 4,5 heures en train. EURO 2016 SAS a également payé une indemnité kilométrique à tous ses employés qui se rendaient au travail en vélo.

Pendant le tournoi, l'UEFA a offert les déplacements en transports publics à tous les volontaires et au personnel (pour un coût de EUR 500 000). Les services de transport ont été réservés à des groupes cibles spécifiques (comme les équipes, les officiels et les VIP) et plus de 400 volontaires et 300 chauffeurs

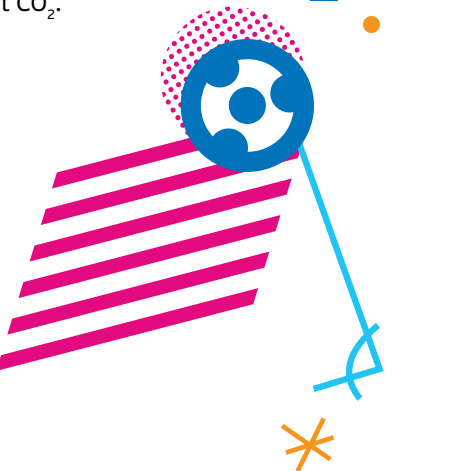
professionnels ont conduit les véhicules d'une flotte conséquente (composée de voitures, de minibus et d'autocars). L'UEFA a offert aux volontaires une formation théorique et pratique sur la sécurité et l'écoconduite afin de limiter les accidents et d'aider les chauffeurs à réduire la consommation de carburant. Les chauffeurs professionnels ont eux aussi été conviés à participer au volet en ligne du module de formation. Malheureusement, le fournisseur n'a pas été en mesure de mettre à disposition des véhicules écologiques, comme des voitures électriques. Cet aspect sera abordé à un stade antérieur pour les futurs événements.

**Compensation carbone**

L'UEFA a mis en place un programme de compensation carbone des trajets aériens, en collaboration avec Climate Friendly, et encouragé tous les spectateurs et les 24 associations nationales à participer. L'initiative à laquelle ils ont été invités à participer (le projet des parcs éoliens de Prony et Kafeate, qui est certifié Gold Standard) apportera de l'électricité renouvelable à des villages isolés de Nouvelle-Calédonie. Avant le lancement de ce projet, environ 80 % de l'électricité en Nouvelle-Calédonie dépendait des combustibles fossiles. De plus, les nations insulaires de faible altitude de ce type sont bien entendu particulièrement vulnérables au changement climatique.

Toutes les associations nationales ont accepté de se joindre à ce projet et ont ajouté EUR 36 000 aux

EUR 200 000 versés par l'UEFA. Malgré les incitations (à savoir, la possibilité de remporter dix billets pour la finale), la participation des supporters est restée timide, probablement du fait d'un manque de visibilité. À l'avenir, de telles initiatives devront être intégrées dans le processus de billetterie. Néanmoins, les efforts combinés de l'UEFA, des supporters et des équipes ont tout de même permis de compenser 35 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>.



**Billets combinés**

Lors de l'UEFA EURO 2008, les sociétés de transport et les gouvernements suisse et autrichien ont fait en sorte que les détenteurs de billets pour les matches puissent utiliser gratuitement les transports publics dans tout le pays le jour du match correspondant et jusqu'à midi le lendemain. Cette offre a remporté un franc succès, et les résultats ont dépassé les attentes : plus de 90 % des trajets courts ont été faits en transports publics, à vélo ou à pied, du jamais vu dans le cadre d'un événement sportif majeur.

L'UEFA a tenté de mettre en place une offre similaire en France mais n'a pas pu parvenir à un accord avec la communauté des transports. Toutefois, plusieurs villes ont fourni leurs propres solutions pour simplifier l'accès au système de transports publics. À Lyon, par exemple, le métro et le tram étaient gratuits les jours de match, et un pass quotidien à EUR 2 était disponible à Bordeaux pendant le tournoi. Malgré ces exemples positifs, le manque d'harmonisation a été difficile à comprendre pour les supporters qui avaient acheté des billets pour des matches dans différentes villes.





## 4.2. Respect de la culture des supporters : ambassades de supporters

Les ambassades de supporters ont été un élément important de l'événement. Elles ont accueilli, conseillé, informé et soutenu les supporters venus dans les villes hôtes depuis d'autres régions de France ou d'autres pays.

### Approche adoptée

Les organisateurs de l'UEFA EURO 2016 voulaient réserver le meilleur accueil possible aux supporters venus en France. Quelque 2,5 millions de spectateurs ont assisté au tournoi, dont environ 1,5 million de supporters étrangers nécessitant une assistance tout au long du tournoi. FSE et l'UEFA ont ainsi collaboré étroitement pour mettre en place les ambassades de supporters en tant que partie intégrante du programme « Respect de la culture des supporters ».

Les ambassades ont officié pour 19 des 24 équipes de l'UEFA EURO 2016, contre 14 (sur 16 équipes) lors de l'édition précédente. En 2012, on a compté huit ambassades mobiles et douze fixes. Lors de l'UEFA EURO 2016, les ambassades étaient au nombre de dix, soit une dans chaque ville. Toutes étaient mobiles, basées sur des points d'information fournis par les villes hôtes.

Les ambassades de supporters ont offert un soutien pendant toute la durée du tournoi, en particulier pour les questions relatives à l'hébergement et au transport vers et depuis les stades et les autres villes. Elles étaient également disponibles pour apporter une aide et une assistance en cas d'urgence ou de situation de violence.

FSE et l'UEFA ont mis au point une application et une assistance téléphonique 24h/24 pour améliorer la qualité du service et fournir encore plus d'informations (y compris sur les ambassades de supporters elles-mêmes, qui étaient situées à un emplacement centralisé de chaque ville hôte et gérées par des responsables de l'encadrement des supporters et par des volontaires). FSE a travaillé avec un minimum de six volontaires par match, après les avoir formés et préparés à contribuer au bon déroulement du tournoi.

Concordia, une association qui œuvre en faveur de la paix et de la tolérance à travers des projets internationaux de volontariat, a mis à disposition 18 volontaires à temps plein pour les ambassades de supporters, avec le soutien de l'Agence française du service civique. La fondation Daniel Nivel a parrainé le projet « Respect de la culture des supporters » dans le but de faire reculer la violence dans le football. Au total, 186 volontaires et membres du personnel de FSE ont participé au fonctionnement des ambassades de supporters.

### Application pour les supporters de l'UEFA EURO 2016

Un guide à l'intention des supporters a été produit en allemand, en anglais et en français dans le but d'enrichir leur expérience globale du tournoi et de les encourager à explorer les dix villes hôtes et à découvrir leurs monuments ainsi que leurs activités culturelles. Le guide, qui pouvait être téléchargé sous la forme d'une application iOS/Apple et Android, aidait les supporters dans les démarches suivantes :

- identifier les moyens de transport pour les trajets vers/depuis les stades et entre les villes ;
- réserver un hébergement grâce à une plateforme dédiée ;
- accéder à des informations pratiques sur les billets, l'hospitalité VIP, etc. ;
- obtenir les dernières nouvelles du football et les résultats du tournoi ;
- suivre une équipe spécifique.

### Résultats

Bien que quelques incidents en lien avec les supporters aient eu lieu pendant le tournoi, très peu de débordements ont nécessité une collaboration des autorités locales et de la police avec les équipes des ambassades de supporters. Néanmoins, la bonne coordination entre les autorités locales et les équipes des ambassades de supporters à Lens a permis d'éviter tout conflit potentiel découlant du match Angleterre – Pays de Galles. Les équipes des ambassades de supporters ont toutefois rencontré des difficultés dans la collaboration avec les autorités municipales de la ville de Paris, qui ne leur ont pas fourni les installations nécessaires.

En septembre 2016, toutes les équipes des ambassades de supporters des pays participants ont rencontré les organisateurs en France. Les dispositions relatives aux supporters ont été évaluées en vue d'établir un héritage, ce qui a aussi offert l'occasion de revoir les concepts de sécurité nationaux dans le but d'intégrer le dialogue avec les supporters dans l'organisation future d'événements de football divertissants et sûrs.

Le Club des Sites était également chargé de contribuer à la convivialité du tournoi pour les supporters. En termes d'héritage, les expériences et le savoir-faire accumulé seront utiles pour les prochains EURO, mais aussi pour les clubs de supporters dans toute l'Europe.

Comme l'a déclaré Ronan Evain, responsable du projet « Ambassades de supporters » pour FSE : « À travers la mise en œuvre du projet "Respect de la culture des supporters" lors de l'UEFA EURO 2016, FSE a pu montrer le potentiel immensément positif de l'implication des supporters dans les mesures engagées en matière de sécurité lors de tournois majeurs, et les associations nationales ont été plus nombreuses que jamais à soutenir la mise à disposition de services d'ambassades pour leurs supporters en visite.

Le fait que l'UEFA a impliqué FSE dans ses propres activités tout en reconnaissant son indépendance a été un facteur clé de la réussite des travaux réalisés par notre organisation dans ce projet. Nous sommes particulièrement heureux du niveau d'héritage que nous avons atteint sur l'ensemble du

projet en termes d'instauration du dialogue et de la coopération entre les supporters, leurs associations nationales et les institutions en France ainsi qu'avec les autres pays participants au-delà du cadre du tournoi.

Ce projet a placé la barre très haut s'agissant de l'accueil des supporters pour les tournois futurs (comme l'UEFA EURO 2020) et de ce que les associations de football peuvent accomplir lorsqu'elles collaborent avec leurs supporters au niveau national. »

- 80 000** Nombre de personnes qui ont fait appel aux ambassades de supporters (plus de 202 500 fois au total)
- 19** Nombre d'associations nationales dotées de leur ambassade de supporters
- 186** Nombre de volontaires officiant dans les ambassades de supporters





### 4.3. Respect de la diversité : surveillance anti-discrimination pendant les matches



- 51 Nombre d'observateurs de matches mobilisés pour la phase finale
- 8 Nombre d'incidents racistes/discriminatoires signalés
- 2 Nombre de sanctions imposées

Le programme « Respect de la diversité » prévoyait une politique de tolérance zéro à l'égard de toutes les formes de discrimination, dans le but de préserver et de protéger les valeurs footballistiques et sociales en Europe.

L'Europe recèle une diversité sociale et culturelle incomparable, qui se reflète dans le football comme dans nulle autre activité.

Le programme « Respect de la diversité » a été mené par le réseau FARE, un partenaire de l'UEFA dont la mission principale est de lutter contre la discrimination et d'encourager l'intégration sociale.

Dans le cadre de ce programme, le réseau FARE a concentré ses activités sur la supervision des matches de qualification pour l'UEFA EURO 2016 considérés à haut risque et des 51 matches de la phase finale. Les données et les rapports du réseau FARE ont été intégrés dans le système disciplinaire de l'UEFA, dans la planification de la sécurité et les rapports de match officiels. FARE a recruté et formé des volontaires de son réseau d'observateurs de matches pour participer à l'UEFA EURO 2016 et a œuvré pour garantir à ces volontaires une protection adéquate pendant qu'ils menaient à bien leurs activités.

Des informations de fond relatives aux équipes, aux rivalités et à l'histoire sociale ont été utilisées afin

de conduire une analyse des risques de chaque match de qualification et d'anticiper ainsi d'éventuels incidents. Pendant la phase de qualification, 51 matches ont été considérés à haut risque, et 21 comme présentant un risque potentiel ; tous ces matches ont été supervisés en tout par 24 observateurs. Au total, 27 rapports ont été remplis par FARE sur des incidents à caractère discriminatoire pendant les matches de qualification. Ces rapports étaient basés sur les signalements des observateurs, les propres recherches de FARE et la couverture médias. Onze de ces rapports ont abouti à des sanctions imposées par l'Instance de contrôle, d'éthique et de discipline de l'UEFA.

Bien avant le tournoi, le réseau FARE a mis à jour son guide [Surveillance des signes et symboles discriminatoires durant l'UEFA EURO 2016](#), qui a servi de base aux observateurs, aux supporters, aux responsables de la sécurité et au grand public pour identifier et signaler les incidents à caractère discriminatoire. FARE a également élaboré un guide

spécifique à l'intention des observateurs travaillant lors de l'UEFA EURO 2016, qui expliquait leur rôle et fournissait des instructions et des exemples.

Le personnel de l'UEFA EURO 2016 a reçu une formation sur la prévention contre le racisme et la discrimination. La Fédération Française de Football (FFF) a elle aussi assuré une formation.

Les 51 matches de la phase finale ont fait l'objet d'une surveillance : deux observateurs au minimum ont été affectés à chaque match, cet effectif étant doublé pour les matches considérés à haut risque. Au total, 51 observateurs ont été recrutés et formés pour la phase finale.

Huit incidents de racisme ou de discrimination ont été signalés par FARE. Sur les huit rapports soumis par le réseau, un cas n'a pas été examiné par l'UEFA, dans cinq cas il a été jugé qu'il n'existait pas suffisamment de preuves, et les deux cas restants ont abouti à des actions faisant suite à des actes manifestes de discrimination ou à l'utilisation de symboles politiques discriminatoires. Ces deux derniers cas ont entraîné des sanctions pour deux associations nationales.

Dans l'ensemble, le système des observateurs lors de l'UEFA EURO 2016 a bénéficié d'une bonne coopération de la part des principaux interlocuteurs.

Quelques problèmes de logistique et de communication se sont présentés, mais toutes les difficultés ont été résolues rapidement.

D'une manière plus générale, l'UEFA EURO 2016 s'est déroulé dans un contexte social alourdi par des menaces et des conflits divisant le continent sur la question de la diversité. Au cours de la saison de football précédente, aux niveaux aussi bien national qu'international, le football interclubs a été marqué par une série de campagnes islamophobes et anti-réfugiés, une recrudescence des activités d'extrême droite dans les stades et la participation de supporters à des mouvements populistes et discriminatoires plus larges.

Bien que certains de ces développements se soient reflétés dans les foules de supporters en visite en France, le nombre d'incidents majeurs à caractère discriminatoire enregistré dans les stades n'a pas été aussi élevé que lors d'autres tournois internationaux. La plupart des personnes venues soutenir les 24 équipes nationales ont fait preuve d'un bon esprit et d'un intérêt pour le partage d'expériences avec des supporters d'autres pays. Seuls quelques supporters de certaines équipes ont tenté d'utiliser cet événement pour promouvoir leur idéologie d'exclusion ou afficher des symboles de haine.

« Un événement tel que l'UEFA EURO 2016 a le potentiel de rassembler des personnes venues de toute l'Europe, quelles que soient leurs origines ou leurs croyances. Nous disposons ainsi d'une occasion de souligner notre diversité et de la célébrer en tant que valeur positive.

» Dans le cadre de ce processus, il nous faut aussi examiner les défis posés, et les comprendre, afin de garantir que des mesures préventives puissent être engagées autant que possible et que la réglementation intervienne si nécessaire. La protection de cette diversité sur le terrain, dans les tribunes et dans les interactions quotidiennes lors de l'UEFA EURO 2016 s'est révélée, d'après notre expérience, un aspect positif de l'événement. »

Piara Powar  
Directeur exécutif du réseau FARE





## 4.4. Conception d'un tournoi sûr

Hormis les événements qui ont eu lieu à Marseille, aucun incident majeur ne s'est produit pendant l'UEFA EURO 2016, suite aux mesures de sécurité renforcées introduites par l'UEFA en collaboration avec les autorités françaises.



<b>494</b>	Nombres d'incidents liés à la sécurité
<b>1657</b>	Nombre de personnes ayant reçu des premiers soins sur place
<b>91</b>	Nombre de personnes envoyées à l'hôpital

Même si l'UEFA avait déjà identifié le terrorisme comme un risque potentiel bien avant l'événement, le concept de sécurité a été adapté en conséquence des attentats perpétrés à Paris en novembre 2015 et à Bruxelles en mars 2016, ainsi que de l'état d'urgence prolongé instauré en France. Le budget total de la sécurité pour l'UEFA EURO 2016 s'est élevé à EUR 33 millions. Les effectifs du personnel de sécurité ont été renforcés, avec 900 agents de sécurité déployés par stade en moyenne, une augmentation de 30 % en comparaison avec l'UEFA EURO 2012. Un double périmètre de sécurité a été installé autour des stades, avec contrôle des billets et palpation. Les zones des supporters ont été maintenues, mais des palpations ont été mises en place aux entrées. La sécurité a été renforcée aux hôtels et aux camps de base des équipes. La collaboration entre l'UEFA et le gouvernement français est décrite à la section 4.4 du [rapport à une année de l'événement](#).

Les autorités françaises étaient responsables de l'ordre public à l'extérieur des stades, mais pouvaient intervenir à l'intérieur des stades à la demande des organisateurs en cas de sérieux désordres excédant les capacités de réaction. L'État était également responsable de la collecte de renseignements et des éventuelles enquêtes judiciaires nécessaires.

EURO 2016 SAS était responsable de la sécurité dans les stades de même qu'au sein du périmètre de sécurité extérieur, qui a été défini en accord avec le gouvernement français et les autorités locales.

Malheureusement, plusieurs affrontements entre supporters ont eu lieu à l'extérieur des stades. Des heurts ont entraîné une intervention des forces de l'ordre à Marseille et à Lille. Suite à ces incidents, le ministère de l'Intérieur a introduit des mesures de sécurité supplémentaires visant à prévenir de nouveaux affrontements, parmi lesquelles la restriction des ventes d'alcool dans certaines zones aux abords des stades. Toutefois, des émeutes ont aussi éclaté à l'extérieur de la zone des supporters à Paris, conduisant la police à faire usage de gaz lacrymogène. Des incidents tels que le lancement de feux de Bengale, le jet de projectiles et l'envahissement du terrain par des supporters ont également eu lieu dans les stades.

L'UEFA a répondu aux différents incidents en condamnant les manifestations de violence. Elle a menacé d'exclure l'Angleterre et la Russie du tournoi suite à des affrontements répétés entre les deux groupes de supporters. L'Union russe de football et la Fédération de football de Croatie ont été condamnées à des amendes.

## 4.5. Villes hôtes

Si l'UEFA EURO 2016 était un événement mondial, il n'en a pas moins conservé une dimension locale. Les dix villes hôtes qui l'ont accueilli ont coordonné les activités de développement durable sur place et encouragé l'innovation en partenariat avec les parties prenantes concernées.

Des activités phares ont été menées dans toutes les villes hôtes, sous la supervision d'un interlocuteur spécifique. Ces personnes responsables ont été désignées dans le cadre d'un réseau visant à partager les bonnes pratiques et à coordonner les actions. Le responsable du Développement durable de chaque ville était chargé d'assurer la coordination avec les autres villes hôtes. Plus précisément, les zones des supporters relevaient de la responsabilité des villes hôtes, et offraient la possibilité de mener des actions visibles dans le domaine du développement durable, en collaboration avec les supporters, les sponsors et les ONG partenaires.

Les villes hôtes ont notamment pris les mesures suivantes, en lien avec les huit priorités en matière de développement durable :

- l'empreinte environnementale de l'événement a été réduite grâce au recours à des gobelets réutilisables, à des poubelles à double compartiment et à la sensibilisation des spectateurs grâce aux volontaires des zones des supporters ;
- des points d'accueil ont été mis en place à l'entrée des zones des supporters pour les personnes en situation de handicap ;

- une campagne intitulée « Take a break, keep cool » a été conçue en partenariat avec Carlsberg pour prôner une consommation d'alcool responsable, notamment avec la diffusion d'une vidéo ;
- des travailleurs locaux ont été recrutés (l'objectif était qu'ils représentent entre 70 % et 80 % de la main d'œuvre) et ont acquis de nouvelles compétences ;
- neuf des dix villes hôtes se sont portées candidates pour les distinctions du Respect de l'environnement, tandis que le Club des Sites a soumis une candidature groupée pour les dix villes hôtes.

Les distinctions du Respect de l'environnement ont montré les actions responsables innovantes mises en œuvre par les villes hôtes, les stades et les projets de l'UEFA qui seront reproduites pour les futures éditions de l'EURO et créent un héritage local. Pour pouvoir être présentées, les activités devaient soit (i) porter sur une ou plusieurs des quatre priorités environnementales de la stratégie de l'UEFA EURO 2016 en matière de développement durable (gestion des déchets, transports publics et mobilité, optimisation de la consommation d'énergie et d'eau,

ou approvisionnement en produits et services), soit (ii) agir transversalement sur ces quatre priorités, en ciblant par exemple la gouvernance, la gestion de projet, la communication ou la compensation environnementale.

Pour être sélectionnées par le panel, les activités devaient répondre aux exigences suivantes :

- être innovantes, inédites et originales ;
- produire des effets et des résultats concrets en termes de réduction et/ou de limitation des dommages causés à l'environnement ;
- laisser un héritage positif pour les événements ou organisateurs futurs ; et
- interagir avec le public et/ou les parties prenantes de l'événement et les impliquer.

La zone des supporters à Paris a collaboré avec Tri'Tour, en partenariat avec le ministère des Sports, dans le but de sensibiliser le public au recyclage et à la réduction de l'impact environnemental des déchets. Une exposition intitulée « Secondes Vies, métamorphoses du matériel sportif » a aussi été mise sur pied, montrant comment les équipements sportifs peuvent être réutilisés ou détournés, pour sensibiliser le public à l'économie circulaire.



# 5 Dans les coulisses





## 5.1. Respect de votre santé : tournoi sans tabac

Le sport en général et le football en particulier vont de pair avec un style de vie sain. De ce fait, la consommation, la vente et la promotion de produits du tabac a été strictement interdite dans les stades de l'UEFA EURO 2016, et la mobilité active a été encouragée, en collaboration avec les villes hôtes.

### Politique de stades sans tabac

Mené par le réseau européen Healthy Stadia en collaboration avec la Fédération Mondiale du Cœur (WHF), le programme « Respect de votre santé » a fait des stades sans fumée une priorité de l'UEFA EURO 2016. Le but était de protéger les spectateurs, les volontaires et le personnel contre les risques connus liés au tabagisme passif en créant un environnement entièrement sans tabac lors de tous les matches.

La politique sans tabac reposait sur cinq éléments clés :

- Il était interdit de fumer dans tous les espaces intérieurs et extérieurs des périmètres des stades pour prévenir l'exposition au tabagisme passif. L'utilisation de cigarettes électroniques était aussi interdite pour soutenir les volontaires et les stadiers dans l'application claire de la politique.
- Aucune zone fumeurs n'a été aménagée sur les sites, même dans les zones VIP.

- Conformément à la loi française, la vente, la publicité et la promotion des produits du tabac et de la cigarette électronique ont été strictement interdites sur les sites.
- L'ensemble du personnel du tournoi a été formé sur les bénéfices liés à l'interdiction du tabac dans les stades par l'intermédiaire d'un portail d'apprentissage en ligne.
- Lors de chaque match, onze volontaires du programme « Respect de votre santé » ont aidé à faire appliquer la politique sans tabac. Munis de cartons jaunes et de cartons rouges et assistés par 14 volontaires supplémentaires affectés aux questions en lien avec l'environnement et l'accessibilité, ils ont contrôlé la conformité des comportements.

La communication de la politique sans tabac aux supporters assistant aux matches a été d'emblée un aspect essentiel. Le pictogramme « Défense de fumer » utilisé pour l'UEFA EURO 2016, qui montrait les cigarettes traditionnelle et électrique, figurait au dos de tous les billets et sur les documents d'accompagnement. De plus, il a été largement mis



en avant dans les informations sur le *Règlement du Stade* dans tous les sites et il apparaissait aussi sur la signalétique bilingue relative à l'interdiction de fumer, qui était affichée dans l'ensemble des zones clés des stades. Des annonces concernant l'interdiction de fumer ont aussi été diffusées avant les matches et pendant la mi-temps sur les écrans géants et par les haut-parleurs des stades.

L'équipe « Respect de votre santé » a recruté des volontaires et développé des ressources multilingues en ligne dans le but de former les stadiers

et les volontaires. Pour accroître la visibilité de la politique sans tabac et veiller à son application lors des matches, une stratégie d'application graduelle a été employée par les volontaires « Respect de votre santé », au moyen de cartons jaunes et de cartons rouges.

Ainsi, lorsque les volontaires surprenaient des spectateurs en train de fumer, ils leur demandaient de cesser en renvoyant à la signalétique du stade et aux annonces. Si ces instructions verbales n'étaient pas suivies, le volontaire remettait un carton jaune



expliquant la politique sans tabac et son importance. Si, après des demandes répétées, les spectateurs n'obtempéraient pas, les volontaires pouvaient présenter un carton rouge et alerter les stadiers.



### Surveillance

Les volontaires ont utilisé un carnet de suivi spécifique pour consigner les endroits des sites où les cartons étaient remis, et ces données ont été analysées tout au long du mois qu’a duré le tournoi, de manière à ajuster au besoin le positionnement et la tactique des volontaires. Le personnel de Healthy Stadia a également visité huit stades sur les dix de l’événement pour effectuer des évaluations sur place. Il a ainsi pu offrir des commentaires en temps réel aux responsables Développement durable de l’UEFA sur site concernant le placement de la signalétique et l’organisation des volontaires avant, pendant et après les matches. Il est également venu renforcer les effectifs des volontaires « Respect de votre santé » en appliquant la politique et en recueillant des données.

- 100 %** Pourcentage des sites déclarés sans tabac
- 12 805** Nombre de cartons jaunes remis pour le premier cas de non-respect
- 1159** Nombre de cartons rouges remis pour non-respect persistant (nécessitant l’intervention des stadiers)

### Résultats

Les résultats de la campagne des stades sans tabac se sont révélés encourageants. On a dénombré au total 1159 cas de non-respect persistant qui ont nécessité une intervention des stadiers (cartons rouges). Ces cas se sont généralement produits dans les coursives, les escaliers, les zones de restauration et les secteurs de places assises dans les stades, et principalement à la mi-temps. Les produits repérés étaient aussi bien du tabac que des cigarettes électroniques.

Malheureusement, les stadiers de certains sites n’ont pas apporté le soutien souhaité en termes de contrôle et d’application de la politique sans tabac.

L’UEFA EURO 2012 a été le premier tournoi de l’UEFA à être déclaré sans tabac, et l’organisation a progressivement étendu cette politique aux finales de ses compétitions interclubs et à d’autres tournois depuis lors. L’UEFA EURO 2016 a contribué à établir davantage les stades sans tabac comme la norme ; les futurs événements, tels que l’UEFA EURO 2020, s’appuieront sur cette expérience et bénéficieront de l’héritage de cette campagne. Le Parc des Princes à Paris a d’ores et déjà adopté une politique sans tabac, tandis que Healthy Stadia collaborera avec les sites hôtes afin de les aider à instaurer des politiques similaires pour les matches des compétitions nationales, au titre de l’héritage de l’UEFA EURO 2016.

« L'application d'une politique sans tabac rigoureuse dans dix stades accueillant des supporters de 24 nations différentes promettait de représenter un défi, et il était d'autant plus difficile à relever que la législation française en matière de contrôle du tabagisme ne couvre pas les espaces semi-fermés dans les complexes sportifs.

Pour relever ce défi, nous avons collaboré étroitement avec l'UEFA et EURO 2016 SAS afin d'élaborer un programme de formation détaillé destiné aux volontaires et aux stadiers, basé sur un système d'avertissements par des cartons jaunes et des cartons rouges qui étaient remis aux supporters avec humour. Le système a été bien reçu, aussi bien par les fumeurs que par les non-fumeurs.

La politique sans tabac de l'UEFA EURO 2016 était l'une des plus avancées de ce genre dans un tournoi sportif, et nous espérons que cette nouvelle référence sera adoptée dans d'autres compétitions, à l'intérieur et à l'extérieur du football. »

Matthew Philpott  
Directeur du réseau européen  
Healthy Stadia





## 5.2. Ressources humaines

Le succès de tout projet repose en grande partie sur l'engagement et l'efficacité du personnel qui lui est affecté. De ce fait, le projet interdisciplinaire relatif au personnel de l'UEFA EURO 2016 avait pour objectif de placer les collaborateurs du tournoi dans les meilleures conditions pour qu'ils remplissent leur mission.



### Collaborateurs de l'UEFA EURO 2016

Les équipes internes en charge de l'organisation de l'UEFA EURO 2016 étaient issues de trois entités différentes :

- De nombreux membres de la division Activités opérationnelles de l'UEFA ont travaillé à temps plein ou partiel pour l'UEFA EURO 2016. Au total, 184 employés ont été impliqués dans des projets en rapport avec le tournoi, soit l'équivalent de 91 postes à temps plein.
- Les employés d'EURO 2016 SAS se sont consacrés exclusivement à l'UEFA EURO 2016. En juin 2016, 650 personnes travaillaient pour EURO 2016 SAS sur la base de contrats à durée déterminée réservés au domaine de la gestion d'activités sportives aux termes de la *Convention Collective Nationale du Sport* appliquée en France. Au total, 46 428 candidatures ont été reçues pour des postes au sein d'EURO 2016 SAS.
- Des entreprises externes ont aussi été sollicitées pour apporter un soutien à différents projets. Leurs employés ont collaboré étroitement avec le personnel d'EURO 2016 SAS et de la division Activités opérationnelles de l'UEFA.

### Formation et intégration

Afin de garantir que le personnel soit opérationnel et efficace dès le début, des activités et des outils de formation sur mesure ont été développés en complément des cours RH plus formels. Ils comprenaient une formation sur site (workshops et simulations), une formation en ligne (e-learning) et des exercices de mise en situation/jeux de rôles.

L'UEFA s'est basée sur les expériences passées et sur les outils développés pour les tournois

<b>834</b>	Nombre d'employés travaillant sur le tournoi (personnel d'EURO 2016 SAS + personnel de l'UEFA mobilisé pour l'événement)
<b>83 %</b>	Pourcentage des employés travaillant pour EURO 2016 SAS qui étaient de nationalité française
<b>38 %</b>	Pourcentage de femmes dans l'effectif total travaillant sur le tournoi
<b>46 428</b>	Nombre de candidatures reçues pour des postes chez EURO 2016 SAS

précédents, et a mis à jour le contenu de la formation en fonction des besoins identifiés. La formation a été conçue pour garantir la cohérence et l'application des bonnes pratiques dans tous les domaines fonctionnels, tout en permettant au personnel de tester les programmes et les procédures destinés aux situations normales ou exceptionnelles et aux organisateurs de vérifier que chacun comprenne les activités, les rôles et les responsabilités sur site.

Par ailleurs, l'initiative du « [Maillot de l'emploi](#) » a été lancée en vue de délivrer un certificat d'aptitude professionnelle pour les activités liées à l'organisation de l'UEFA EURO 2016. Ce certificat, qui était également accessible aux volontaires de l'événement et aux entreprises partenaires, visait à mettre en avant les compétences développées pendant l'événement, à promouvoir l'intégration et à stimuler l'emploi.

### Programme AfterPlacement

Un programme AfterPlacement a été mis en place pour aider le personnel de l'UEFA EURO 2016 en contrat à

durée déterminée à trouver de nouvelles opportunités d'emploi après le tournoi. Le programme était composé des volets suivants :

- tests d'aptitude, de personnalité et de motivation en ligne ;
- formation LinkedIn sur l'optimisation de la recherche d'emploi ;
- séance photos professionnelle ;
- accès à un portail dédié.

Ce portail AfterPlacement permettait aux employés de publier un profil accessible aux employeurs potentiels, de consulter des offres d'emploi, de retrouver des listes d'événements sportifs à venir, d'accéder à des conseils sur la rédaction de CV et la préparation d'entretiens ainsi qu'à des informations utiles sur les démarches pratiques au terme d'un contrat de travail.

En outre, 6400 volontaires ont participé à l'UEFA EURO 2016. Ces volontaires, sélectionnés parmi 22 673 candidats, constituaient un groupe hétérogène en termes d'âge, de sexe et de nationalité.

Les volontaires assurent une atmosphère conviviale	
<b>96</b>	Nombre de pays représentés
<b>40 %</b>	Pourcentage de femmes volontaires
<b>52 %</b>	Pourcentage de volontaires qui étaient déjà intervenus sur un autre événement sportif
<b>36 %</b>	Pourcentage de volontaires pratiquant le football
<b>43 %</b>	Pourcentage de volontaires âgés de 18 à 24 ans





## 5.3. Intégration par le football

Le football est générateur de liens sociaux et peut être un puissant levier d'intégration, en particulier pour les enfants, dont 20 000 ont directement bénéficié des programmes sociaux de l'UEFA EURO 2016.



### Partenariats avec des ONG

Quelque 20 000 enfants ont été invités à participer à l'UEFA EURO 2016, soit dix fois plus que pour l'UEFA EURO 2012. Des partenariats ont été établis avec des organisations locales travaillant avec des enfants en situation de vulnérabilité. Ces enfants ont été invités à assister à 43 rencontres de la phase de groupe (à l'exception du match d'ouverture) et des huitièmes de finale, à charge pour les organisations de les encadrer et de s'occuper d'eux durant les matches. En moyenne, 450 enfants ont été invités à chaque match. Le coût total de cette initiative s'est monté à EUR 500 000 (EUR 25 par billet). La Fondation UEFA pour l'enfance et les dix villes hôtes ont contribué à la mise en œuvre du programme et fourni des services et un soutien logistique.

Partant du principe que les organisations actives dans la promotion du sport sont les plus à même de réaliser l'intégration des enfants par le football, les organisateurs de l'UEFA EURO 2016 ont également soutenu plusieurs initiatives indépendantes, organisées afin de coïncider avec le tournoi en France :

### Tournoi scolaire européen

Des jeunes provenant de chacune des 30 nations européennes qui ne se sont pas qualifiées pour la phase finale ont été invités à participer à ce tournoi la semaine précédant le coup d'envoi de l'UEFA EURO 2016. L'objectif symbolique de cet événement, organisé par l'Union nationale du sport scolaire (UNSS), fédération responsable du sport dans les collèges et les lycées en France, était de réunir toutes les nations européennes en France, autour du tournoi et du football en général. Dans le même temps s'est tenu un forum international sur les activités éducatives et sportives en Europe. L'équipe qui a remporté le tournoi a été invitée à assister au match d'ouverture de l'UEFA EURO 2016.

### Tournoi solidaire international

Ce tournoi a été organisé à Lyon pendant l'UEFA EURO 2016 par Sport dans la Ville, une association membre du réseau international streetfootballworld qui promeut l'intégration et l'éducation des jeunes par le sport. Ce tournoi a réuni 600 enfants des cinq continents.

### Horizon Bleu 2016

Ce projet, organisé par la FFF et financé par le Fonds d'aide au football amateur (FAFA), a versé des fonds pour soutenir des initiatives en lien avec le football amateur. Il couvrait trois thématiques : (i) les infrastructures et équipements, (ii) la formation et (iii) les activités liées à l'UEFA EURO 2016. Au total, EUR 37 millions ont été versés sur deux saisons (2014/15 et 2015/16).

### Projet Seconde vie

Cette initiative a permis de récupérer le matériel portant la marque de l'UEFA EURO 2016 qui pouvait être réutilisé (bâches, articles de papeterie, vêtements, etc.) pour en faire don à différentes associations.

### Exposition sur le programme Just Play

Le programme Just Play est mené dans les îles du Pacifique auprès d'enfants âgés de 6 à 12 ans. Il utilise le football pour leur transmettre des valeurs et les informer sur différents thèmes tels qu'un mode de vie sain, de bons choix nutritionnels et l'inclusion des personnes en situation de handicap. Une exposition mettant le programme à l'honneur a pris ses quartiers dans les Jardins du Luxembourg, à Paris, pendant l'UEFA EURO 2016, ainsi que sur différents sites en France (y compris à Lille et à Lyon).

### Initiatives du FondaCtion du Football

Plusieurs initiatives ont été menées dans le cadre de l'UEFA EURO 2016 par le FondaCtion du Football, un fonds de dotation consacré au développement de la responsabilité sociétale et environnementale dans le football français.

### Initiative « Foot for Food »

Organisée par l'UEFA et par le FondaCtion du Football dans le but de redistribuer des excédents alimentaires, cette initiative a impliqué une étroite collaboration avec les dix villes hôtes, les stades, les restaurateurs, les clubs de football locaux et les banques alimentaires ; 10 tonnes de nourriture ont pu être données. C'était la première fois qu'une opération de ce type était mise en place à si large échelle lors d'un événement sportif national ou international, et elle a laissé un solide héritage aux villes hôtes impliquées et à la communauté footballistique hexagonale.

### Trophées Philippe Séguin

Ces trophées ont été décernés pour mettre à l'honneur des initiatives civiques mises en œuvre par des clubs de football amateurs et professionnels et leurs joueurs. Ils ont mis l'accent sur des thèmes tels que le fair-play et la citoyenneté, la santé et l'environnement, et l'égalité des chances.

### Guide des éco-gestes

Ce guide contient des exemples de bonnes pratiques identifiées par le biais des Trophées Philippe Séguin. Il couvre différents aspects tels que la réduction de l'impact environnemental des transports, des stratégies pour économiser l'énergie et l'organisation d'un tournoi vert. Le guide a été publié en partenariat avec l'agence française de l'environnement ADEME et avec la FFF.



5.4. Impact économique

Les retombées économiques de l'UEFA EURO 2016 sont estimées à plus de EUR 1 milliard.

Empreinte économique globale du tournoi

Afin d'estimer l'empreinte économique du tournoi en France, l'UEFA a commandé une étude au CDES, un institut de recherche français spécialisé dans la quantification des enjeux légaux et économiques dans le domaine du sport. Dans cette étude réalisée en amont du tournoi, le CDES a estimé que l'impact économique global de l'événement serait d'environ EUR 1,266 milliard, dont EUR 593 millions de dépenses des spectateurs dans les stades, EUR 195 millions provenant des zones des supporters et EUR 478 millions résultant des dépenses des organisateurs. Il a également évalué l'impact au niveau local pour chacune des villes hôtes, un montant variant entre EUR 66 et 221 millions.

Cette estimation est basée sur les dépenses effectuées par les parties prenantes étrangères ; en d'autres termes, il s'agit d'argent qui n'aurait jamais été dépensé en France si l'événement ne s'y était pas déroulé. Le montant de EUR 1,266 milliard correspond donc à l'estimation de l'empreinte économique minimale. Cette estimation ne tient pas compte de l'effet multiplicateur (fuites résultant des achats intermédiaires par des compagnies étrangères) ni de l'effet d'éviction (touristes décidant de ne pas visiter la France en été afin d'éviter la foule).

Emploi et recettes fiscales

Le CDES a estimé que 26 000 équivalents temps plein seraient créés afin de répondre aux besoins du tournoi sur un an, fournissant un emploi à quelque 94 000 personnes. De plus, la participation de 6500 volontaires était attendue, en plus des 20 000 emplois générés par les travaux de construction et de rénovation des stades (dont 5000 postes à long terme). L'étude menée par le CDES a estimé que les dépenses liées à l'UEFA EURO 2016 généreraient EUR 180 millions de recettes fiscales pour la France. Ce chiffre ne tenait pas compte des autres taxes fiscales et sociales liées à l'événement. Il n'incluait pas non plus la taxe sur la valeur ajoutée payée par les spectateurs français, exception faite de la billetterie.

Il convient de relever que le gouvernement français a décidé d'exempter de toute taxe les entreprises créées dans le but d'organiser l'UEFA EURO 2016 et d'autres événements sportifs internationaux se déroulant en France avant la fin de l'année 2017. Cette exonération constituait un élément de la candidature française à l'organisation du tournoi.

Sur la base des chiffres effectifs disponibles pour le tournoi, un calcul actualisé de l'empreinte économique globale du tournoi et des emplois créés sera présenté à la fin de l'année 2016.

5.5. Enseignements tirés pour l'UEFA EURO 2020

Formaliser le management responsable en conformité avec la norme ISO 20121 avait pour but de créer un héritage sur lequel s'appuyer lors d'événements futurs et d'utiliser l'analyse de la performance pour fixer des objectifs ambitieux.

La responsabilité sociale et le développement durable sont devenus des enjeux majeurs pour les organisateurs d'événements sportifs de grande envergure. La stratégie adoptée pour l'UEFA EURO 2020 s'inscrit dans la droite ligne de l'approche actuelle concernant la gestion événementielle et les questions commerciales et sociales, c'est-à-dire qu'il s'agit de viser la viabilité économique,

tout en faisant preuve d'un solide engagement en faveur des aspects sociaux et environnementaux.

L'UEFA EURO 2020 sera un « EURO pour l'Europe », qui marquera les 60 ans du Championnat d'Europe de football de l'UEFA et rapprochera le tournoi des supporters. Il responsabilisera les associations organisatrices, utilisera des ressources locales, optimisera les coûts, et

cherchera à inclure les supporters et à interagir avec eux dans toute l'Europe.

Plusieurs objectifs et exigences ont d'ores et déjà été formulés pour l'UEFA EURO 2020. Les tableaux ci-dessous synthétisent les enseignements tirés et les solutions possibles pour concrétiser ces objectifs et ces exigences. Le cas échéant, les exigences spécifiques pour l'UEFA EURO 2020 sont signalées.

Domaines de l'UEFA EURO 2016 à améliorer	Mesures potentielles pour l'UEFA EURO 2020
Intégration du développement durable	
Compréhension et application de la norme ISO 20121 par le personnel	Identifier des objectifs liés aux ICP en collaboration avec les chefs de projet et veiller à ce qu'ils soient répercutés au niveau des sites. Veiller à ce que des responsables Développement durable soient désignés aux niveaux du pays, de la ville et du stade.
Efficacité de l'intégration	Approfondir le dialogue avec les sponsors et les bénéficiaires de licence. Utiliser la certification comme critère lors du choix des fournisseurs.
Responsabilisation et formation	
Formation en ligne	La formation en ligne doit être rationalisée et rendue obligatoire. Étendre la formation aux principaux fournisseurs, en plus de leurs propres formations sur le développement durable.
Surveillance et signalement	Garantir que les équipes de projet fixent des objectifs quantitatifs. Le tableau de bord du développement durable doit être plus intuitif pour faciliter la surveillance.
Communication et sensibilisation	
Communication concernant le développement durable	Identifier de nouveaux projets novateurs de communication et d'implication des supporters pour toucher ces derniers et les volontaires.
Reporting externe	Assurer la conformité avec les lignes directrices du GRI-EOSS ; étudier la possibilité de recourir à un tiers pour vérifier la conformité et garantir la fiabilité des données. Produire un rapport intégralement en ligne (plutôt qu'une solution hybride) pour faciliter les liens avec les initiatives des parties prenantes, interagir avec les lecteurs, étudier les points précis qui intéressent les visiteurs et mettre à jour le contenu tous les mois.



Domaines de l'UEFA EURO 2016 à améliorer	Mesures potentielles pour l'UEFA EURO 2020
Respect de l'accès pour tous : un accès complet pour vivre pleinement le football	
Conception des stades et visibilité	Garantir une bonne visibilité aux utilisateurs de fauteuil roulant et des places faciles d'accès.
Visibilité de la signalétique du stade	Fournir une signalétique directionnelle plus abondante et plus grande sur chaque site. Bien avant le tournoi, modéliser la signalétique, puis procéder à une visite des stades. Effectuer les évaluations de l'accessibilité bien plus tôt et conseiller sur la circulation et la signalétique en amont du tournoi.
Identification des volontaires « Respect de l'accès pour tous »	Veiller à ce que les volontaires « Respect de l'accès pour tous » soient facilement identifiables.
Certificat d'invalidité et procédure de billetterie	Assurer une communication améliorée (et plus en amont) entre l'UEFA, les associations nationales et les supporters en situation de handicap, y compris concernant le guide à l'intention de ces derniers, les justificatifs d'invalidité acceptables, l'accès aux billets spécifiques et la distribution des autorisations de stationnement. Garantir l'entière accessibilité des portails de billetterie en ligne et des sites Internet.
Accessibilité des stationnements et des transports	Améliorer l'accessibilité des places de stationnement et augmenter la communication et la signalétique.
Introduction de services de commentaires en audiodescription dans tous les stades du tournoi	Garantir un service de commentaires en audiodescription dans les langues des équipes participantes et veiller à ce que des commentaires radio internationaux dans d'autres langues puissent être reçus.
Respect de votre santé : tournoi sans tabac	
Stades sans tabac	Limiter la politique à la cuvette du stade.
Efficacité de la mise en œuvre	Développer des mesures préventives et la communication avec les supporters. Améliorer la collaboration entre les agents de sécurité, le personnel et les stadiers.
Tabagisme dans les zones des supporters	Étudier la possibilité d'imposer la politique sans tabac dans les zones des supporters.
Respect de la diversité : surveillance anti-discrimination pendant les matches	
Formation et mesures anti-discrimination	Inclure des mesures anti-discrimination dans la formation dispensée aux stadiers. Instaurer des mesures visant à protéger le personnel et les stadiers contre les comportements racistes ou irrespectueux.
Respect de la culture des supporters : ambassades de supporters	
Rôle de représentation de FSE comme la voix des supporters	Continuer à consulter FSE sur les questions en lien avec les supporters, ainsi que pour les retours et les enquêtes de satisfaction. S'éloigner du concept d'ambassades de supporters mobiles et fixes.
Communication avec les supporters	Accroître l'utilisation des canaux numériques pour fournir des informations.
Respect de l'environnement : transports publics et mobilité	
Absence de billets combinés	Mettre en place des billets combinés (transports publics locaux et trains régionaux) au niveau des villes hôtes et étudier des solutions pour les déplacements en train entre les capitales.

Domaines de l'UEFA EURO 2016 à améliorer	Mesures potentielles pour l'UEFA EURO 2020
Communication sur l'éco-calculateur	Améliorer la communication sur l'éco-calculateur et intégrer celle-ci directement dans le processus de billetterie.
Disponibilité des transports	Garantir davantage de trains le soir après les matches.
Véhicules hybrides/électriques	Assurer la disponibilité d'une flotte de véhicules hybrides/électriques.
Respect de l'environnement : gestion des déchets	
Tri des déchets	Mettre au moins en place un système de poubelles à double compartiment dans tous les stades. Assurer des infrastructures standardisées et une signalétique par pictogrammes appropriée et lisible pour le tri des déchets.
Sélection et management des prestataires de gestion des déchets	Viser l'établissement d'une stratégie standardisée pour tous les sites. Veiller à ce que les prestataires soient sélectionnés sur la base des possibilités offertes par leurs installations de recyclage. Stipuler dans les contrats les résultats attendus et les pénalités en cas de non-respect. Collaborer et communiquer avec les prestataires de gestion des déchets (p. ex. en organisant un débriefing après chaque match).
Gobelets réutilisables	Mettre à disposition des gobelets réutilisables consignés. Étudier la possibilité d'utiliser des fontaines à eau plutôt que des bouteilles en PET.
Redistribution des excédents alimentaires	Étendre l'initiative à toutes les zones de restauration.
Recours à des équipements réutilisables et concentration sur le recyclage	Intégrer la question de la réutilisation dans les choix du matériel et des équipements. Veiller à ce que la politique des 3R soit incluse dans les contrats avec les sponsors, les partenaires et les fournisseurs.
Respect de l'environnement : optimisation de la consommation d'énergie et d'eau	
Utilisation d'énergie renouvelable (pour les besoins supplémentaires en électricité) non systématique dans tous les stades	Imposer aux stades d'acheter de l'électricité renouvelable certifiée dans le cadre de la procédure de candidature pour garantir que 50 % de l'énergie consommée sera issue de sources renouvelables.
Demande énergétique élevée	Assurer une surveillance plus stricte de la demande en énergie, avec une surveillance centralisée quotidienne effectuée par un responsable de projet. Étudier les solutions de climatisation respectueuses de l'environnement.
Respect de l'environnement : approvisionnement responsable en produits et services	
Absence de pôle d'achats centralisé	Établir un centre d'achats pour garantir une stratégie standardisée et durable en matière d'achats.
Approvisionnement responsable et dialogue avec les fournisseurs, les bénéficiaires de licence et les sponsors	Inclure une clause standardisée sur l'approvisionnement responsable dans tous les contrats avec les fournisseurs, les bénéficiaires de licence et les sponsors. Intégrer automatiquement le développement durable dans le processus de décision. Veiller à ce que la certification fasse partie intégrante de la procédure de sélection des fournisseurs, comme le recommande la norme ISO 20121. Exercer une diligence accrue en termes de RSE concernant les fournisseurs d'articles portant la marque et d'articles de merchandising (jouets pour enfants et textile).
Difficulté à garantir que les engagements de durabilité des fournisseurs étaient bien tenus sur le terrain	Veiller à prévoir un suivi rigoureux sur site des clauses relatives au développement durable et étudier la possibilité d'introduire des incitations financières ou des pénalités en cas de non-respect.



# 6 Le coin des experts





6.1. Détail des interactions avec les parties prenantes

L'efficacité des relations avec les parties prenantes a été déterminante dans la réalisation de l'UEFA EURO 2016. La *Procédure relative aux parties intéressées de l'UEFA EURO 2016* a établi un cadre pour le dialogue avec toutes les organisations et structures externes impliquées dans la réalisation du tournoi, y compris pour les mécanismes d'identification des parties prenantes et d'échange/interaction avec elles sur le thème du développement durable. La communication avec les parties prenantes en la matière visait à informer, à impliquer et à inspirer.

Le tableau ci-dessous détaille les objectifs, les méthodes d'implication et les résultats pour toutes les relations avec les principales parties prenantes, conformément aux exigences G4-24 à 27 des lignes directrices du GRI. Par conséquent, il n'a pas pour but de présenter une vue d'ensemble exhaustive des interactions. Les principales parties prenantes ont été identifiées sur la base de la modélisation présentée dans la section **1.1. Approche adoptée**.

Parties prenantes	Objectifs	Méthodes d'implication	Résultats
EURO 2016 SAS et UEFA	<ul style="list-style-type: none"><li>Offrir la possibilité au personnel de s'impliquer dans le programme de durabilité</li><li>Favoriser l'élaboration de solutions d'entreprise durables innovantes au sein de tous les projets opérationnels</li><li>Garantir que tout le personnel est en mesure d'expliquer aisément ce que signifie le développement durable pour son projet et pour l'UEFA EURO 2016</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Présentations lors des journées d'accueil des nouveaux collaborateurs</li><li>Désignation d'un champion de la durabilité par projet</li><li>Fixation pour les ressources humaines de l'objectif visant à sensibiliser chaque membre du personnel au développement durable entre juillet 2015 et juillet 2016</li><li>Séances avec toutes les équipes en charge de projets opérationnels</li><li>E-mails et appels téléphoniques</li><li>Modules de formation en ligne</li><li>Site Web et Intranet</li><li>Groupes de travail thématiques (p. ex. se consacrant aux déchets ou à l'accessibilité)</li><li>Publications (en particulier guides opérationnels et <b>Guide des gestes responsables</b>)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Mise en œuvre d'initiatives en faveur du développement durable au sein de chaque projet par l'équipe concernée</li><li>Transformation progressive des champions de la durabilité en sources de propositions</li></ul>
Volontaires FFF	<ul style="list-style-type: none"><li>Offrir la possibilité aux volontaires de s'impliquer dans le programme de durabilité</li><li>Garantir que tous les volontaires sont en mesure d'expliquer aisément ce que signifie le développement durable pour leur projet et pour l'UEFA EURO 2016</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Modules de formation en ligne</li><li>Séance de formation en face-à-face</li><li>Publications</li><li>Site Web des volontaires</li><li>Recrutement ciblé</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Solide motivation témoignée par les volontaires</li><li>Retours positifs après la formation</li></ul>

Parties prenantes	Objectifs	Méthodes d'implication	Résultats
Autorités françaises et villes hôtes	<ul style="list-style-type: none"><li>Développer et offrir des approches conjointes pour élaborer des solutions d'entreprise durables et innovantes</li><li>Engager le dialogue sur les possibilités de laisser un héritage et communiquer sur ce sujet</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Présentations/conférences</li><li>Workshops</li><li>Entretiens individuels</li><li>E-mails/appels téléphoniques</li><li>Publications</li><li>Plateforme FAME</li><li>Groupes de travail thématiques</li><li>Groupe Développement durable du Club des Sites</li><li>Distinctions du Respect de l'environnement</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Mise en œuvre d'initiatives en faveur du développement durable par les villes hôtes</li><li>Diffusion de messages sur le développement durable par les autorités françaises</li></ul>
Stades	<ul style="list-style-type: none"><li>Communiquer aux stades les bonnes pratiques relatives à la responsabilité sociale et au développement durable et les impliquer dans ce domaine</li><li>Évaluer l'état des stades en matière de responsabilité sociale et de développement durable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Visites de travail</li><li>Évaluation</li><li>Newsletter</li><li>Distinctions du Respect de l'environnement</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Mise en œuvre d'initiatives en faveur du développement durable dans les stades</li><li>Emploi des bonnes pratiques en matière de développement durable</li></ul>
Famille du football	<ul style="list-style-type: none"><li>Améliorer la compréhension de la stratégie de l'UEFA EURO 2016 en matière de responsabilité sociale et de développement durable</li><li>Communiquer les possibilités pour la famille du football de s'impliquer dans le programme de durabilité</li><li>Inspirer l'adoption de davantage de pratiques durables et innovantes de la part de la famille du football</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Présentations/conférences</li><li>Workshops</li><li>Entretiens individuels</li><li>E-mails et appels téléphoniques</li><li>Publications (p. ex. Team Manual)</li><li>Site Web</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Collaboration concernant le module de formation consacré au développement durable</li></ul>
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"><li>Instaurer un dialogue continu pour exprimer les idées et collaborer à des initiatives conjointes</li><li>Diffuser les principes relatifs à l'approvisionnement responsable de l'UEFA EURO 2016</li><li>Inspirer l'adoption de davantage de pratiques durables et innovantes de la part des partenaires commerciaux</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Workshops</li><li>Entretiens individuels</li><li>E-mails et appels téléphoniques</li><li>Publications</li><li>Site Web</li><li>Groupes de travail thématiques (p. ex. avec Do&amp;Co)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Coopération avec Coca-Cola sur la gestion des déchets (mise en place de gobelets réutilisables)</li></ul>
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"><li>Diffuser les principes relatifs à l'approvisionnement responsable de l'UEFA EURO 2016</li><li>Améliorer la performance en matière de durabilité dans toute la chaîne d'approvisionnement</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>E-mails et appels téléphoniques</li><li>Publications</li><li>Site Web</li><li>Groupes de travail thématiques (p. ex. avec GL Events)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>GL Events, Do&amp;Co et Kuoni ont élaboré une politique de développement durable pour l'UEFA EURO 2016</li><li>Ajout de clauses relatives au développement durable dans tous les appels d'offres et contrats</li></ul>



Parties prenantes	Objectifs	Méthodes d'implication	Résultats
<b>ONG</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instaurer un dialogue continu pour comprendre leurs besoins et leurs attentes</li><li>• Collaborer avec les parties intéressées dans l'élaboration d'initiatives thématiques</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Workshops</li><li>• Entretiens individuels</li><li>• E-mails et appels téléphoniques</li><li>• Publications</li><li>• Site Web</li><li>• Groupes de travail thématiques (p. ex. groupe consultatif pour l'accessibilité [AVG])</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Codéfinition des quatre priorités sociales par le CAFE, le réseau FARE, Healthy Stadia et FSE</li><li>• Développement de l'éco-calculateur en partenariat avec Climate Friendly, qui nous a été recommandé par le WWF</li></ul>
<b>Milieux universitaires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établir et entretenir des relations avec des universitaires spécialisés dans le sujet concerné</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entretiens individuels</li><li>• E-mails et appels téléphoniques</li><li>• Publications</li><li>• Site Web</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Évaluation de l'impact économique</li><li>• Propositions d'étudiants de Glion Institut de Hautes Études concernant les stratégies de cybercommunication</li></ul>
<b>Presse et médias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fournir régulièrement des articles en lien avec le thème concerné</li><li>• Utiliser une communication fluide pour garantir que les médias sont conscients des priorités, objectifs et mesures concrets du développement durable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Publications : manuel des diffuseurs et guide destiné aux médias</li><li>• Sites Web : UEFA.com et UEFA.org</li><li>• Système d'information aux médias (MIS)</li><li>• Événements médias et de lancement et conférences de presse</li><li>• Conférences des associations partenaires</li><li>• Ambassadeurs du développement durable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Articles de presse</li><li>• Gestion des risques</li></ul>
<b>Grand public</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Susciter l'intérêt des détenteurs de billets et des autres groupes cibles</li><li>• Inciter chacun à prendre des mesures en faveur de la durabilité pendant et après le tournoi (à savoir influencer les comportements à long terme)</li><li>• Fournir des informations sur la stratégie de responsabilité sociale et de développement durable de l'UEFA EURO 2016</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• E-mails et appels téléphoniques</li><li>• Publications : rapports avant et après l'événement</li><li>• Sites Web : UEFA.org et UEFA.com</li><li>• Communication via les partenaires</li><li>• <b>Éco-calculateur</b></li><li>• Ambassadeurs du développement durable</li><li>• Volontaires en charge du développement durable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compensation carbone incluse dans la tarification des billets</li></ul>

## 6.2. Certification ISO 20121

La norme ISO 20121 constitue un cadre de référence pour l'intégration du développement durable dans tous les aspects des activités de gestion d'un événement, qui permet de garantir que la durabilité est prise en compte à chaque étape de la planification et de la réalisation de celui-ci. L'UEFA EURO 2016 a obtenu la certification ISO 20121 avec seulement un problème mineur de non-conformité (non-respect de la politique sans tabac par les supporters et le personnel).

### Un puissant effet de levier

La certification ISO 20121 était un objectif qui s'est aussi révélé utile pour accélérer l'intégration de la durabilité dans tous les projets, en particulier eu égard au fait que le manager Développement durable du tournoi aurait pu être nommé plus tôt. Le *Manuel du système de management responsable* est un document extrêmement complet qui a posé les bases des futurs travaux sur la norme ISO 20121 et constitue un héritage solide pour l'UEFA.

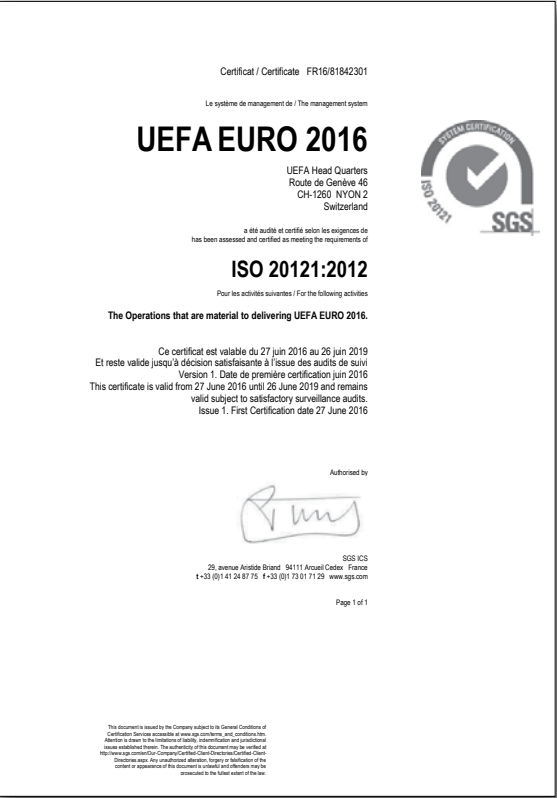
En termes d'organisation, la certification est une procédure exigeante, car de nombreux audits ont dû être effectués pendant un événement en direct. Plus de 50 personnes ont été interrogées par SGS sur quatre sites différents. La décision de faire réaliser les six audits internes des stades par une équipe de réviseurs a été une réussite majeure, qui a permis de

préparer le personnel sur site aux audits externes. Suite aux audits internes, un processus dynamique en quatre étapes a été mis en place pour veiller à ce que les aspects non conformes soient rectifiés.

### Observations suite aux audits de SGS

Les audits externes effectués par SGS, l'organe de certification externe, ont mis en évidence des aspects pour lesquels il existait une marge de progression :

- la certification devrait être un critère dans le choix des fournisseurs ;
- les cibles et les objectifs quantitatifs devraient être élargis, tant au niveau des projets que sur le plan individuel (des objectifs de durabilité devant être inclus dans les évaluations de performance individuelle) ;
- les audits et la politique de développement durable pourraient être étendus pour couvrir les volets TV/marketing et d'autres équipes ;
- des spectateurs et des membres du personnel ont été surpris en train de fumer à de multiples reprises, ce qui a soulevé des questions quant à l'efficacité de la mise en œuvre de la politique sans tabac.





## 6.3. Règlement du Stade pour l'UEFA EURO 2016



### Liste non exhaustive des objets interdits

- Parapluies, casques
- Bouteilles, tasses, carafes, canettes, verres
- Aérosols
- Boissons alcoolisées, drogues
- Appareils photo professionnels, caméras vidéo
- Pointeurs laser
- Instruments mécaniques ou électroniques tels que mégaphones et vuvuzelas
- Tout objet volant, drones
- Mâts > 1 m et Ø 1 cm
- Drapeaux > 2,0 m x 1,5 m (6,5 x 5,0 pouces)
- Objets peu maniables, grands sacs, etc. (>25 x 25 x 25 cm)
- Rouleaux de papier, grandes quantités de papier
- Matériel de propagande raciste, xénophobe, politique ou religieuse
- Matériel ou objet promotionnel ou commercial
- Engins pyrotechniques
- Armes, explosifs, couteaux, tout objet pouvant servir d'arme

## 6.4. Tableau des correspondances GRI

Un reporting pertinent, pragmatique, fiable et transparent pour faciliter les décisions relatives au développement durable

Un système de reporting pertinent, pragmatique, fiable et transparent a été élaboré pour l'UEFA EURO 2016. Les lignes directrices G4 du GRI sont le cadre de référence le plus utilisé en matière de reporting sur des questions clés au moyen d'indicateurs standardisés, et leur supplément sectoriel pour les organisateurs d'événements a servi de base pour la définition des priorités et des indicateurs du tournoi, le but étant d'assurer la conformité du présent rapport avec les critères essentiels. À noter toutefois que le reporting n'est pas une fin en soi, mais plutôt un outil pour faciliter la prise de décisions durables, et que les lignes directrices ne

constituent pas une norme (contrairement à la norme ISO 20121, par exemple). Le présent rapport post-événement est conforme aux critères essentiels des lignes directrices G4 du GRI-EOSS. Le tableau des correspondances ci-après associe le contenu du rapport aux questions clés et aux indicateurs prévus par les lignes directrices, comme requis. De plus amples informations sur ces lignes directrices sont disponibles à l'adresse : [www.globalreporting.org/information/q4/Pages/default.aspx](http://www.globalreporting.org/information/q4/Pages/default.aspx)

### Les sections les plus intéressantes du rapport à une année de l'événement (selon 49 lecteurs interrogés)

Source : enquête réalisée après publication du rapport à une année de l'événement. Les 49 personnes qui ont répondu ont été invitées à citer les cinq sections du rapport à une année de l'événement qui, selon elles, étaient les plus intéressantes. La plupart de ces personnes étaient soit des membres du personnel de l'UEFA, soit des parties prenantes impliquées dans des initiatives de développement durable. Bien que ce panel ne soit pas des plus significatifs d'un point de vue statistique, il est représentatif des personnes les plus intéressées par ce type d'initiatives dans le cadre de l'UEFA EURO 2016.

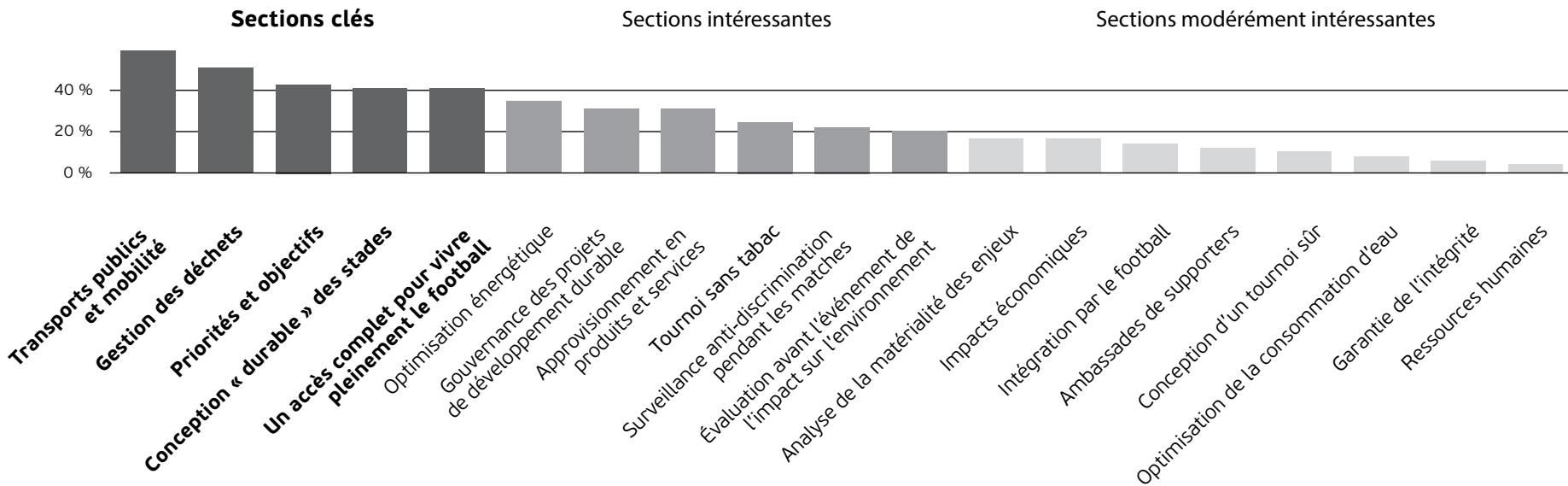




Tableau des correspondances GRI (cliquez sur une section pour y accéder)

ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION		
G4	Lignes directrices G4	Chapitres
Stratégie et analyse		
G4-1	Fournir une déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sur sa stratégie pour y contribuer.	<a href="#">Message du président d'EURO 2016 SAS</a> , <a href="#">1.1</a> , <a href="#">2.1</a>
Profil de l'organisation		
G4-3	Indiquer le nom de l'organisation.	
G4-4	Indiquer les principales marques et les principaux produits et services.	
G4-5	Indiquer le lieu où se trouve le siège de l'organisation.	
G4-6	Indiquer le nombre de pays dans lesquels l'organisation est implantée.	<a href="#">Présentation de l'UEFA</a> et <a href="#">dossier de presse de l'UEFA EURO 2016</a>
G4-7	Indiquer le mode de propriété et la forme juridique.	
G4-8	Indiquer les marchés desservis (inclure la répartition géographique, les secteurs desservis et les types de clients et de bénéficiaires).	
G4-9	Indiquer la taille de l'organisation, notamment le nombre total de salariés et de sites.	<a href="#">5.2</a>
G4-10	Indiquer le nombre total de salariés par type de contrat de travail et par sexe.	<a href="#">5.2</a>
G4-11	Indiquer le pourcentage de l'ensemble des salariés couverts par une convention collective.	<a href="#">5.2</a>
G4-12	Décrire la chaîne d'approvisionnement de l'organisation.	<a href="#">2.1</a>
G4-13	Indiquer tous les changements substantiels de taille, de structure, de capital ou de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation survenus au cours de la période de reporting.	Non applicable

G4	Lignes directrices G4	Chapitres
Engagements dans des initiatives externes		
G4-14	Indiquer si la démarche ou le principe de précaution est pris en compte par l'organisation, et comment.	<a href="#">1.1</a>
G4-15	Répertorier les chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval.	<a href="#">1.3</a>
G4-16	Répertorier les affiliations à des associations (associations professionnelles par exemple) ou à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts.	<a href="#">Présentation de l'UEFA</a>
Aspects et périmètres pertinents identifiés		
G4-17	Répertorier toutes les entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents.	<a href="#">À propos du rapport</a>
G4-18	Expliquer le processus de contenu et du Périmètre des Aspects.	<a href="#">1.1</a> , <a href="#">1.2</a> , <a href="#">1.3</a>
G4-19	Répertorier tous les Aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu.	<a href="#">1.1</a>
G4-20	Pour chacun des Aspects pertinents, indiquer le Périmètre de l'Aspect au sein de l'organisation.	<a href="#">1.1</a> , <a href="#">Annexe 2 du rapport à une année de l'événement</a>
G4-21	Pour chacun des Aspects pertinents, indiquer le Périmètre de l'Aspect en dehors de l'organisation.	<a href="#">1.1</a> , <a href="#">Annexe 2 du rapport à une année de l'événement</a>
G4-22	Indiquer les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs.	Non applicable
G4-23	Indiquer les changements substantiels concernant le Champ d'étude et le Périmètre des Aspects, par rapport aux précédentes périodes de reporting.	Non applicable
Implication des parties prenantes		
G4-24	Fournir une liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue.	<a href="#">1.1</a>
G4-25	Indiquer les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue.	<a href="#">1.1</a>
G4-26	Indiquer l'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes, y compris la fréquence du dialogue.	<a href="#">1.1</a>
G4-27	Indiquer les thèmes et préoccupations clés soulevés dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu.	<a href="#">1.1</a> , <a href="#">Annexe 2 du rapport à une année de l'événement</a>



G4	Lignes directrices G4	Chapitres
Profil du rapport		
G4-28	Période de reporting (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies.	2014-16
G4-29	Date du dernier rapport publié, le cas échéant.	<a href="#">2012</a> , <a href="#">2008</a>
G4-30	Cycle de reporting (annuel, bisannuel par exemple).	Tous les quatre ans
G4-31	Indiquer la personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu.	<a href="mailto:media@uefa.ch">media@uefa.ch</a>
Index du contenu GRI		
G4-32	Indiquer l'option de « conformité » choisie par l'organisation (l'Index du contenu GRI ou la référence au Rapport de vérification externe).	<a href="#">À propos du rapport</a>
Vérification		
G4-33	Indiquer la politique et la pratique courante de l'organisation visant à solliciter une vérification externe du rapport.	Pas d'audit ; SGS a vérifié la mise en œuvre de processus de reporting solides dans le cadre de la certification ISO 20121.
Gouvernance		
Structure et composition de la gouvernance		
G4-34	Indiquer la structure de la gouvernance de l'organisation.	<a href="#">2.1</a> et <a href="#">dossier de presse de l'UEFA EURO 2016</a>
Éthique et intégrité		
G4-56	Décrire les valeurs, principes, normes et règles de l'organisation en matière de comportement, tels que les codes de conduite et codes d'éthique.	<a href="#">Onze valeurs clés de l'UEFA</a> , <a href="#">Déclaration de mission et de valeurs</a>

ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES D'INFORMATION : INDICATEURS DE PERFORMANCE		
G4	Lignes directrices G4	Chapitres
Économie (EC)		
Performance économique		
G4-EC1	Indiquer la valeur économique directe créée et distribuée (VEC&D).	<a href="#">5.4</a> et <a href="#">présentation du CDES</a>
Impacts économiques indirects		
G4-EC7	Indiquer l'étendue du développement des investissements en matière d'infrastructures et d'appui aux services.	<a href="#">5.4</a> et <a href="#">présentation du CDES</a>
G4-EC8	Fournir des exemples d'impacts économiques indirects positifs et négatifs importants de l'organisation.	<a href="#">5.4</a> et <a href="#">présentation du CDES</a>
Pratiques d'achat/approvisionnement		
G4-EC9	Indiquer le pourcentage du budget achat des principaux sites opérationnels alloué aux fournisseurs locaux.	<a href="#">2.3</a>
G4-E09	Type des initiatives d'approvisionnement et performance en matière de durabilité.	<a href="#">2.3</a>
Généralités		
G4-E01	Impacts économiques directs et création de valeur résultant des initiatives en matière de développement durable.	<a href="#">3.2</a>
Environnement (EN)		
Énergie		
G4-EN3	Indiquer la consommation totale de combustibles provenant de sources non renouvelables en joules ou ses multiples, y compris les types de combustibles utilisés.	<a href="#">3.2</a>
G4-EN4	Indiquer la consommation d'énergie en dehors de l'organisation, en joules ou ses multiples.	<a href="#">1.2</a>
G4-EN5	Indiquer le ratio d'intensité énergétique et le système de mesure spécifique (le dénominateur du ratio) choisi par l'organisation ; préciser les types d'énergie.	<a href="#">1.2</a> , <a href="#">3.2</a>
G4-EN6	Quantifier les réductions de la consommation énergétique réalisées résultant directement des initiatives d'économie et d'efficacité, en joules ou ses multiples.	<a href="#">3.2</a>
Eau		
G4-EN8	Indiquer le volume total d'eau prélevé provenant des différentes sources d'approvisionnement.	<a href="#">3.2</a>
G4-EN10	Indiquer le volume total d'eau recyclée et réutilisée par l'organisation.	<a href="#">3.2</a>



G4	Lignes directrices G4	Chapitres
Émissions		
G4-EN15	Indiquer les émissions directes brutes (Scope 1) de GES en tonnes métriques d'équivalent CO <sub>2</sub> .	<a href="#">1.2</a> , <a href="#">4.1</a>
G4-EN16	Indiquer les émissions indirectes brutes (Scope 2) de GES en tonnes métriques d'équivalent CO <sub>2</sub> .	<a href="#">1.2</a> , <a href="#">4.1</a>
G4-EN17	Indiquer les autres émissions indirectes brutes (Scope 3) de GES en tonnes métriques d'équivalent CO <sub>2</sub> .	<a href="#">1.2</a> , <a href="#">4.1</a>
G4-EN18	Indiquer le ratio d'intensité des émissions de GES, le système de mesure spécifique et les types d'émissions de GES inclus dans le ratio d'intensité énergétique.	<a href="#">1.2</a> , <a href="#">4.1</a>
G4-EN19	Quantifier les réductions des émissions de GES réalisées résultant directement des initiatives destinées à les réduire, en tonnes métriques d'équivalent CO <sub>2</sub> .	<a href="#">4.1</a>
Effluents et déchets		
G4-EN23	Indiquer le poids total de déchets dangereux et non dangereux, en les répartissant en fonction des modes de traitement.	<a href="#">3.2</a>
G4-EN25	Indiquer le poids total de chacun des types de déchets.	<a href="#">3.2</a>
Transport		
G4-EN30	Indiquer les impacts environnementaux substantiels du transport des produits, autres marchandises et matières utilisés par l'organisation dans le cadre de son activité, et des déplacements des membres de son personnel. Justifier toute absence de données quantitatives.	<a href="#">4.1</a>
G4-E02	Moyens de transport utilisés par les spectateurs, le personnel et les participants en pourcentage du total des transports, et initiatives visant à encourager l'utilisation de moyens de transport durables.	<a href="#">4.1</a>
G4-E03	Impact environnemental et socio-économique substantiel du transport des spectateurs, du personnel et des participants à destination et à partir de l'événement, et initiatives visant à réduire cet impact.	<a href="#">4.1</a>
Pratiques en matière d'emploi et travail décent (LA)		
Emploi		
G4-LA1	Indiquer le nombre total et le pourcentage de salariés nouvellement embauchés au cours de la période de reporting par tranche d'âge, sexe et zone géographique.	<a href="#">5.2</a>
Droits de l'homme		
Non-discrimination		
G4-HR3	Indiquer le nombre total d'incidents de discrimination survenus au cours de la période de reporting.	<a href="#">4.3</a>

G4	Lignes directrices G4	Chapitres
Société (SO)		
Communautés locales		
G4-SO2	Indiquer les activités ayant d'importantes conséquences néfastes, réelles et potentielles, sur les communautés locales.	<a href="#">4.1</a> , <a href="#">4.5</a>
Lutte contre la corruption		
G4-SO4	Indiquer le nombre total et le pourcentage de membres des instances de gouvernance auxquels les politiques et procédures de l'organisation en matière de lutte contre la corruption ont été transmises, ventilés par région.	<a href="#">2.2</a>
G4-SO5	Indiquer le nombre total et la nature des cas avérés de corruption.	<a href="#">2.2</a>
Inclusion		
G4-E05	Type et impact des initiatives visant à créer un événement axé sur l'inclusion sociale.	<a href="#">3.3</a> , <a href="#">5.3</a>
G4-E06	Type et impact des initiatives visant à créer un environnement accessible.	<a href="#">3.3</a>
Responsabilité liée aux produits (PR)		
Santé et sécurité des consommateurs		
G4-PR1	Indiquer le pourcentage des catégories importantes de produits et de services pour lesquelles les impacts sur la santé et la sécurité sont évalués aux fins d'amélioration.	<a href="#">4.4</a>
G4-E07	Nombre et types de blessures, morts et incidents à déclaration obligatoire parmi les spectateurs, le personnel, les participants et les autres parties prenantes pertinentes.	<a href="#">4.4</a>
Étiquetage des produits et services		
G4-PR5	Indiquer les résultats ou principales conclusions des enquêtes de satisfaction client (basées sur des échantillons statistiques de taille pertinente) menées pendant la période de reporting.	<a href="#">4.2</a>
Nourriture et boissons		
G4-E08	Pourcentage d'aliments et de boissons répondant aux politiques de l'organisateur ou aux normes locales, nationales ou internationales, et accès à ces aliments et boissons.	<a href="#">2.3</a>
Héritage matériel et immatériel		
G4-E011	Nombre, type et impact des initiatives de développement durable visant à sensibiliser le public, à partager les connaissances et à induire des changements de comportement, et résultats obtenus.	<a href="#">Message du CEO d'UEFA Events SA</a> , <a href="#">1.3</a> , <a href="#">5.5</a>
G4-E012	Nature et ampleur du transfert de connaissances des bonnes pratiques, et enseignements tirés.	<a href="#">5.5</a> et toutes les sections
G4-E013	Nombre, type et impact des éléments de l'héritage physique et technologique.	<a href="#">5.5</a> et toutes les sections



6.5. Calendrier détaillé

Date	Type	Action
2009		Procédure de candidature
2010		Sélection du pays organisateur
Décembre 2013	Programme et stratégie	Charte du projet Développement durable
Mars 2014	Autres	Procédure Certificat d'invalidité
Juin	Programme et stratégie	Concept de projet
	Communication externe	Première communication publique
	Autres	Critères de références en matière de durabilité des stades
	Reporting GRI	Consultation GRI et ACV
Juillet	Appels d'offres et contrats	Adhésion d'EURO 2016 SAS au Pacte mondial des Nations Unies
	Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Ajout de clauses relatives au développement durable dans tous les appels d'offres et les contrats
Sept.	Ressources humaines et parties prenantes	Nomination du manager Développement durable
Oct.	Autres	Concept relatif aux gobelets réutilisables
Nov.	Autres	Concept des volontaires Respect
Janvier 2015	Ressources humaines et parties prenantes	Recrutement du stagiaire Développement durable
Fév.	ISO 20121	Étude de faisabilité
	Formation et communication interne	Guide de l'approvisionnement responsable
Mars	Formation et communication interne	Approche en matière de gestion des déchets
	Ressources humaines et parties prenantes	Création d'un groupe de travail impliquant les villes hôtes
Avril	Programme et stratégie	Plan stratégique pour l'UEFA EURO 2020 : développement durable
	ISO 20121	ISO 20121 : décision interne de demander la certification
Mai	ISO 20121	ISO 20121 : analyse interne des lacunes

Date	Type	Action
Mai 2015	Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Code de conduite Kuoni
	Communication externe	Politique sans tabac
Juin	Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Politique de développement durable Do&Co/Hédiard
	Appels d'offres et contrats	Désignation de SGS en tant que société de révision externe
	Autres	Concept Accès pour tous
	Autres	Éco-calculateur
Juillet	Autres	Analyse du cycle de vie
	Communication externe	Conférence de presse à une année de l'événement
	Reporting GRI	Rapport à une année de l'événement
	Communication externe	Guide des gestes responsables
Oct.	Autres	Lancement des distinctions du Respect de l'environnement
	Ressources humaines et parties prenantes	Nomination de champions de la durabilité et réunions de lancement
	Communication externe	Conférence internationale du CAFE
	Programme et stratégie	Formalisation des objectifs de durabilité pour chaque projet
Nov.	ISO 20121	Premier audit interne ISO 20121 et analyse des lacunes
	Communication externe	Déclaration de mission et de valeurs
	Communication externe	Politique de développement durable
	Formation et communication interne	Présentation lors d'un workshop pour les finalistes
Déc.	Formation et communication interne	Module générique de formation en ligne
	Communication externe	Présentations lors de la COP21
	ISO 20121	Revue de direction ISO 20121
	Appels d'offres et contrats	Déclaration d'intention pour la redistribution de nourriture
	Appels d'offres et contrats	Déclaration d'intention pour l'application de mobilité
	Programme et stratégie	Modèle de risques actualisé pour intégrer le management éthique



Date	Type	Action
Janvier 2016	Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Enquête de Kuoni sur les pratiques des hôtels en matière de développement durable
Fév.	Autres	Procédures d'entrée au stade accessible pour les visiteurs en situation de handicap
	Autres	Réception des candidatures pour les distinctions du Respect de l'environnement
	ISO 20121	Deuxième audit interne ISO 20121
Mars	Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Guide à l'intention des fournisseurs
	Formation et communication interne	Mémorandum pour les chefs de projet
	Formation et communication interne	Présentation lors d'un workshop pour les finalistes
	Formation et communication interne	Événements de lancement du programme des volontaires
	Conférence externe	Conférence de FSE
	Formation externe	Observateurs FARE
	Formation et communication interne	Modules spécifiques de formation en ligne
	Reporting GRI	Validation de tous les ICP et hypothèses
	ISO 20121	Étape 1 de la certification
	Communication externe	Lancement de « Foot for Food »
	Communication externe	Conférence sur les ambassades de supporters
	Formation externe	Séminaire Respect de l'accès pour tous sur les commentaires en audiodescription
Avril	Autres	Lancement du guide pour supporters (« Fan Guide »)
	Formation et communication interne	Exercices de mise en situation pour l'équipe principale sur site
	Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Politique de développement durable de GL Events
	Formation et communication interne	Manuel sur la durabilité des activités opérationnelles
	Autres	Les 24 associations nationales participantes rejoignent l'initiative de compensation carbone
Mai	Formation et communication interne	Simulations
	ISO 20121	ISO 26000
	Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Brochure de Kuoni sur les pratiques des hôtels en matière de développement durable

Date	Type	Action
Juin 2016	Autres	Évaluation dans le cadre des distinctions du Respect de l'environnement
	ISO 20121	Troisième audit interne ISO 20121 ; étape 2 de l'audit et audit de surveillance par SGS
	Autres	Opérations sur site
Août	Autres	Débriefing
	Reporting GRI	Reporting des données
Oct.	Communication externe	Cérémonie de remise des distinctions du Respect de l'environnement
	Communication externe	Conférence de presse
	Communication externe	Conférence du CAFE sur le Respect de l'accès pour tous
	Reporting GRI	Rapport post-événement



**Responsabilité sociale et développement durable**  
**en relation avec l'UEFA EURO 2016**

Rapport post-événement

Publication : Union des Associations Européennes de Football (UEFA)

Contact : media@uefa.com

Gestion/conception/rédaction : Quantis International, Lausanne, Suisse

Ernst & Young France

Crédits photos : p. 10 : Leon Neal/AFP/Getty Images; pp. 12-13 : Manuel Pompeia ;  
p. 21 : Tony C. French ; pp. 24-25 : Harold Cunningham - UEFA/UEFA via Getty Images ;  
pp. 34-35 : Alex Grimm - UEFA/UEFA via Getty Images ; p. 43 : Manuel Pompeia ;  
pp. 46-47 : Remy Gabalda/AFP/Getty Images ; p. 51 : Manuel Pompeia ;  
pp. 58-59 : Andreas Schifflleitner ; p. 61 : Tony C. French ; p. 63 : Gwendoline Le Goff / UEFA;  
pp. 72-73 : Tony C. French

Mise en page : matière grise | communication visuelle, Lausanne, Suisse

Infographies : Quantis International, Lausanne, Suisse

Traduction française : Servane Gauthier et Cécile Pierreclos

Impression : Artgraphic Cavin SA, Grandson, Suisse

Le présent rapport est imprimé sur du papier certifié FSC.



© 2016, UEFA, Nyon, [www.uefa.com](http://www.uefa.com)



Le présent rapport est publié en anglais, en français et en allemand.  
<http://fr.uefa.com/uefaeuro/finals/organisation/sustainability/index.html>









---

UEFA  
ROUTE DE GENÈVE 46  
CH-1260 NYON 2  
SWITZERLAND  
T: +41 848 00 27 27  
F: +41 848 01 27 27  
[UEFA.com](http://UEFA.com) [UEFA.org](http://UEFA.org)

---

WE CARE ABOUT FOOTBALL

---