



**MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE,
DE L'AGRO-ALIMENTAIRE
ET DE LA SOUVERAINETÉ
ALIMENTAIRE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Retour d'expérience des Jeux olympiques et Paralympiques (JOP) 2024

Rapport n° 25017

établi par

Hélène de Comarmond

Inspectrice générale

Arthur Tirado

Inspecteur général

Novembre 2025

CGAAER

CONSEIL GÉNÉRAL

DE L'ALIMENTATION

DE L'AGRICULTURE

ET DES ESPACES RURAUX

Le présent rapport est un rapport du Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER) régi par les dispositions du décret n° 2022-335 du 9 mars 2022 relatif aux services d'inspection générale ou de contrôle et aux emplois au sein de ces services. Il exprime l'opinion des membres du CGAAER qui l'ont rédigé en toute indépendance et impartialité comme l'exigent les règles de déontologie qui leur sont applicables en application de l'article 17 du décret sus cité. Il ne présage pas des suites qui lui seront données par le Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire.

SOMMAIRE

RESUME.....	6
LISTE DES RECOMMANDATIONS.....	8
INTRODUCTION – PRECISIONS SUR LA METHODOLOGIE SUIVIE	10
1. UN MINISTERE QUI A SU S’INSCRIRE DANS LE PILOTAGE INTERMINISTERIEL ET SE MOBILISER DANS SES MISSIONS TANT TECHNIQUES QUE SUPPORT	11
1.1. Le MAASA a trouvé sa place dans l’écosystème complexe mais fonctionnel de pilotage des JOP 2024, des améliorations restent néanmoins possibles.....	11
1.2. Le ministère a su adapter sa gestion des ressources humaines, mais quelques points de vigilance à retenir.....	15
1.3. Une mobilisation et une organisation à la hauteur des besoins en matière de compétences et outils numériques	18
2. ANTICIPATION ET CAPACITES DE GESTION DE CRISE : DE BONNES PRATIQUES A GENERALISER MALGRE QUELQUES DOMAINES A DAVANTAGE INVESTIGUER.....	18
2.1. L’identification de chargés de mission, voire d’équipes projets, dans chaque direction générale : une bonne pratique à généraliser	19
2.2. L’organisation liée à la gestion des crises : quelques marges de progrès	20
2.2.1. La prévention et la gestion des risques, une préoccupation centrale de l’organisation des JOP 2024	20
2.2.2. Un bilan général des plans de continuité d’activité doit être réalisé	22
2.2.3. Un vivier d’agents spécialisés sur la gestion de crises doit être identifié ex ante ...	23
2.2.4. La formation à la gestion de crise des cadres de l’État : un préalable indispensable	23
2.2.5. Bilan global : une organisation ministérielle et une intégration dans le dispositif interministériel de sécurisation des JOP 2024 satisfaisantes malgré quelques marges de progrès.....	24
3. SECURITE SANITAIRE ET QUALITE DE L’ALIMENTATION, SANTE ET PROTECTION ANIMALES : UNE PREPARATION INTENSE ET UNE POSTURE AJUSTEE PENDANT L’EVENEMENT QUI PEUVENT ETRE ENCORE AMELIOREES A LA MARGE.....	25
3.1. L’organisation des contrôles sanitaires dans le domaine de l’alimentation : une préparation intense et bien coordonnée, mais des moyens et des outils à adapter aux enjeux.....	25
3.2. Santé et protection animales : un pilotage de multiples acteurs œuvrant sous la responsabilité du MAASA justifiant une coordination spécifique	28
3.3. Les opérations de contrôle pendant l’évènement : des ajustements nécessaires, des points d’attention, et quelques axes d’amélioration proposés	29
4. ACTIONS DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION DES POLITIQUES PUBLIQUES PORTEES PAR LE MAASA : DES PROGRES POSSIBLES	30

4.1. Une politique de communication propre au MAASA, à penser en amont et à inscrire dans le temps	30
4.2. Charte sur la qualité de l'alimentation et appropriation de la démarche par « Paris 2024 » : des objectifs ambitieux, mais un processus de concertation et des modalités de suivi à améliorer.....	31
4.3. L'enseignement agricole : une forte mobilisation de l'enseignement technique mais une méconnaissance des actions portées par l'enseignement supérieur	33
4.4. La promotion du savoir-faire français et des filières agricoles et agro-alimentaires : un bilan mitigé faute d'une anticipation suffisante.....	34
4.5. La promotion de la filière bois et de la filière horticole : un bilan positif mais une communication à parfaire	36
5. L'APRES JOP 2024 : RETOURS D'EXPERIENCE ET HERITAGE, ENSEIGNEMENTS A TIRER.....	38
5.1. Des retours d'expériences (RETEX) sont parfois réalisés « à chaud » mais pas de manière systématique.....	38
5.1.1. Un RETEX « à chaud » a été réalisé par la déléguée ministérielle aux jeux olympiques et paralympiques, mais sa diffusion et son exploitation apparaissent limitées.....	38
5.1.2. RETEX réalisés par les services en administration centrale du MAASA, par les opérateurs associés, et la structure organisatrice.....	39
5.1.2.1. RETEX de la DGAL	39
5.1.2.2. RETEX des autres directions générales	39
5.1.2.3. Bilan produit par l'IFCE	39
5.1.2.4. RETEX de l'organisateur « Paris 2024 » (Food and Beverage)	39
5.1.3. RETEX réalisés par les services déconcentrés du MAASA	40
5.2. Du bilan à l'héritage : que restera-t-il de l'action du MAASA dans le cadre des JOP 2024 ?	41
5.2.1. L'héritage des JOP 2024, pour le MAASA, à préserver et à diffuser	42
5.2.2. Un archivage documentaire nécessaire pour conserver la mémoire des JOP 2024, et capitaliser le savoir-faire en vue des prochains grands évènements sportifs	43
CONCLUSION.....	45
ANNEXES	46
Annexe 1 : Lettre de mission	47
Annexe 2 : Note de cadrage	49
Annexe 3 : Bilan des actions conduites pour les Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024, réalisé par la Déléguée Ministérielle aux JOP 2024 (DMJOP).....	59
Annexe 4 : Ecosystème de l'organisation des JOP 2024.....	71
Annexe 5 : Validation des postes MAASA accordés en renfort postérieurement à la réunion interministérielle du 20/07/2022	75
Annexe 6 : Vision pour la restauration de Paris 2024 (« Food vision Paris 2024 ») (Extraits).....	76

Annexe 7 : Bilan (interne) de la mise en œuvre de la vision pour la restauration de Paris 2024	81
Annexe 8 : Mémento des dispositions à prendre par les services du MAASA dans le cadre de l'organisation des grands événements sportifs internationaux (GESI)	88
Annexe 9 : Liste des personnes rencontrées	95
Annexe 10 : Liste des sigles utilisés	100
Annexe 11 : Textes réglementaires, notes et bibliographie	104

RESUME

L'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 (JOP 2024) a constitué un défi majeur et nécessité la mobilisation de multiples acteurs, rassemblés autour d'objectifs communs ou complémentaires. Les services de l'État, dont ceux du ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Souveraineté Alimentaire (MAASA), ont été fortement impliqués.

L'objet de la mission confiée au CGAAER était d'effectuer un retour d'expérience approfondi, mené avec recul et tenant compte de la perception des acteurs impliqués, pour évaluer plus avant l'efficacité de l'organisation mise en place et des actions portées par le ministère.

La mission a conduit des auditions à l'échelon central, dans les services déconcentrés du MAASA et auprès des principaux partenaires. Elle a analysé la participation du ministère aux dispositifs interministériels de gestion de l'événement, ainsi que les démarches spécifiques qu'il a conduites.

Le bilan général est globalement positif : le MAASA a pris toute sa place dans le dispositif interministériel, que ce soit *ex ante* dans les processus d'anticipation et de préparation aux scénarios de crise ou *in itinere*, pour sécuriser l'évènement dans ses domaines de compétence (sécurité sanitaire des aliments, santé et protection animales, santé végétale). Le ministère a su également adapter sa gestion des ressources humaines pour répondre aux contraintes (astreintes, charge de travail, etc.) et mettre en place des actions de valorisation des politiques qu'il porte, souvent avec succès, comme pour l'enseignement agricole, parfois de manière plus nuancée, comme ce fut le cas pour la promotion de la gastronomie française et des filières agricoles et agroalimentaires.

On notera en particulier dans ce dispositif le rôle pivot des délégués aux JOP (interministériel et ministériel), chargés de la mise en réseau des différents acteurs.

Malgré ces réels succès, la mission relève certaines limites et dégage des pistes d'amélioration qui font l'objet de 6 recommandations portant sur :

- La coordination générale des services : il est nécessaire de nommer un délégué ministériel et des équipes projets suffisamment tôt pour bien s'insérer dans le dispositif interministériel. Une bonne coordination appelle également de bien asseoir les modalités de travail entre les différents échelons territoriaux et de mettre à disposition des services des outils pratiques et opérationnels (outils métier et outils de reporting) ;
- L'anticipation et la gestion de crise, avec deux points d'attention : constituer au niveau central un vivier d'agents formés pouvant être mobilisés à l'occasion d'un tel évènement ou sur tout autre situation tendue d'une part, recenser et mettre à jour en continu des plans de continuité d'activité des services d'autre part ;
- La gestion des ressources humaines, dont certains points nécessitent encore d'être confortés (rémunération des astreintes, modalités de recrutement des agents contractuels) et/ou harmonisés entre ministères, tels les régimes indemnitaires appliqués lors des évènements exceptionnels ;
- La communication générale autour de l'évènement et plus particulièrement la promotion des politiques publiques portées par le ministère. Les actions de promotion de la gastronomie française et des filières pourraient notamment être améliorées à condition qu'elles soient mieux anticipées ;
- La gestion « post évènement », qu'il convient de renforcer en procédant systématiquement à un bilan du réalisé et des résultats obtenus dans toutes les directions d'administration centrale du ministère, en organisant une transmission du savoir-faire d'un grand évènement à l'autre, afin d'améliorer en continu la préparation et la gestion de ce type d'évènement, et en prenant également

soin d'inscrire les actions déployées dans le cadre du plan « héritage » des grands événements sportifs internationaux.

La mission a souhaité capitaliser sur le retour d'expérience auquel elle a procédé et proposer un « mémento des dispositions à prendre par les services du MAASA dans le cadre de l'organisation des grands événements sportifs internationaux » (ANNEXE 8). Ce mémento, à visée opérationnelle, est destiné à faciliter le travail des services du MAASA en matière d'anticipation et de gestion des futurs grands événements, comme ce sera le cas dès 2030 avec les JOP d'hiver qui se dérouleront en France. Il s'appuie sur les actions réussies du MAASA et intègre les propositions d'amélioration préconisées par la mission. Il a vocation à évoluer dans le temps au gré des expériences futures.

Mots clés : Retour d'expérience - Jeux olympiques et paralympiques – Ministère de l'Agriculture - Politique publique – Coordination ministérielle – Gestion des risques - Contrôle sanitaire – Filières agricoles - Politique agroalimentaire – Enseignement agricole - Communication

LISTE DES RECOMMANDATIONS¹

- R1.** [SG] Nommer rapidement un « délégué ministériel du grand évènement sportif international (GESI) » et lui permettre d'être à plein temps dans les 2 ans qui précèdent l'évènement. [SG/SHFDS] Élaborer un organigramme fonctionnel détaillé de l'implication du MAASA dans cet évènement, intégrant bien le niveau opérationnel, venant s'articuler avec l'organisation générale.
- R2.** [SG] Conserver une annexe au règlement intérieur sur l'aménagement local du temps de travail et sur l'organisation (RIALTO) pour le cadre de gestion lié aux grands évènements sportifs internationaux (GESI), et asseoir définitivement le dispositif de rémunération des astreintes au sein des administrations centrales du MAASA. Agir en interministériel afin d'éviter les inégalités dans le traitement des agents selon le ministère de rattachement (notamment sur le régime indemnitaire occasionnel lié au GESI). Faciliter la gestion des ressources humaines en anticipant les règles de recrutement et en généralisant les contrats de projet. [Tous services du MAASA] Favoriser dans tous les cas la concertation et le dialogue social aux niveaux central et déconcentré (CSA dédiés à l'organisation des grands évènements).
- R3.** [DAC] Désigner des chargés de missions ou équipes projets chargés de la coordination des actions sectorielles liées au grand évènement sportif international (GESI), dans toutes les directions du MAASA, en précisant, par lettre de mission, les tâches qui leur sont confiées. Ces nominations sont à prévoir au moins deux ans avant la tenue du GESI, avec des quotités de temps de travail adaptés, mais avec une affectation a minima à plein temps pour le coordinateur principal à la direction générale de l'alimentation (DGAL) dans l'année qui précède l'évènement, compte tenu des niveaux de mobilisation spécifiques attendus de cette direction.
- R4.** [SG/SHFDS en lien avec les DAC] Diffuser la culture d'anticipation et de gestion des crises dans les directions d'administration centrale du MAASA, en constituant un vivier d'agents formés pouvant être mobilisés avant et pendant les grands évènements sportifs internationaux (GESI). Un bilan de mise à jour des plans de continuité d'activité (PCA) est notamment à réaliser à ce stade pour compléter la préparation des services du MAASA à la gestion de crise. [SG - DGPE - DGAL] L'anticipation nécessaire au bon déroulement des GESI passe également par un cadrage fort en amont de la gestion des ressources humaines, et des modalités de promotion, de coordination et de supervision des politiques publiques portées par le MAASA.
- R5.** [DAC] Affiner au sein des directions techniques du MAASA les modalités de coordination entre les échelons national et territorial, et doter les services opérationnels d'outils de suivi métier et de « reporting ». [SG/DICOM] Amplifier les actions de

¹ [...] Le(s) sigle(s) encadré(s) entre crochets désigne(nt) le(s) direction(s) et service(s) en charge de la mise en œuvre de la recommandation qui suit. Cf. Lexique en ANNEXE 10 pour retrouver la signification des sigles utilisés.

communication sur la contribution et les actions portées par le MAASA en amont et, notamment, durant la période événementielle.

R6. [SG-SHFDS et toutes DAC] Mettre en place un cadre commun de retour d'expérience (RETEX) « à chaud » et réaliser systématiquement un RETEX en fin d'évènement dans chaque direction centrale **[DMJOP]** Réaliser un RETEX « à chaud » global en fin d'évènement, constituer un dossier de synthèse opérationnel des principaux éléments clés utiles à la mobilisation du MAASA sur un GESI, actualiser le mémento proposé par la mission **[SG – DAC]** S'attacher à définir dans la conduite des grands événements les objectifs en termes d'héritage dans toutes les politiques publiques mobilisées. Y intégrer l'enseignement agricole.

INTRODUCTION – PRECISIONS SUR LA METHODOLOGIE SUIVIE

L'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 (JOP 2024) a constitué un défi exceptionnel par son ampleur et par la mobilisation très large qu'elle a suscitée de la part de multiples acteurs, rassemblés autour d'objectifs communs ou complémentaires. Ces jeux se sont fort heureusement déroulés sans incidents qui auraient pu nécessiter une réponse de type « gestion de crise ». Toutes les épreuves sportives ont pu avoir lieu telles que programmées, et les publics ont été au rendez-vous pour soutenir les athlètes et profiter pleinement des festivités. Les JOP 2024 demeurent, dans l'esprit de chacun, un succès collectif.

Les enjeux étaient exceptionnels, à la hauteur de l'impact mondial d'un tel événement, notamment en termes de sécurité publique, de coordination générale des acteurs, de préparation des sites sportifs et de respect des échéances. Ils l'étaient également en termes de rayonnement national et d'impact économique.

L'engagement des services de l'État dans leurs domaines de compétences respectifs a constitué sans nul doute un facteur-clé de cette réussite. Le ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Souveraineté Alimentaire (MAASA) a pleinement participé au dispositif interministériel mis en place en amont et à la sécurisation de l'évènement dans ses domaines de compétence. Un premier bilan de cette mobilisation a été établi « à chaud » en novembre 2024, par la déléguée ministérielle aux Jeux Olympiques et Paralympiques (DMJOP) ; il est joint au présent rapport en **ANNEXE 3**. Le Ministre a toutefois souhaité qu'un retour d'expérience approfondi, mené avec recul et tenant compte de la perception des acteurs impliqués, soit effectué par le CGAAER, pour évaluer plus avant l'efficacité de ce qui a été porté par le MAASA (Cf. lettre de mission en **ANNEXE 1**).

La méthodologie retenue est décrite dans la note de cadrage qui est jointe en **ANNEXE 2**. La mission s'est ainsi attachée à analyser l'action du MAASA, sa participation aux dispositifs interministériels de gestion de l'évènement et les actions spécifiques conduites par les services centraux et déconcentrés, dans chacun des domaines de compétence : qualité de l'alimentation et sécurité sanitaire des aliments, santé et protection animales, valorisation des politiques publiques du ministère (notamment l'enseignement agricole et la mise en avant des filières agricoles et alimentaires françaises).

Les questions posées par la mission ont notamment porté sur les points suivants :

- Le niveau d'implication des services, pour chaque politique publique concernée ;
- Les agents sollicités, les leviers de mobilisation, l'organisation du travail ;
- L'implication ou non des services dans les dispositifs interministériels de crise et, le cas échéant, les scénarios de crise envisagés, les plans de continuité d'activité, les exercices préparatoires réalisés ;
- Le lien et le travail conduit par chaque service avec la DMJOP ;
- Les actions réalisées, en mettant l'accent sur les points positifs et négatifs ;
- Les difficultés rencontrées et les axes d'amélioration, les RETEX à chaud réalisés ainsi que les constats et bonnes pratiques pouvant constituer un « héritage » des JOP 2024, susceptibles d'être valorisés sur des événements ou circonstances de travail similaires.

1. UN MINISTERE QUI A SU S'INSCRIRE DANS LE PILOTAGE INTERMINISTERIEL ET SE MOBILISER DANS SES MISSIONS TANT TECHNIQUES QUE SUPPORT

1.1. Le MAASA a trouvé sa place dans l'écosystème complexe mais fonctionnel de pilotage des JOP 2024, des améliorations restent néanmoins possibles

Les JOP 2024 ont constitué le plus gros événement sportif jamais organisé sur le territoire national, par leur rayonnement international, par leur ampleur, par la simultanéité des compétitions, par la concentration de celles-ci en Ile-de-France et par l'accueil important de délégations internationales et de touristes (Cf. en **ANNEXE 4 (Figure 1)** quelques grands chiffres représentatifs de la portée et donc des enjeux des JOP 2024). De fait, cet événement a représenté un défi à la fois en termes d'organisation et de sécurité : la préparation a nécessité la mobilisation d'acteurs nationaux et internationaux coordonnés, dans le cadre d'un écosystème forcément complexe, tel que cela apparaît sur le document joint en **ANNEXE 4 (Figure 2)**.

Un dispositif spécifique en matière de sécurité, de commandement et de communication a été mis en place par l'État aux plans national, zonal, départemental et sur tous les sites concernés, en veillant à assurer le lien avec la structure organisatrice (COJOP² = Comité d'organisation des JOP = « Paris 2024 ») et les collectivités concernées, et en recherchant un pilotage à la fois stratégique et opérationnel optimisé. L'organisation ainsi construite est représentée sur le schéma joint en **ANNEXE 4 (Figure 3)**. Des structures et acteurs très divers, publics et privés, ont donc été mobilisés de concert, avec chacun des rôles bien définis. On retiendra notamment :

- Paris 2024 et ses partenaires ;
- Le Comité international olympique (CIO) ;
- La Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO) en charge de la coordination de la maîtrise d'ouvrage des installations pérennes ;
- Les Collectivités et notamment la ville de Paris, le département de Seine-Saint-Denis, et les autres villes accueillant les épreuves sportives.

S'agissant de la représentation de l'État :

- Le Premier Ministre, son cabinet et ses services ;
- Les Ministres et leurs cabinets ;
- Le délégué interministériel aux jeux olympiques et paralympiques (DIJOP), et son équipe ;
- Les services de l'État mobilisés au sein du Centre National de Commandement Stratégique (CNCS), structure interministérielle ;
- Les directions centrales et services déconcentrés des ministères mobilisés ;
- Le Préfet de Police de Paris ;

² COJOP : association loi 1901 créée par la Ville de Paris pour, sur fonds majoritairement privés, organiser les épreuves et les cérémonies d'ouverture et de clôture, veiller à la sécurité des sites, assurer la restauration et l'hébergement des participants, gérer les aspects logistiques de l'évènement (transport des équipements sportifs et des marchandises nécessaires aux Jeux, de l'équipement en mobilier du village des athlètes et des sites, nettoyage, etc.) et réaliser les installations provisoires (installation de tribunes supplémentaires, éclairage, « habillage » des sites, etc.).

- La préfecture de la Région Ile de France, le Préfet de Région ayant été particulièrement impliqué et ayant fortement mobilisé les directions régionales : direction régionale interdépartementale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRIAAF) pour le MAASA mais aussi la direction régionale interdépartementale de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIETS) ... ;
- Les préfectures de département.

Il est à noter la place centrale occupée par le CNCS pour assurer la veille sur tous les risques pouvant être identifiés, centraliser les informations et permettre aux décideurs (services du Premier Ministre et du Ministre de l'Intérieur et des Outre-Mer (MIOM)) de prendre les décisions qui s'imposent en temps réel. Il est positionné sur le site du MIOM, place Beauvau à PARIS.

Le CNCS est une structure à vocation opérationnelle, déjà mise en place à l'occasion de la Coupe du Monde de Rugby organisée en France en 2023. Son organisation, son mode de fonctionnement et les outils supports ont été affinés pour être adaptés aux enjeux de la tenue des JOP 2024. Le Centre de renseignement olympique (CRO) y est associé étroitement. Il constitue une structure charnière vouée à la bonne gestion des grands événements sportifs internationaux (GESI), en se focalisant notamment sur la maîtrise du risque réputationnel et la détection de signaux émergents. Il est organisé en miroir de la Cellule Interministérielle de Crise (CIC), qui est la structure officielle vouée à la gestion des crises majeures pouvant survenir sur le territoire national. Le CNCS est armé selon 4 niveaux de posture préalablement définis (niveau 1 = veille ; niveau 2 = suivi actif ; niveau 3 = suivi renforcé ; niveau 4 = il prend alors la fonction de CIC, au moins à titre transitoire).

La mission a pu constater au travers de la documentation disponible et à l'issue des entretiens que le MAASA a bien pris toute sa part dans cette organisation, avec une mobilisation à tous les niveaux :

- Du Ministre et des membres du cabinet, dans le cadre de leurs responsabilités respectives ;
- Des services³ des directions d'administration centrale, qui ont œuvré en amont et pendant l'évènement pour définir le cadre d'intervention du ministère et assurer la gestion pendant les phases opérationnelles : SG (dont SHFDS, DICOM et SNum), DGAL, DGER, DGPE. Il est à noter en particulier la mise en place pour le MAASA d'un centre de veille et d'alerte (CVA)⁴ conçu comme l'interface ministérielle du CNCS : sa composition et les liens correspondants entre services sont schématisés en **ANNEXE 4 (Figure 4)** ;

³ Cf. lexique en **ANNEXE 10** pour retrouver la signification des sigles utilisés en suivant.

⁴ CVA (centre de veille et d'alerte) : l'organisation et le fonctionnement de cette structure ont été élaborés par le SHFDS, en miroir de la Cellule ministérielle de crise (CMC), afin d'assurer le lien entre les services centraux et déconcentrés du MAASA, et le niveau interministériel via le CNCS. Sa vocation est de détecter et d'alerter le plus rapidement possible le cabinet du Ministre sur tout évènement susceptible d'avoir un impact sur l'exercice de ses responsabilités et/ou sur le bon déroulement des jeux. Il s'agit en fait d'une structure dématérialisée dont le niveau d'activation suit celui du CNCS. Le CVA rassemble en pratique des référents de cellule désignés et mobilisés sur les principaux domaines de crise potentielle pour le MAASA, à savoir la protection des biens et des personnes relevant du SHFDS, les enjeux sanitaires relevant de la DGAL, les risques liés aux publications de presse et aux réseaux sociaux relevant de la DICOM, et la sécurité des systèmes d'information relevant du SNum. Les échanges entre référents de cellule se font par messagerie, téléphone, salon numérique et espace RESANA dédiés. Le SHFDS en assure l'état-major. En cas de besoin, le CVA peut néanmoins se réunir en présentiel dans les locaux du SHFDS.

- D'officiers de liaison du MAASA, en lien direct avec le CVA et positionnés physiquement au CNCS, chargés d'assurer les échanges d'informations en interministériel ;
- Des services déconcentrés du MAASA au niveau des régions et des départements dans lesquels des compétitions ont lieu (Paris, Seine-Saint-Denis, Yvelines, Bouches-du-Rhône, Rhône...);
- Des opérateurs du MAASA et en particulier : l'IFCE, l'ANSES.

Les services du MAASA ont ainsi œuvré pour s'intégrer dans les différents dispositifs de sécurisation de l'évènement, mais aussi pour déployer des actions ciblées de valorisation des politiques du ministère (filières agricoles et enseignement agricole), souvent avec succès, mais parfois avec plus de difficultés. La mission a pu relever deux éléments clés favorisant la dynamique de mobilisation :

- Disposer en amont d'une description précise de l'organisation des services mise en place, en miroir des structures de gestion interministérielles et à l'interface avec les organisateurs de l'évènement : une telle description a été élaborée, mais elle gagnera en clarté et efficacité si elle est plus détaillée, notamment en ce qui concerne le rôle confié aux agents ou équipes mobilisés sur les missions opérationnelles (« chargés de mission » et/ou « équipes projets » : Cf. point suivant et Chapitre 2.1) ;
- Identifier des agents en charge de l'interfaçage entre le ministère et les différentes autres parties prenantes, pour que le dispositif ainsi élaboré soit pleinement opérationnel et puisse garantir le bon déroulement des missions, ainsi que la prise en compte des enjeux portés par le MAASA. Sur ce point, on citera en particulier le rôle central exercé par la DMJOP, celui des officiers de liaison au CNCS, ainsi que celui des responsables ou chargés de mission dans les services assurant le lien avec les organisateurs de l'évènement.

La mission a pu constater le rôle essentiel de la déléguée ministérielle aux JOP (DMJOP) qui a permis au MAASA de s'inscrire pleinement dans le dispositif de coordination interministérielle dans le contexte décrit en suivant.

Le décret n°2008-1142 du 5 novembre 2008 a institué en amont la nomination d'un délégué interministériel aux grands événements sportifs et le décret n°2017-1336 du 13 septembre 2017 a acté la nomination d'un délégué interministériel aux JOP (DIJOP). C'est dans ce cadre que le Préfet Michel CADOT a été nommé par le Président de la République sur proposition du Premier ministre, sur ces 2 fonctions, et ce dès juillet 2020.

Un comité de coordination a été mis en place par le DIJOP comprenant les ministères concernés, dont celui en charge de l'agriculture, ainsi que le Préfet de la région Ile-de-France, le Préfet de police et les Préfets des départements accueillant un site de compétition.

S'agissant du MAASA, la DMJOP a été nommée en septembre 2023 (précédemment le Secrétaire général adjoint assurait la mission, mais sans pouvoir s'y investir pleinement compte tenu de ses autres responsabilités), soit moins d'un an avant l'évènement. Sa nomination s'est accompagnée d'une lettre de mission de la secrétaire générale du MAASA, lui confiant la responsabilité de la coordination interne pour la préparation et le déroulement des JOP. Pour cela elle devait être en lien constant avec les directions d'administration centrale mais aussi déconcentrées du ministère, et bien évidemment avec le Ministre et son cabinet. Pour assurer la coordination au sein du MAASA, la

DMJOP a réuni régulièrement un comité de suivi de la préparation des JOP (« COSUI »), associant les différents services concernés, à savoir⁵ :

- Le SG : SHFDS, SRH, SNum, DICOM ;
- La DGAL : MUS, SDSBEA, SDSSA. À noter que la représentation de la DGAL était le plus souvent assurée par une chargée de mission « JOP 2024 » spécifiquement désignée en interne (Cf. Chapitre 2.1) ;
- La DGER ;
- La DGPE ;
- Les opérateurs (IFCE, ANSES).

Ce comité de pilotage a permis un suivi régulier des actions et un échange entre directions. Cependant il convient de préciser que la participation des directions générales du MAASA a été inégale, traduisant un degré d'implication variable dans cet évènement.

La DMJOP assurait également l'interface auprès du DIJOP et représentait le MAASA au sein du comité de coordination des JOP 2024. Son rôle a été pointé par tous comme indispensable à la bonne organisation du MAASA pour faire face à un tel évènement et accompagner les services. Sa nomination a toutefois été jugée trop tardive, une telle coordination étant nécessaire bien en amont de l'évènement. De même la mission souligne la nécessité d'avoir une personne affectée à temps plein sur cette fonction, pour éviter les interférences avec d'autres missions connexes.

Il est à noter qu'un « délégué interministériel aux JOP d'hiver 2030 » a été d'ores et déjà désigné, le 15 octobre 2024, en la personne du Préfet Pierre-Antoine MOLINA : il conviendrait en conséquence qu'un DMJOP soit aussi désigné en temps utile, en représentation du MAASA. Au regard de l'expérience acquise sur la préparation des JOP 2024, il nous paraît souhaitable qu'une telle nomination (à temps plein) puisse avoir lieu au plus tard deux ans avant l'évènement – en l'occurrence, pour les JOP 2030, cette nomination devrait pouvoir être assurée au cours de l'hiver 2028. La délégation interministérielle étant déjà à l'œuvre, il serait de surcroît souhaitable d'identifier sans attendre, et au moins à temps partiel, un contact « DMJOP » au sein du MAASA – qu'il s'agisse de la personne pressentie pour assurer définitivement cette fonction ou d'un autre agent.

En suite de ces données d'ordre général, la mission émet la recommandation suivante, dans l'objectif d'intégrer au mieux les services du MAASA au sein de l'écosystème organisationnel d'un GESI et afin de porter efficacement les enjeux propres au ministère :

R1. [SG] Nommer rapidement un « délégué ministériel du grand évènement sportif international (GESI) » et lui permettre d'être à plein temps dans les 2 ans qui précèdent l'évènement. **[SG/SHFDS]** Élaborer un organigramme fonctionnel détaillé de l'implication du MAASA dans cet évènement, intégrant bien le niveau opérationnel, venant s'articuler avec l'organisation générale.

⁵ Cf. lexique en **ANNEXE 10** pour retrouver la signification des sigles utilisés en suivant.

1.2. Le ministère a su adapter sa gestion des ressources humaines, mais quelques points de vigilance à retenir

Le ministère a dû prendre en compte, d'une part, l'impact en termes de charge et de temps de travail des JOP sur les agents directement impliqués dans leur gestion, et, d'autre part, les conséquences des consignes générales de circulation en Ile-de-France sur l'ensemble de ses agents affectés dans la région.

La circulaire n°6429/SG du Premier ministre en date du 22 novembre 2023 a rappelé les mesures à mettre en œuvre et prévu les aménagements dans l'organisation et la gestion du temps de travail. Cette circulaire prévoyait en outre des dispositifs d'accompagnement pour les agents publics mobilisés pendant les JOP : rémunérations indemnitaires supplémentaires, actions sociales.

Le SG du MAASA a repris ces différents éléments dans une note de service du 05 avril 2024 (SG/SRH/SDDPRS/2024-218) et, en lien avec les différentes directions, a mis en place les mesures suivantes :

- Des modifications temporaires des cycles et horaires de travail : une annexe spécifique du règlement intérieur sur l'aménagement local du temps de travail et sur l'organisation (RIALTO) a été adoptée le 12 juin 2024. Elle permet notamment la suspension des plages fixes et variables et l'extension des horaires d'ouverture pour pouvoir adapter les rythmes de travail aux contraintes externes (accès aux transports etc...) ;

Cette annexe au RIALTO permet également d'autres dérogations aux principes généraux et notamment le recours au télétravail exceptionnel pour les missions « télétravaillables » (pouvant aller jusqu'à 5 jours par semaine) durant la période des jeux olympiques, et pas nécessairement applicables pendant les jeux paralympiques. Elle précise également le recours étendu au régime de permanences et d'astreintes ;

- Par ailleurs le MAASA a porté pour les JOP 2024 la création d'un régime spécifique de compensation pour astreintes et participation à la gestion de crise : sur ce point le MAASA a fait évoluer sa doctrine pour ses services centraux. Les astreintes n'étaient jusque-là pas rémunérées, mais uniquement compensées en temps. Or, la compensation en temps de repos est souvent difficile à mettre en œuvre. Par ailleurs cette situation créait une inégalité avec les agents des DDI et des DRAAF qui, eux, bénéficient de la possibilité d'une compensation financière.

De nouvelles dispositions ont également été prises relatives aux heures supplémentaires.

Un budget spécifique a été mobilisé de 7,7M€ à l'échelle du MAASA pour l'ensemble de ces indemnités. Deux décrets et deux arrêtés⁶ encadrent les conditions de travail et les modalités d'accompagnement des agents qui ont été impactés ou ont participé au dispositif des JOP.

⁶ Décret n°2000-815 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'État et la magistrature ; Décret n°2016-151 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature ; Arrêté du 3 janvier 2024 relatif aux heures supplémentaires et à la rémunération ou à la compensation horaire des interventions réalisées sous astreinte au ministère chargé de l'agriculture ; Arrêté du 22 février 2024 créant des dispositions temporaires en matière de comptes épargnes temps dans la fonction publique de l'État et la magistrature en raison de l'organisation des JOP.

La mission considère que le dispositif devrait être maintenu de manière définitive, certaines directions ou services d'administration centrale (notamment DGAL ou DICOM) étant régulièrement mobilisés sur la gestion de crises ou lors d'événements exceptionnels ;

- L'augmentation du nombre maximal de jours pouvant être épargnés, au titre de l'année 2024, sur les comptes épargne-temps (CET) de 10, voire 20 jours, y compris pour les agents dont le plafond était déjà supérieur à 60 jours ;
- Le report sur l'année 2025 de 10 jours de congés pour les agents particulièrement mobilisés ;
- La reconnaissance de l'engagement des agents par une majoration de leur rémunération : les agents mobilisés ont pu ainsi bénéficier d'une majoration de leur régime indemnitaire de 500, 1000 ou 1500€ selon les niveaux de sollicitation. 340 agents ont été concernés pour une enveloppe globale de 321 500€ (soit une moyenne de 945€ par agent). Le choix a été fait de ne pas créer de régime indemnitaire interministériel, laissant à chaque ministère la possibilité de définir les règles à appliquer. Il en a résulté des distorsions importantes, qui ont été très perceptibles dans les services déconcentrés où des agents issus de différents ministères travaillent dans une même structure. À Paris par exemple, la DDPP comprend des agents de la préfecture de police, de la concurrence, consommation et répression des fraudes (CCRF), et de l'agriculture. Or, le ministère de l'intérieur appliquait une prime allant jusqu'à 1950€, quand le MAASA la plafonnait à 1500€ et la CCRF à 1000€.

Des moyens supplémentaires ont été attribués au MAASA comme aux autres ministères parties prenantes. Ceux-ci ont été arbitrés en réunion interministérielle dans le cadre de la préparation du 2^{ème} conseil olympique, en juillet 2022. Le MAASA a bénéficié d'un abondement de 135 ETP pour un pas de temps limité correspondant à 31 ETPT, dont 130 ETP correspondant à 26 ETPT pour la DRIAAF (Cf. Tableau récapitulatif en **ANNEXE 5**).

Sur les 26 ETPT accordés à la DRIAAF, il est à noter que l'un d'entre eux a été mutualisé avec la DGAL (SDSSA) pour coordonner le suivi national des inspections ciblées dans le cadre des JOP. En dehors de cet appui partagé entre la DRIAAF et la DGAL, aucun poste supplémentaire n'a été affecté à l'administration centrale du MAASA.

5,4 ETPT ont été également accordés à l'ANSES pour des contrats de 18 mois dans le cadre de la mobilisation de leurs laboratoires (capacités d'analyses et astreintes).

Par ailleurs 14 officiers de liaison (ODL) ont été recrutés sur la base du volontariat⁷ et dans les services du MAASA : 5 agents issus de la DGAL, 2 du SRH, 1 de la DGER, 6 du CGAAER, ont été mobilisés pour 110 permanences à assurer sur une période de 55 jours.

Dans tous les services du ministère concernés, il n'a visiblement pas été difficile de mobiliser des agents volontaires pour travailler sur les JOP, et ce, malgré les contraintes imposées, notamment en termes d'astreintes et de congés.

En revanche, les recrutements ont été plus difficiles à opérer, notamment dans les directions départementales de protection de la population (DDPP), en particulier dans les DDPP de Paris et

⁷ Les ODL ont toutefois pu bénéficier des dispositions du RIALTO mis à jour pour les JOP 2024, en matière de compensation du temps de travail (récupération des heures de nuit et des journées sur week-end, pour tous les agents – avec un décompte spécifique des heures supplémentaires pour agents n'étant pas au forfait journalier), et de rémunération des astreintes pour les agents placés en suppléance (hors agents en emploi fonctionnel)

de Seine-Saint-Denis. Ces recrutements complémentaires étaient nécessaires pour atteindre les objectifs fixés en termes de contrôles sanitaires. Les DDPP ont regretté un manque de réactivité et auraient souhaité dès le départ un cadre spécifique pour alléger les processus administratifs de recrutement : la mise en place de « contrats de projet », bien que tardifs, a permis de lever les obstacles. Mais faute d'avoir pu disposer de ce cadre dès le début, les agents ont parfois été embauchés selon des modalités administratives (et financières) différentes, situations qu'il a fallu ensuite corriger.

Certains agents recrutés, venant d'univers professionnels parfois très éloignés du ministère, ont dû être spécifiquement formés, et quelques-uns, donnant satisfaction, ont pu être par la suite pérennisés dans leurs fonctions.

Le ministère a organisé un dialogue social continu avec une information régulière des organisations syndicales. Les tensions ont été plus perceptibles sur le terrain, en particulier à la DDPP 75 où les syndicats ont déposé une motion en mars 2024 pour dénoncer ce qui, de leur point de vue, dysfonctionnait - sans conséquence toutefois pour la poursuite des travaux.

Pour conclure, la mission souligne les points suivants qui devront à l'avenir faire l'objet de consolidation ou d'amélioration :

- L'évaluation des besoins en ETPT dans les structures plus particulièrement sollicitées, au regard des enjeux identifiés, constitue un préalable essentiel pour adapter « la voilure » lors des GESI (après calibrage des contrôles sanitaires, notamment) : estimation du nombre d'inspections complémentaires à réaliser avec contribution des DRAAF et DD(ETS)PP concernées, mobilisation spécifique en administration centrale pour la constitution des équipes projets, pourvoi du poste de DMJOP, prise en compte des temps de mobilisation nécessaires à la communication et aux actions de promotion des productions et filières agro-alimentaires et du savoir-faire, etc. ;
- Le recrutement des agents contractuels en renforts doit être anticipé : préparation des modèles de contrat (« de projet »), et information des structures concernées par les recrutements afin d'éviter des « irritants » potentiels ;
- Consolider une fois pour toutes le RIALTO et le cadre de gestion des récupérations de temps, ainsi que celui de la prise en compte et de la rémunération des astreintes ;
- Agir sur les discussions en interministériel pour une harmonisation des primes exceptionnelles liées aux GESI ;
- Construire au sein du secrétariat général un pôle temporaire piloté par la DMJOP, dédié à la communication interne autour de l'évènement (Cf. chapitre 3.4), et chargé de la logistique générale (préparation des outils de communication, réservation des salles, organisation des webinaires, etc.) Ce pôle devra également assurer la gestion de la distribution des places gratuites, de manière à ne pas faire peser cette tâche uniquement sur les épaules de la DMJOP, comme ce fut le cas pendant les JOP 2024.

Après analyse de ces mesures et constats, la mission émet la recommandation suivante :

R2. [SG] Conserver une annexe au règlement intérieur sur l'aménagement local du temps de travail et sur l'organisation (RIALTO) pour le cadre de gestion lié aux grands événements sportifs internationaux (GESI), et asseoir définitivement le dispositif de rémunération des astreintes au sein des administrations centrales du MAASA. Agir en interministériel afin d'éviter les inégalités dans le traitement des agents selon le ministère de rattachement (notamment sur le régime indemnitaire occasionnel lié au GESI). Faciliter la gestion des ressources humaines en anticipant les règles de recrutement et en généralisant les contrats de projet. **[Tous services du MAASA]** Favoriser dans tous les cas la concertation et le dialogue social aux niveaux central et déconcentré (CSA dédiés à l'organisation des grands événements).

1.3. Une mobilisation et une organisation à la hauteur des besoins en matière de compétences et outils numériques

Les outils numériques et de travail à distance opérationnels en temps normal (outils métiers, VPN...) ont été particulièrement sollicités dans la période, en particulier compte tenu de la modification du RIALTO et d'autorisations de télétravail plus larges.

Par ailleurs, le ministère a dû faire preuve d'une vigilance particulière du fait du risque de cyberattaques. La mission a pu constater une bonne anticipation de l'évènement dans les services dédiés (SNum) et une mobilisation des compétences et agents adaptée – qui résulte d'ailleurs de dispositions déjà existantes (mesures de sécurité de base et expérience antérieure liée au suivi de la coupe du monde de rugby en 2023).

On notera en particulier les points suivants :

- L'existence d'un marché interministériel sur la sécurité des systèmes d'information (via l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information - ANSSI), permettant si nécessaire la mobilisation en urgence de prestataires spécialisés ;
- Le fonctionnement d'un « datacenter » à Toulouse avec agents spécialisés chargés de la détection et de l'analyse de tout problème pouvant affecter les systèmes d'information du ministère (CSIRT-Agriculture = « Computer security incident response team ») ;
- La participation du SNum au CVA (référénts de cellule sous astreinte, veille quotidienne sur la sécurité des systèmes d'information du ministère et les publications pouvant émaner d'attaquants « cyber », remontées si nécessaire en interministériel via les ODL).

2. ANTICIPATION ET CAPACITES DE GESTION DE CRISE : DE BONNES PRATIQUES A GENERALISER MALGRE QUELQUES DOMAINES A DAVANTAGE INVESTIGUER

Les objectifs et les enjeux portés par chacun des acteurs impliqués dans la préparation des GESI sont très divers : ils peuvent être d'ordre politique, de santé, social, sportif, sécuritaire, environnemental, alimentaire...Chacun conduit ses tâches selon des pratiques et des calendriers qui lui sont propres, ce qui peut parfois entraîner des difficultés voire empêcher d'autres acteurs de conduire les leurs. Il convient donc de se positionner dans cet écosystème très en amont, pour faire

connaître ses missions à l'ensemble des partenaires et mettre en place les processus adaptés permettant de les exercer avec efficacité et dans le bon « tempo ». Le maître mot est donc « l'anticipation », pour être en capacité de mener ses missions ou de proposer des actions ciblées. Cette anticipation est bien sûr du ressort, en première intention, de la DIJOP et de la DMJOP. Il convient cependant de l'organiser pour un maximum d'efficacité, en s'appuyant sur les compétences et savoir-faire disponibles dans les services.

2.1. L'identification de chargés de mission, voire d'équipes projets, dans chaque direction générale : une bonne pratique à généraliser

Une chargée de mission « JOP 2024 » a été spécifiquement désignée dès le printemps 2023 à la DGAL (Claire POSTIC – nomination sur fonction à temps plein), pour coordonner les actions portées par les sous-directions et asseoir les liens nécessaires avec les structures représentant Paris 2024 dans les domaines d'action de la direction. Cette chargée de mission a également assuré auprès des services déconcentrés la diffusion de l'information relative à l'organisation arrêtée et aux objectifs fixés, aidé à l'identification des sites à inspecter, et précisé les modalités d'intervention sur sites à retenir, facilitant ainsi le travail à mener.

Cela a permis de faire connaître en amont les missions et actions de la DGAL auprès des instances de Paris 2024 en matière d'inspection dans le domaine de la sécurité sanitaire des aliments (SSA), comme en santé et protection animale (SPA) ou protection des végétaux (PV), permettant ainsi une coordination avec les actions de contrôle diligentées par les organisateurs. Le représentant de Paris 2024 chargé de l'alimentation et de la restauration s'est montré catégorique en la circonstance : « il a été très utile d'être accompagné par les services du MAASA dans ce domaine d'activité, et le lien créé avec la chargée de mission a permis de dérouler les actions de contrôle de manière fluide et efficace. Le MAASA a d'ailleurs contribué dès juin 2022 à la définition du dispositif de contrôles internes relevant de Paris 2024 dans le domaine de la SSA (ou en anglais FSP = « Food Safety Policy »).

La mission n'a pas identifié de tels « chargés de mission » ou « d'équipes projets » dédiés aux questions relatives à l'organisation des JOP 2024 au sein des autres directions générales techniques du MAASA (DGPE, DGER), même si certains agents ou services ont été plus particulièrement impactés ou mobilisés à cette occasion.

Pour travailler le plus efficacement possible en administration centrale sur la gestion d'un GESI et assurer les liens opérationnels avec les services déconcentrés ainsi qu'avec les structures organisatrices de l'évènement, il nous apparaît souhaitable que chaque direction nomme effectivement un point de contact. Les désignations de ces points de contact ou de ces équipes projets, au regard des indications données par nos interlocuteurs et de l'expérience résultant du déroulement des JOP 2024, devraient être effectuées au moins un an avant la tenue de l'évènement sportif et, dans le meilleur des cas, dans les deux ans qui précèdent, car certaines décisions (comme des marchés ou contrats avec prestataires, par exemple en matière de restauration collective) sont

prises très en amont et peuvent s'avérer bloquantes par la suite si les enjeux ministériels n'ont pas été pris en compte dès l'origine.

Les niveaux de mobilisation de ces équipes sont à définir au regard du degré d'impact de l'évènement sur les missions de la DAC concernée : des affectations à temps plein sur une période aussi longue ne sont pas forcément justifiées, mais il est important de les identifier et d'enclencher la dynamique au plus tôt.

L'organisation pourrait donc être la suivante : la DMJOP assure la coordination et le lien avec les niveaux décisionnels en interministériel et avec l'organisateur de l'évènement, et les chargés de mission ou équipes projets en administration centrale assurent le lien en interne dans les services et avec la DMJOP, et, en externe, avec les unités opérationnelles dédiées des autres ministères ainsi qu'avec les représentants de la structure organisatrice de l'évènement, dans leurs domaines de compétence respectifs.

S'agissant des services déconcentrés du MAASA (DRAAF et DDI), il ne nous semble pas opportun de procéder à la désignation « a priori » d'un agent ou d'une équipe projet, dédié : l'évaluation du besoin et la décision relèvent avant tout du pilotage interne de la structure et du mode de travail défini, sous l'autorité du Préfet (de région ou de département). Le chargé de mission ou l'équipe projet en administration centrale sera toutefois à même d'assurer l'interface nécessaire avec les services déconcentrés pour la prise en compte des objectifs fixés (programmation des contrôles notamment et modalités d'action sur sites), et avec les représentants locaux de l'organisateur du GESI (à tout le moins, une transmission aux services déconcentrés des coordonnées des interlocuteurs identifiés peut être réalisée).

La mission émet donc la recommandation suivante :

R3. [DAC] Désigner des chargés de missions ou équipes projets chargés de la coordination des actions sectorielles liées au grand évènement sportif international (GESI), dans toutes les directions du MAASA, en précisant, par lettre de mission, les tâches qui leur sont confiées. Ces nominations sont à prévoir au moins deux ans avant la tenue du GESI, avec des quotités de temps de travail adaptés, mais avec une affectation a minima à plein temps pour le coordinateur principal à la direction générale de l'alimentation (DGAL) dans l'année qui précède l'évènement, compte tenu des niveaux de mobilisation spécifiques attendus de cette direction.

2.2. L'organisation liée à la gestion des crises : quelques marges de progrès

2.2.1. La prévention et la gestion des risques, une préoccupation centrale de l'organisation des JOP 2024

La sécurisation des JOP 2024 a constitué la préoccupation première de l'État, à la fois pour que l'évènement puisse se dérouler sans incident, mais également pour rassurer, en amont, tant le comité international olympique (CIO) que les gouvernements des pays participants, notamment ceux

qui avaient pu faire preuve auparavant de méfiance sur la capacité des autorités françaises à faire face à la situation : les incidents survenus lors de la finale de football de la ligue des champions au stade de France en 2022 avaient laissé des traces dans les esprits. C'est dans ce contexte que le Préfet de Police de Paris (Laurent NUNEZ) a été nommé responsable unique de la sécurité des JOP 2024 pour toute l'Ile-de-France et qu'un dispositif spécifique de gestion de l'évènement a été élaboré, tel que décrit à l'**ANNEXE 4 (Figure 3)**. Ces mesures, exposées dans les détails à tous les partenaires, ont permis de les rassurer.

Il est à noter, à la base du dispositif de sécurisation mis en place, l'existence d'une analyse nationale des risques (ANR) construite au niveau interministériel en suivant les principes de la norme ISO 31000 (« Management du risque »), et pilotée par les services du Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN). La version actuelle de cette ANR (V9) fait état de 216 risques identifiés et intègre 2500 contremesures d'anticipation et de gestion adaptées. L'approche se veut dynamique et associe l'ensemble des ministères.

Dans le cadre des JOP 2024, 5 thématiques générales ont été plus particulièrement identifiées par le CRO et ont fait l'objet d'un suivi rapproché de ce service rattaché au CNCS, à savoir :

- Le risque terroriste (relèvement de fait de la posture « vigipirate » à son niveau maximal) ;
- La menace « cyber », à finalités diverses (lucrative, espionnage...), avec une surface d'exposition effectivement très vaste (chaque olympiade « en a fait les frais ») ;
- Le risque de manipulation de l'information : occasions de dégrader l'image du pays ;
- La criminalité organisée : prédation de biens et valeurs, trafics, escroquerie, contrefaçons... ;
- La menace contestataire : considérée comme une des plus probables en amont des JOP 2024, avec risques d'atteintes réputationnelles ou relatifs à l'ordre public.

L'organisation arrêtée en termes de commandement, de coordination et de contrôle du déroulement de l'évènement a été axée sur la capacité « générale et a priori » à détecter au plus tôt les situations à risque et à gérer si nécessaire les crises - à tout le moins en première intention et avant la mise en place d'un dispositif interministériel de crise (CIC) adapté - en ayant recours autant que de besoin aux plans d'intervention et processus construits sur la base des analyses de risque. Cette organisation, de l'avis des missionnés, s'est révélée tout à fait pertinente, et l'expérience a montré que le pilotage et le fonctionnement des diverses instances mobilisées ont été fluides et efficaces. Le dispositif a été construit pour faciliter le travail collaboratif, la remontée et la synthèse des informations de terrain, et permettre d'alimenter utilement le niveau décisionnel.

Le MAASA a mis en place une organisation spécifique afin d'alimenter le dispositif de pilotage interministériel (CVA et ODL positionnés au CNCS) et permettre de capter toutes informations utiles qui relèveraient de son périmètre d'activité. Le ministère n'a pas conduit d'analyse de risque formalisée à cette occasion mais les domaines susceptibles de générer de manière la plus probable des situations de crise ont toutefois été bien identifiés – ce qui a permis d'ailleurs d'affiner l'organisation du CVA pour y faire face : en rappel il s'agit des risques liés à la protection des biens et des personnes (pilotage SG/SHFDS), les risques sanitaires et relatifs au bien-être animal (pilotage DGAL), les risques liés aux contenus des publications de presse et des réseaux sociaux (pilotage SG/DICOM), et les risques en termes de sécurité des systèmes d'information (pilotage SG/SNum). Ces points d'attention ont été communiqués aux ODL pour les sensibiliser afin de mieux détecter les signaux faibles et accroître leur réactivité en cas de risque avéré, avec une attention à porter par

exemple aux mots-clés tels que « intoxication, chien, aliment, rats, Nestlé, coupures électriques, cheval, boisson, Carrefour, L214, malades, restauration, morsure, eaux, bactérie, insectes, virus, Sodexo, toxi-infections alimentaires collectives, protection animale, « rappelconso », leptospirose, élevage, etc. ».

Le MAASA, il est vrai, dispose de nombreux plans d'interventions spécifiques conçus pour assurer la gestion des principaux risques identifiés en situation nominale tels les plans d'intervention sanitaires d'urgence pour la gestion des maladies épizootiques à enjeux spécifiques, ou les procédures de gestion des toxi-infections alimentaires collectives. Il ne revient pas à la mission de passer en revue l'ensemble de ces plans, procédures ou modes opératoires – considérées comme a priori opérationnels, tel que constaté d'ailleurs sur la gestion de diverses alertes ou suspicions de toxi-infections alimentaires collectives (TIAC) pendant les JOP. Un focus sera effectué uniquement sur les points identifiés comme sensibles au regard des objectifs fixés à la mission, et sur lesquels ont été questionnés les interlocuteurs : ces points sont développés dans les chapitres suivants.

2.2.2. Un bilan général des plans de continuité d'activité doit être réalisé

Un plan de continuité d'activité (PCA) est un outil qui permet d'assurer le fonctionnement des missions essentielles d'un service en cas de crise, en définissant les missions à maintenir, les outils pour en assurer la gestion et qu'il faut maintenir en conditions opérationnelles, la description des situations de crise potentielles et les procédures à adopter pour chacune d'elles. Ces PCA sont notamment prévus dans le cadre de la planification de défense et de sécurité nationale, aux niveaux central et territorial.

Certains sont a priori à jour, ou ont été mentionnés comme tels par nos interlocuteurs (notamment par la DGAL, le SNum et la DRIAAF), mais la plupart des services n'ont pas été en mesure de nous les communiquer malgré nos demandes de transmission (seules données recueillies : le PCA adapté aux JOP 2024 de la DGAL, transmis par la chargée de mission DGAL).

Leur mise à jour nous paraît donc à ce stade aléatoire et une revue générale s'avère nécessaire, pour faire un point précis et, le cas échéant, les remettre à niveau.

Une attention particulière doit être portée au risque de coupure électrique et à celui d'incapacité d'accès aux réseaux de communication, car ces moyens sont dorénavant fondamentaux pour le fonctionnement des services – il sera utile également de questionner les problématiques particulières qui pourraient être liées à l'organisation d'un GESI, par exemple le maintien ou non des activités d'inspection sur certains sites prioritaires en cas de crise, les modalités éventuelles de coordination avec les autres services chargés de contrôles sanitaires alimentaires – *services d'hygiène communaux et équipes dédiées de la structure organisatrice de l'évènement* – en situation de crise...

Cette revue des PCA et les relances correspondantes à faire auprès des services sont du ressort du SHFDS, qui en assurer le pilotage.

S'agissant des services déconcentrés, la mission fait le même constat d'un certain flou sur l'existence ou la mise à jour des PCA : peu de précisions apportées par les services et absence de documents transmis. Il conviendrait donc qu'un point soit fait par les autorités en charge, à savoir le SHFDS pour les DRAAF, et via les services du ministère de l'intérieur pour les DDI.

D'un point de vue plus général, il importe, dans la perspective d'un futur GESI, qu'un point soit systématiquement réalisé par le SHFDS en amont, pour vérifier l'opérationnalité des PCA des services mobilisés ou susceptibles d'être concernés par l'événement.

2.2.3. Un vivier d'agents spécialisés sur la gestion de crises doit être identifié ex ante

- Au sein de l'administration centrale au MAASA, la mobilisation d'agents pour participer aux instances de sécurisation des JOP 2024 est apparue globalement satisfaisante. Les services pertinents ont bien été identifiés pour participer au fonctionnement du CVA, avec des degrés de mobilisation variables selon le risque estimé d'alertes ; des cadres ont été sollicités pour participer aux astreintes et un appel à volontariat a été lancé pour le recrutement d'ODL.

Le processus s'est toutefois avéré relativement lourd, d'autant plus que des temps de formation ont également dû être organisés. Il serait donc utile de disposer en amont des GESI, mais également en anticipation pour toute situation de gestion de crise, d'un vivier d'agents formés, qu'ils soient sollicités naturellement du fait de leurs responsabilités professionnelles ou volontaires.

Ce vivier pourrait être identifié et tenu à jour par le SHFDS, en liant les affectations potentielles des agents aux différentes structures de gestion de crise.

- S'agissant des services déconcentrés : l'identification des agents susceptibles de participer aux instances de gestion de crise au niveau local, que cela relève des attributions du MAASA ou d'un centre opérationnel départemental (COD) préfectoral, est du ressort de la direction de la structure. Il serait de même fort utile de constituer, à ces niveaux, des viviers d'agents compétents et formés, pour faciliter leur mobilisation en cas de besoin.

2.2.4. La formation à la gestion de crise des cadres de l'État : un préalable indispensable

Différents interlocuteurs nous ont fait part de leur participation à des formations dédiées à la gestion de crise, notamment dans le cadre de la préparation des JOP 2024 (en DDI, DRAAF, ou administration centrale...) et de leur pertinence : formations délivrées notamment par le secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale qui donne accès à un potentiel programme de professionnalisation (formations diplômantes). L'Institut des hautes études du ministère de l'intérieur (IHEMI) a également été cité comme offrant des formations adaptées.

Il serait effectivement opportun de permettre aux cadres et aux agents identifiés dans les viviers de gestion de crise, de suivre systématiquement de telles formations. Les services en charge du pilotage de la formation continue au MAASA (FORMCO) pourraient ainsi être sollicités en la matière afin de proposer les programmes de formations ad hoc.

La mission relève par ailleurs la qualité des formations prodiguées lors du recrutement des ODL réalisées en interne par le SHFDS et la DGAL (MUS), et en externe par le MIOM : celles-ci sont aussi à renouveler en amont des affectations dans les structures interministérielles de gestion de crise (comme pour le CNCS) – avec remise à niveau en temps utile des agents repérés dans les viviers, et formation initiale ciblée des nouveaux volontaires.

2.2.5. Bilan global : une organisation ministérielle et une intégration dans le dispositif interministériel de sécurisation des JOP 2024 satisfaisantes malgré quelques marges de progrès

L'organisation interne mise en place par le MAASA, telle que décrite au chapitre 1.1, repose en fait sur deux piliers, d'une part la mise en place du CVA (en miroir du CMC = centre ministériel de crise), et d'autre part l'identification d'ODL chargés d'assurer le lien en interministériel au sein du CNCS (« ODL situation » présents physiquement au CNCS, et « ODL communication » en distanciel).

Cette organisation, qui a fait l'objet d'une autoévaluation à l'occasion d'un « RETEX inter-jeux », a été considérée comme satisfaisante notamment du fait de la transversalité et de la dynamique collective qu'elle a pu susciter et entretenir, et notamment par :

- Une mobilisation coordonnée des services susceptibles d'être les plus sollicités au plan opérationnel en cas de crise (SHFDS, SNum, DICOM, DGAL - avec montée en puissance également de la représentation DGPE et DGER si nécessaire), y compris au niveau territorial (DRAAF et DDI). Une telle organisation, conçue par le SHFDS qui en assure l'État-Major, a été affinée progressivement, et notamment en s'appuyant sur l'expérience acquise lors de la coupe du monde de rugby 2023 ;
- La réalisation d'un processus élaboré de formation et de sensibilisation des ODL, ayant permis la constitution d'une équipe ministérielle intégrant des agents issus de divers services, aptes à se positionner et à répondre aux questions posées quelles que soient les domaines abordés (les ODL ont ainsi suivi 3 sessions de formation interne dont une organisée par le MIOM, un espace RESANA a été ouvert pour partager les ressources documentaires, des exercices interministériels ont été organisés en amont de l'évènement, et une description précise des conditions d'accès et de travail au CNCS a été donnée...);
- La mise à disposition des services et des ODL d'un chronogramme régulièrement mis à jour, permettant de disposer des indications sur les permanences et les contacts utiles ;
- La mise en place d'un dispositif de communication fluide et réactif entre les services et agents mobilisés sur les différents postes. À noter que les ODL étaient positionnés comme points de liaison uniques entre les dispositifs ministériels (CVA pour le MAASA) et interministériels (CNCS), dans l'objectif d'éviter les erreurs de communications et de simplifier le processus d'échanges. À noter également que l'insertion des ODL au sein des équipes pluridisciplinaires, avec un fonctionnement collaboratif coordonné par le MIOM, a été jugé très instructif et formateur du fait d'un positionnement essentiellement axé sur la gestion opérationnelle de l'évènement.

La mission a pris acte de ces constats, confirmés lors des entretiens, et partage l'évaluation globale satisfaisante qui en a été faite. Certains points d'amélioration ont toutefois été identifiés lors de ce RETEX interne, dont la mission s'est également emparée ; les axes d'amélioration suggérés sont les suivants :

- Mettre à la disposition des participants au CVA et des ODL, les éléments d'information générale et éléments de langage appropriés sur les thématiques pouvant générer le plus fréquemment des situations de crise : en l'occurrence la gestion des TIAC, la réalisation des contrôles sanitaires alimentaires et animaux, les questions relatives au bien-être animal et notamment en ce qui concerne les activités équestres, l'impact sanitaire d'une vague de

chaleur... thématiques qu'il serait opportun de développer également dans d'autres domaines d'activité, même si moins propices à la survenue d'une situation de crise ;

- Élaborer au CVA des points de situation réguliers, sur la base des signaux enregistrés dans les services – même en l'absence de remontées de signaux « forts » - et les transmettre aux ODL pour permettre une participation plus « active » au sein du CNCS, notamment en dehors de situations de crise, et par là-même apporter au moins une information de fond sur les missions et actions portées par le MAASA dans le cadre interministériel. Il est à noter que l'état-major du CNCS s'est révélé preneur (souvent avec insistance) de toute information de fond portant sur des risques potentiels, y compris de nature réputationnelle, et que les ODL MAASA se sont trouvés parfois un peu dépourvus pour répondre à cette demande. Le positionnement de base porté par le MAASA, dans le cadre de la participation au fonctionnement du CNCS, est effectivement de ne faire remonter que les faits marquants pour éviter toute surenchère dans la gestion des alertes, et éviter d'engorger inutilement les services ; toutefois, du point de vue de la mission, il conviendrait d'assouplir ce principe pour mieux positionner et intégrer le MAASA au sein de l'environnement interministériel, et permettre une coordination et une réactivité améliorées en cas de survenue d'un évènement notable. Les modalités de communication et les modérations à réaliser sur de tels points de situations pourraient être développées plus avant lors de la formation des ODL, pour une explicitation claire et objective des faits et niveaux de risques à faire remonter aux gestionnaires et décisionnaires interministériels.

3. SECURITE SANITAIRE ET QUALITE DE L'ALIMENTATION, SANTE ET PROTECTION ANIMALES : UNE PREPARATION INTENSE ET UNE POSTURE AJUSTEE PENDANT L'EVENEMENT QUI PEUVENT ETRE ENCORE AMELIOREES A LA MARGE

3.1. L'organisation des contrôles sanitaires dans le domaine de l'alimentation : une préparation intense et bien coordonnée, mais des moyens et des outils à adapter aux enjeux

Le MAASA (DGAL) s'est mobilisé amplement sur les questions de sécurité sanitaire des aliments : au total 10 000 contrôles ont été réalisés à l'occasion des JOP2024. Les contrôles en sécurité sanitaire des aliments ont été identifiés d'ailleurs comme un enjeu essentiel par le MIOM.

Le ministère a arrêté en amont des processus de travail, dont on retiendra notamment les points saillants suivants :

- Mise au point réalisée par la MUS sur les modalités de gestion des alertes sanitaires alimentaires avec la DGS, l'ANSES et Paris 2024 (en intégrant le niveau CNCS) ;
- Procédures de travail affinées avec Paris 2024 (pôle « Food and Beverage ») : des liens de confiance ont ainsi été tissés et le dispositif d'échanges d'informations s'est avéré adapté, notamment grâce à la coordination par la chargée de mission (Cf. Chapitre 3.1) ;

- Instructions données aux DD(ETS)PP pour la réalisation des contrôles en amont et pendant les JOP 2024 : orientations générales via la note de programmation des inspections pour l'année 2024 (IT⁸ DGAL/SDSSA/2023-823 du 28/12/2023) et lignes directrices spécifiques précisées par l'IT DGAL/SDSSA/ 2024-13 du 29/12/2023. Les consignes données portent sur la nécessité de contrôles exhaustifs, en amont, des structures de restauration alimentant les publics considérés comme prioritaires (athlètes, familles olympiques, médias, salariés et bénévoles intervenant sur les sites de jeux), mais avec une grande latitude laissée aux analyses de risque locales pour tous les autres sites ou publics, en accentuant toutefois la pression de contrôle dans les périmètres situés à proximité des épreuves sportives. Le ministère a également rappelé la nécessité de sensibiliser les structures contrôlées aux risques de contaminations volontaires des denrées (sûreté alimentaire), mais il n'a pas été prévu dans ce cadre de contrôles particuliers, si ce n'est vérifier la prise en compte d'un tel risque par les établissements considérés comme « sensibles » et devant avoir mis en place un plan de sûreté interne (évaluation des vulnérabilités et mesures de surveillance ad hoc), ou procéder à une sensibilisation générale pour tous les autres établissements ;
- Les DD(ETS)PP se sont engagées pleinement dans ces dispositifs de contrôle sur la base des orientations de la DGAL, tel qu'a pu le constater la mission, avec adaptations aux caractéristiques locales : plans d'actions établis et validés par les Préfets ; formations prodiguées aux agents recrutés en renfort ; mobilisation coordonnée des équipes ; disponibilité des équipements ad hoc ; dialogue social local mené en pleine transparence... Des problématiques ont toutefois été soulevées, à savoir : 1. La difficulté à disposer d'une base de données fiable relative aux établissements de remise directe (nombre important de structures et labilité liée à la précarité potentielle de tels établissements) ; 2. Contrairement à ce qui était préconisé par la DGAL, il n'y a pas eu de mobilisation des organismes délégataires chargés de contrôles en remise directe, car la mise en route de ce dispositif n'a eu lieu que début 2024, et tout n'était pas encore bien rodé au cours du 1^{er} semestre 2024. Par ailleurs les accréditations auraient aussi été difficiles à obtenir pour les agents délégataires, en conséquence il a été décidé localement de ne mobiliser que les agents des DD(ETS)PP pour réaliser les contrôles ciblés « JOP 2024 » ;
- Accompagnement important de la DGAL en amont et pendant les jeux, via la chargée de mission désignée, pour asseoir les modalités de travail et faciliter l'identification des sites à inspecter dans le cadre des JOP 2024. Une cartographie des prestataires a été communiquée, les logigrammes de fonctionnement de Paris 2024 ont été précisés, et un appui technique et juridique a été assuré en tant que de besoin.

D'un point de vue général, la mission souligne que la mise en œuvre des contrôles a mis en lumière la robustesse du savoir-faire des services du MAASA en la matière, leur capacité d'organisation et de programmation. Le test grandeur nature qu'a constitué l'organisation de la coupe du monde de Rugby, a aussi été utile aux services pour se préparer aux JOP 2024.

Les JOP 2024 ont également été l'occasion de consolider le lien opérationnel entre les directions départementales et le niveau national. La coordination assurée par la DGAL a été jugée fluide, dans

⁸ IT : instruction technique

la commande, dans les circuits de communication et dans les échanges, et a été précieuse notamment pour faire le lien avec Paris 2024.

L'absence de crises majeures ne signifie pas une mobilisation minimale des services : ceux-ci ont été fortement sollicités dans le cadre préventif et le traitement des signaux de faible intensité est générateur d'une importante charge de travail. 69 signaux ont ainsi été traités, essentiellement des signaux « alimentaires » (fermeture d'établissements, cas de toxi-infection alimentaire collective ...) et très rarement dans d'autres domaines (export par exemple). 4 faits marquants ont été transmis au CNCS.

La mission considère que cette mobilisation des services, l'organisation mise en place et les travaux de préparation et de gestion ont contribué à éviter des événements sanitaires notables.

La mission a toutefois identifié des points à améliorer, notamment en termes d'anticipation, à savoir :

- S'agissant des services déconcentrés en département : des échanges et une coordination sont à prévoir pour coordonner au mieux les interventions respectives des DD(ETS)PP, des services d'hygiène communaux et des équipes dédiées au GESI (concernant les JOP 2024 il n'y a pas eu d'échanges en amont, notamment avec les services d'hygiène communaux, chaque structure ayant sa propre programmation de contrôles) ; des plans d'actions DD(ETS)PP doivent être établis systématiquement en amont, avec validation du Préfet mais également transmission à la DGAL qui est susceptible de donner un avis ;
- S'agissant des DRAAF : des questionnements ont eu lieu lors des entretiens sur le rôle de la DRIAAF en matière de contrôles sanitaires. Certaines ambiguïtés ont été relevées par nos interlocuteurs sur le positionnement de la DRIAAF en matière de gestion des alertes alimentaires, rappelant que la chaîne de commandement usuelle est directe entre le niveau départemental et la DGAL (MUS). La mission retient toutefois que les processus de gestion ont bien été respectés sur ce point pendant la période, mais qu'il sera utile de rappeler les missions et rôles du niveau régional dans tous les domaines d'activité liés aux GESI ;
- S'agissant de la DGAL : un point d'attention particulier relatif aux modalités de mobilisation de renforts en cas de besoins particuliers ou en cas de crise ressort des entretiens menés. Un arrêté ministériel a bien été pris le 12 juin 2024 pour étendre à d'autres départements le périmètre d'intervention des agents des DD(ETS)PP⁹, mais avec quelques difficultés semble-t-il. La mission confirme que de telles dispositions sont nécessaires et qu'elles doivent être appréhendées en amont de l'évènement, pour bien cadrer le dispositif, et faciliter les modalités d'application en cas de besoin avéré. Des travaux sont également à conduire pour parfaire l'identification et l'enregistrement des établissements de remise directe (avec adaptation des outils, par exemple en facilitant les échanges de données avec les bases de recensement des entreprises).

⁹ Arrêté du 12 juin 2024 portant modification de l'arrêté du 12 janvier 2010 relatif aux missions interdépartementales des directions départementales interministérielles

3.2. Santé et protection animales : un pilotage de multiples acteurs œuvrant sous la responsabilité du MAASA justifiant une coordination spécifique

Le MAASA (DGAL) s'est également mobilisé dans le domaine de la santé animale ainsi qu'en matière de contrôle du bien-être animal. Il était nécessaire d'éviter tout dérapage comme ce fut le cas lors des JOP 2020 de Tokyo au cours desquels des images de chevaux rudoyés ont choqué.

Cette mobilisation, qui s'est révélée pertinente, a porté tant sur l'organisation et la tenue des épreuves équestres, que sur la certification sanitaire nécessaire aux introductions et retours pour les chevaux des délégations en compétition, ainsi que des carnivores domestiques (et notamment les chiens importés en renfort sur les opérations de sécurisation des sites olympiques). L'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCE), opérateur du MAASA, a également pris toute sa part dans l'organisation et le déroulement des épreuves équestres, dans ses domaines de compétence.

S'agissant notamment des épreuves équestres, on peut ainsi relever :

- La participation de la DGAL et de l'IFCE à l'élaboration des guides « FEI-Paris 2024 »¹⁰ destinés aux délégations et précisant les règles à respecter en matière de biosécurité, de certification sanitaire et de bien-être animal. Ces règles ont été notamment complétées à la suite des incidents survenus en matière de bien-être animal lors des derniers jeux de Tokyo, qui dégradent l'image des JOP sur les conditions d'utilisation des chevaux ;
- La désignation au sein de la DGAL d'une coordinatrice « épreuves équestres » chargée de l'appui des services du MAASA mobilisés sur ces épreuves, ainsi que du suivi général de l'organisation, en lien avec l'IFCE et la structure organisatrice Paris 2024 et la chargée de mission transversale DGAL ;
- Les contrôles sanitaires à l'importation des animaux ont été réalisés par le service d'inspection vétérinaire et phytosanitaire aux frontières (SIVEP) au débarquement, ainsi que par les agents de la DDPP 78 sur le site olympique ;
- L'IFCE a participé à la préparation des parcours « Cross », et a mis à disposition des athlètes les chevaux utilisés pour le pentathlon (représentant une quarantaine de chevaux, sur un total de 330 utilisés pour l'ensemble des épreuves) ;
- L'IFCE a également contribué activement aux actions de communication sur la promotion de la filière équine et a joué un rôle de « facilitateur » entre les différentes parties prenantes ;
- Des équipes de vétérinaires ont été constituées (86 vétérinaires des délégations en compétition ainsi que 64 volontaires), et un vétérinaire « manager » a été désigné par Paris 2024 : les activités de soin et de délivrance des médicaments ont ainsi été cadrées, sous contrôle du vétérinaire manager.

Quelques écueils ont été toutefois constatés :

- La difficulté parfois, pour les services du MAASA, à faire passer les messages du fait de l'existence de strates et d'interlocuteurs différents au sein de Paris 2024 selon les sujets abordés, et ce malgré la désignation d'une coordonnatrice DGAL dédiée sur la filière ;

¹⁰ FEI : Fédération équestre internationale

- Le manque d'anticipation de l'autorisation des vétérinaires des délégations étrangères à exercer en France : ce point a été rattrapé « in extremis », et la liste des autorisations nécessaires a été publiée pendant les JOP 2024 (décision du 24 juillet 2024).

3.3. Les opérations de contrôle pendant l'évènement : des ajustements nécessaires, des points d'attention, et quelques axes d'amélioration proposés

Les modalités d'intervention et la posture des services d'inspection ont été adaptées à chaque phase de l'évènement : en amont des épreuves, puis pendant les épreuves dans un contexte de forte affluence. On notera en particulier les évolutions suivantes lorsque les JOP 2024 ont commencé :

- Le ciblage des inspections en SSA a porté davantage pendant la période événementielle sur les prestataires de restauration sur les sites accueillant des officiels, les athlètes et accompagnants, la presse, ainsi que les sites d'entraînement avec offre de restauration pour les athlètes. Les autres sites plus ou moins éloignés des sites de compétition ont été plutôt contrôlés en amont des jeux, mais un ciblage particulier a pu toutefois être réalisé par les DDPP en fonction de l'analyse de risque locale pour des inspections ponctuelles ;
- Le nombre d'inspections pendant la période des jeux a été réduit, au profit d'une montée en charge de la veille et de la capacité d'intervention en cas d'alerte sanitaire, avec organisation dans chaque structure des modalités d'astreinte. Une attention particulière a été portée aux modalités de remontée d'information des problèmes sanitaires rencontrés (notamment si risque de fermeture d'un établissement de restauration), des signaux ou suspicions divers (accentuation de la remontée des signaux faibles, par rapport aux dispositions habituelles) ;
- La veille a aussi plus particulièrement porté pendant la période sur la capacité de réaction des laboratoires d'analyse (de l'ANSES en Ile-de-France), des ETPT supplémentaires ont été attribués pour renforcer les équipes de l'ANSES ;
- La veille et la réalisation d'inspections ciblées a aussi concerné les activités équestres, notamment sur le respect du bien-être animal et sur les conditions d'exercice des vétérinaires.

Sur la base des entretiens réalisés, et au regard du déroulement des opérations pendant les jeux, la mission relève en particulier les problématiques et axes d'amélioration potentiels suivants :

- L'utilité pour les services mobilisés (en directions régionales et départementales) de disposer d'une main courante où sont consignés en temps réel les statistiques sur les contrôles réalisés ainsi que le descriptif des incidents enregistrés ainsi que tout ce qui relève de la gestion des non-conformités. Des outils locaux (type fichier EXCEL) ont été parfois élaborés en ce sens, mais il n'y a pas eu d'harmonisation et ce besoin est effectivement remonté. La mission recommande donc qu'une réflexion soit rapidement menée, sous pilotage du SHFDS et en lien avec la DGAL, en vue de la conception et de la mise à disposition d'un tel outil, qui devrait aussi permettre d'extraire et de compiler les données pour une valorisation optimale ;
- La nécessité de préciser le rôle et les missions des directions régionales en matière de contrôles sanitaires et notamment si un rôle particulier leur est attribué dans le cadre du GESI, mais également de prévoir une coordination entre directions régionales de tutelle sur la mobilisation et la coordination des directions départementales – en Ile-de-France ces

dernières ont en effet été sollicitées quasi-quotidiennement, et en décalé, par la DRIAAF et la DRIETS ;

- La mission tient à souligner la fragilité de l'organisation mise en place pour les épreuves équestres : une coordinatrice a, certes, été désignée, mais quasiment tout reposait sur cette elle, son indisponibilité aurait pu entraîner de réelles difficultés. Une implication plus affirmée de la sous-direction concernée aurait été souhaitable, avec identification des suppléances ad hoc ;
- Certains problèmes ont été détectés sur le terrain, à savoir : la difficulté à obtenir au final les accréditations nécessaires pour accéder aux sites à contrôler, sur les sites de compétition, car deux volets étaient nécessaires dont un en amont des jeux et le second à obtenir auprès des responsables de Paris 2024 sur chacun des sites ; la détention de thermomètres par les agents d'inspection, outils « pointus », ont été considérés par les agents de sécurité comme « armes par destination ». La mission préconise sur ces points une prise en compte anticipée par la DGAL en lien avec les organisateurs, puis autant que nécessaire un accompagnement « in itinere », en lien avec les ODL au CNCS, dans le cadre des futurs GESI.

4. ACTIONS DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION DES POLITIQUES PUBLIQUES PORTEES PAR LE MAASA : DES PROGRES POSSIBLES

4.1. Une politique de communication propre au MAASA, à penser en amont et à inscrire dans le temps

La communication du MAASA a été déployée selon cinq axes : anticiper une éventuelle communication de crise, participer activement au dispositif interministériel, promouvoir les politiques et actions portées par le MAASA autour des JOP, communiquer au niveau local, informer les agents.

S'agissant de la communication externe, la mission a pu relever les points suivants :

- Un travail de la DICOM en amont de l'évènement : publication d'une édition du magazine « Alim'agri » dédiée aux JOP 2024 en février 2024 (« L'agriculture entre en jeux ») et détaillant les liens entre les jeux, l'agriculture et les missions portées par le MAASA, constituant une revue illustrée et synthétique de l'ensemble des domaines de mobilisation et de contribution du MAASA ;
- Des animations assurées sur le stand du ministère au salon international de l'agriculture (SIA) 2024, habillé aux couleurs des JOP 2024 : animations centrées sur le sport, ainsi qu'un focus sur les missions et les contributions du MAASA ;
- Une part notable de communication portée par la DRIAAF : organisation d'opérations locales dénommées « Saveurs olympiques », proposant, entre autres, initiations aux sports olympiques, animations ludiques, rencontres avec les scolaires, marchés agricoles, dégustations et promotion des produits agricoles, avec mobilisation du camion « L'aventure du vivant » - outil de communication porté par la DGER pour promouvoir l'enseignement agricole - dans les communes accueillant des centres de préparation des JOP (CPJ). Un kit de communication a été préparé par la DRIAAF en amont et le déploiement de ces actions s'est fait en lien avec les collectivités locales.

La mission fait le constat que les opérations de communication engagées localement ont eu une portée intéressante, mais que cela nécessite une participation active des collectivités concernées, et un cadre de communication établi en amont par la direction régionale : un appui de la DICOM et de la DGPE serait souhaitable pour formaliser ce processus de communication locale.

S'agissant de la communication interne :

- Plusieurs numéros de la lettre interne « Fil info » ont consacré des articles aux actions portées par le ministère ou aux missions de sa compétence dans le cadre des JOP 2024 ; des actions de communication ciblées sur les ressources humaines et sur les conditions de transport pendant l'évènement ont également été déployées ;
- Les personnels ont été invités à participer à l'accueil des drapeaux olympiques au MAASA, le 23 avril 2024, en présence du ministre et du représentant de Paris 2024. Des animations autour du sport ont été organisées à cette occasion ;
- Une billetterie populaire a été mise en place, avec distribution de places gratuites : 1000 places ont ainsi été distribuées pour assister aux cérémonies d'ouverture.

Le point de vue des missionnés sur les actions de communication :

Les actions de communication déployées en interne au sein du MAASA se sont avérées efficaces et ont permis d'informer utilement les agents et de susciter une réelle émulation autour de l'évènement. Au plan externe, des actions ont également été engagées à bon escient en amont des JOP 2024 ; elles gagneraient toutefois à notre sens à être développées davantage pendant l'évènement pour permettre une meilleure visibilité des actions du MAASA et mieux mettre en avant les filières à ce moment-là. Un plan de communication spécifique porté par la DICOM, en lien avec le secrétariat général et les directions techniques, devrait ainsi être élaboré, comprenant un effort particulier pendant la période des épreuves sportives. Il conviendrait également d'élaborer un cadre de communication locale destiné à soutenir les actions portées par les directions régionales.

4.2. Charte sur la qualité de l'alimentation et appropriation de la démarche par « Paris 2024 » : des objectifs ambitieux, mais un processus de concertation et des modalités de suivi à améliorer

L'objectif du ministère « d'un accès pour tous à une alimentation saine et durable, éco-responsable, performante sur le plan nutritionnel et intégrant des objectifs en matière de lutte contre le gaspillage et la précarité » trouve, dans les GESI, l'occasion de s'incarner.

Une charte a été élaborée en ce sens dès 2017, à l'initiative du ministère en charge des sports et de l'association WWF, et mise à jour avec la contribution du MAASA pour tenir compte notamment des orientations de la loi « Egalim » et de la loi « Climat ». La charte ainsi constituée comprend quinze engagements éco responsables : on y trouve la durabilité de l'offre, la baisse des produits animaux, la baisse des déchets alimentaires, la réduction des plastiques. Une centaine de signataires de cette charte était recensée avant les JOP 2024, dont les acteurs de la coupe du monde de rugby 2023.

En s'appuyant sur cette expérience les organisateurs des JOP 2024 ont élaboré une charte spécifique (« Food vision Paris 2024 »), avec des objectifs encore plus ambitieux. Celle-ci a constitué la « vision de Paris 2024 en matière de restauration », dont un extrait figure en **ANNEXE 6**. Les prestataires retenus pour assurer la restauration sur les différents sites gérés sous responsabilité de Paris 2024 ont donc été tenus de respecter les clauses de cette charte.

Un bilan interne de mise en œuvre de cette charte a été conduit par les pilotes de la division « Food and Beverage » de Paris 2024, au mois de septembre 2024 : le document est joint en **ANNEXE 7**.

Sur les 4 premiers engagements intéressant plus particulièrement le MAASA, le bilan est le suivant :

- Engagement « diviser par 2 l'empreinte carbone des repas et snack » : les indicateurs de suivi et d'évaluation sont basés essentiellement sur la végétalisation des repas servis. La réduction de l'empreinte carbone par rapport au repas français moyen est estimée à 23 %. En ôtant les repas des athlètes et les snacks (pour lesquels l'impact carbone des actions de réduction entreprises n'a pas été évalué), la réduction du bilan carbone de la restauration est de 36% ;
- Engagement « s'approvisionner avec une alimentation 100% certifiée (produite en France et/ou labellisée durable). Cet engagement comportait une déclinaison intégrant les paramètres suivants : 80% d'approvisionnement France, 25% issu d'une production de proximité (< 250 km) et 80% de l'approvisionnement labellisé durable (50% dans la loi Egalim) dont 30% minimum Bio. Le bilan diffère selon les publics pris en compte : la restauration des athlètes a été à 100% d'origine France (hors fromages AOP UE) dont 60% de viandes labellisées et 70% d'œufs labellisés ; les autres approvisionnements ont été à 80% d'origine France (base « dernier site de transformation »), à 30% composés de produits labellisés et 15% de produits Bio. Le contexte international, troublé et inflationniste, est un argument mis en avant pour expliquer les difficultés à respecter les objectifs initiaux ;
- Engagement « diviser par 2 la quantité de plastique à usage unique » ...par rapport aux précédents GESI : des mesures diverses ont été prises en ce sens (distribution massive de gourdes, installation de fontaines à eau et de fontaines à boissons rafraîchissantes, facilitation du recyclage des bouteilles plastiques utilisées, réduction des plastiques dans les emballages...). Le bilan est présenté comme très satisfaisant, au-delà des objectifs fixés : réduction de 52% des plastiques à usage unique et réduction de 70% du nombre de bouteilles plastiques – par rapport au modèle « Londres 2012 » ;
- Engagement « valorisation des ressources non consommées » (lutte contre le gaspillage alimentaire). Des mesures diverses ont aussi été prises dans cet objectif : diagnostics initiaux et actions de réduction du gaspillage à la source, comme la diminution de la taille des assiettes dans les self-services ; sensibilisation des consommateurs ; appui d'experts ; conventions passées avec la « Fédération française des banques alimentaires », les « Restos du cœur » et « le Chaînon manquant » ; un poste dédié au pilotage de la démarche au sein des équipes de Paris 2024. Le bilan est également présenté comme très positif avec 300 tonnes de produits redistribués (équivalent de 600 000 repas), 600 collectes réalisées pendant les JOP 2024 et 480 bénévoles mobilisés dans le secteur associatif.

Le point de vue des missionnés sur l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de cette charte est le suivant :

- Paris 2024 s'est inspiré de la charte élaborée par WWF et les ministères des sports et de l'agriculture, mais s'en est détaché pour asseoir un cadre propre, portant certains engagements mieux-disants. Chemin faisant, le MAASA a perdu la capacité d'en superviser la mise en œuvre et de contribuer à son évaluation. Il serait donc souhaitable d'inciter la structure organisatrice, en amont des GESI, à s'engager dans une démarche commune avec les services en charge au sein du MAASA (DGAL/SDATAA), de manière à affiner de concert les objectifs et indicateurs de suivi, disposer de modalités de suivi mieux partagées, pour un bilan plus objectif et transparent ;
- Le bilan présenté par Paris 2024 est globalement satisfaisant, mais tous les objectifs n'ont pas été atteints, notamment pour les deux premiers engagements portant sur l'impact carbone de la restauration et les objectifs de proximité, de certification et de produits Bio ; le contexte économique et politique mondial est mis en avant comme source de difficultés, arguments que la mission n'est pas en mesure d'analyser compte tenu de la diversité des paramètres ;
- Les indicateurs de suivi présentés sont parfois limités ou discutables, telle la part de végétalisation des repas qui constitue de fait le seul critère de décarbonation des repas ;
- Les objectifs ont bien été atteints en matière de réduction de l'usage des plastiques et de lutte contre le gaspillage alimentaire. Une dynamique forte a été engagée dans ces domaines et l'évaluation menée a posteriori sur ces critères nous paraît cohérente.

En conclusion, la charte écoresponsable dans le domaine alimentaire, portée par WWF et les ministères des sports et de l'agriculture, a bien été prise en compte à l'occasion des JOP 2024. Mais les modifications sur cette charte effectuées par Paris 2024, ainsi que toute la mise en œuvre, se sont déroulées au final de manière isolée, sans accompagnement ou appui des services de l'État intéressés. Il peut donc être suggéré aux services concernés de la DGAL (SDATAA), via le cas échéant le chargé de mission désigné et avec l'appui de la DMJOP, d'influer en amont lors des échanges sur le sujet avec les organisateurs, pour permettre un travail plus collaboratif en la matière, avec comme objectif de disposer au final d'une vision, de modes d'actions et de bilan partagés - bilan qui gagnera à être plus largement communiqué et valorisé.

4.3. L'enseignement agricole : une forte mobilisation de l'enseignement technique mais une méconnaissance des actions portées par l'enseignement supérieur

La pratique sportive occupe une place importante dans les politiques éducatives développées au sein de l'enseignement technique agricole. De grandes figures sportives en sont issues. Des sections sportives sont proposées dans le réseau national des établissements d'enseignement agricole publics et privés, telles les sections rugby, équestres et activités de montagne - et le bureau de l'action éducative et de la vie scolaire (BAEVS) à la DGER comprend une équipe spécialisée dédiée au développement et au suivi de ces activités. Aussi, la DGER s'est naturellement impliquée dans le cadre des JOP 2024 pour, à la fois, relayer les qualités et valeurs portées par le sport en s'associant pleinement à l'évènement, et promouvoir à cette occasion la qualité de l'enseignement agricole.

On notera en particulier les actions suivantes :

- Engagement de 123 établissements d'enseignement agricole (sur un total d'environ 800 établissements) dans le label « Génération 2024 » porté par le ministère de l'Éducation nationale. Ces établissements ont ainsi mis en place des actions singulières sur la thématique des JOP 2024 (journées sportives et citoyennes, projets interdisciplinaires...) ;
- Au sein de ces établissements, 25 projets ont pu être spécifiquement accompagnés par la DGER, dans le cadre de réponse à un appel à projets permettant d'aller encore plus loin dans la démarche de promotion du sport (Appel à projets « Semaine olympique et paralympique) ;
- Un dispositif « Ma classe aux jeux » a été lancé, permettant d'offrir des places aux élèves pour assister aux jeux paralympiques (élèves des établissements labellisés ou en cours de labellisation) : 2807 places ont ainsi été distribuées ;
- À noter que des initiatives locales ont également eu lieu dans divers établissements, mais leur déroulement n'a pas fait l'objet de remontée auprès de la DGER ;
- S'agissant de la promotion de l'enseignement agricole pendant les JOP 2024, un portage spécifique a pu être réalisé via l'outil conçu par la DGER « Le camion de l'aventure du vivant », qui a pu être positionné à cette occasion en divers lieux pouvant être reliés aux JOP 2024, et notamment en Ile-de-France.

Le point de vue de la mission au regard de l'implication et de la contribution de l'enseignement agricole aux JOP 2024 est le suivant :

Les initiatives listées ci-dessus démontrent un dynamisme affirmé pour porter des actions ciblées de promotion du sport, ainsi que pour faire connaître les qualités de l'enseignement agricole. Le bilan à notre sens est globalement positif.

On peut toutefois regretter le manque de visibilité sur tout ce qui a pu être réalisé en la matière au sein des établissements d'enseignement supérieur (agronomique, vétérinaire et de paysage) : il n'y a pas eu de pilotage centralisé pour ces établissements, les actions ayant été conduites relevant d'initiatives isolées.

4.4. La promotion du savoir-faire français et des filières agricoles et agro-alimentaires : un bilan mitigé faute d'une anticipation suffisante

De multiples pistes ont été proposées pour mettre en place des actions de promotion du savoir-faire, de la gastronomie et des productions agroalimentaires français, avec des succès variables :

- Plan ministériel de valorisation de la gastronomie et du modèle alimentaire français porté via une mission conduite par le CGAAER (mission 23077) : ce rapport faisait déjà état des contraintes existantes pour la mise en place d'actions de promotion (périmètre central des épreuves et premier périmètre périphérique associé (fan zones et animations associées) soumis à des contraintes juridiques contractuelles). Les actions suggérées par la mission s'articulaient autour de l'organisation d'une « Fête de la cuisine française et des produits régionaux » selon le principe « A produits agricoles d'excellence, cuisine d'excellence », à

déployer hors des zones sous contrats privés et dans les villes étapes du parcours de la flamme. Un processus était proposé, avec comité de pilotage assurant un lien avec les collectivités territoriales, élaboration d'une charte et d'un plan de communication ministériel. Cette action avait également vocation à perdurer au-delà des JOP 2024, en s'élargissant sur tout le territoire national, pour maintenir la dynamique de valorisation de la gastronomie et du modèle alimentaire français. *À la connaissance de la mission, ces recommandations n'ont pas été suivies d'effet ;*

- Opérations de valorisation des entreprises de l'agroalimentaire à l'occasion des JOP 2024, avec portage par la Direction générale des entreprises (DGE, au sein du Ministère de l'économie et des finances) : deux types d'action ont été développées dans ce cadre, un appel à manifestation d'intérêt (AMI) « Villages gastronomiques » piloté par Atout France (agence de développement du tourisme, rattachée au ministère en charge des finances), ayant permis le déploiement de 22 « rendez-vous gourmands » portés par les lauréats de cet AMI sur l'ensemble des régions françaises, ainsi qu'un « Parcours des savoir-faire » proposé par le pôle JOP de la DGE, prévoyant des actions à visée touristique avec mise en avant d'entreprises locales ou montage de marchés couverts de producteurs (actions « Viens visiter mon atelier » et « Viens visiter mon marché »). *Si le premier projet a abouti, soutenu par des financements spécifiques, le second n'a semble-t-il pas connu de suites favorables ;*
- La DGPE a proposé de son côté de développer une action de promotion de la gastronomie française, via l'union des métiers et des industries de l'hôtellerie (UMIH), auprès de tous les établissements de restauration commerciale, en ayant recours au logo « Test France ». Un kit de communication a été mis à disposition en libre d'accès. *Cette action n'a pas eu de suite favorable non plus, les établissements concernés ne s'en sont pas emparé ;*
- La DGPE a également lancé, en s'appuyant sur les propositions portées par la SOPEXA, une action dénommée « Envols » consistant à placer des articles et documentaires dans le magazine « Envols » d'Air France, valorisant le patrimoine gastronomique français auprès des voyageurs internationaux. Cette action a très bien fonctionné selon le retour fait par la DGPE et aurait d'ailleurs pu être étoffée si les moyens financiers avaient été plus importants (diffusion de 160 000 exemplaires du magazine, 30 378 visites sur l'article digital et 941 179 impressions digitales). Elle a été financée à hauteur de 35000€ par le MAASA, avec un cofinancement de 19000€ de l'interprofession ;
- Au niveau territorial, des actions spécifiques de promotion du savoir-faire « agro-gastronomique » ont été organisées par la DRIAAF autour des Centres de préparation aux jeux (Cf. supra 4.1 l'action « les saveurs olympiques »). Le bilan final est positif et il n'a pas été rapporté de difficulté de mise en œuvre de la part de la DRIAAF. *Leur déploiement était toutefois soumis, en particulier, à la disponibilité du camion de communication et, de fait, le nombre de manifestations est demeuré limité ;*
- Il est à noter enfin que la plupart des démarches lancées auprès des filières agroalimentaires, par la DGPE n'ont pas abouti, les représentants des filières ayant finalement « jeté l'éponge » au regard des difficultés de mise en œuvre, et notamment du cadre juridique contractuel de l'organisation des JOP 2024. Les différentes initiatives imaginées se sont en effet heurtées à l'exclusivité donnée aux sponsors du domaine de l'agroalimentaire des JOP 2024, qui ne permettait pas de porter des actions de promotion sur les sites officiels.

En conclusion, des réflexions ont été effectivement conduites en amont des jeux, associant la DGPE et les représentations des filières de restauration et agroalimentaires, ainsi que la direction chargée du tourisme au sein de la DGE, et ont abouti à un certain nombre de projets. Toutefois la mission fait le constat que beaucoup des propositions n'ont pu se concrétiser, et que les actions de promotion effectivement mises en œuvre se sont révélées au final d'un impact limité et de portée moindre que ce que l'on aurait pu envisager au regard des enjeux et de la vitrine offerte par cet événement d'ampleur. Les acteurs se sont en fait heurtés principalement aux contraintes d'organisation des JOP 2024, notamment des règles liées au sponsoring. Ils ont probablement aussi souffert du fait que ces réflexions et projets n'ont pas été inscrits dans un calendrier suffisamment anticipé, comme cela a pu être relevé par certains de nos interlocuteurs.

4.5. La promotion de la filière bois et de la filière horticole : un bilan positif mais une communication à parfaire

- Le MAASA s'est mobilisé pour encourager le recours au bois issu d'une gestion durable et au bois issu de forêts françaises pour la construction des ouvrages olympiques, et plus particulièrement du village olympique, ainsi que de la charpente du centre aquatique olympique de Saint-Denis. Les objectifs (100% du bois issu de forêts gérées durablement et 30% au minimum de bois français) se sont traduits, sous l'égide de la DGPE, par une convention entre le maître d'ouvrage des travaux (entreprise SOLIDEO) et l'interprofession du bois, et par la mobilisation des entreprises de la filière. Une communication importante a été engagée dans ce cadre, via des supports multiples et des conférences. France Bois a publié un livre dédié à la mobilisation du bois dans le cadre des JOP 2024 (livre « Héritage » : « 2024, le bois sur le podium pour décarboner la construction ») dont la postface a été rédigée et signée par le Ministre (références reprises en **ANNEXE 11**).

La mission considère que cette mobilisation et les résultats obtenus, en termes économiques et de vitrine de la filière nationale, sont à la hauteur des enjeux liés à l'évènement.

- S'agissant de la filière horticole : la filière s'est fortement mobilisée et a participé activement à l'aménagement et à l'entretien des sites sportifs (terrains de sport), ainsi qu'à la décoration et à l'ornement des espaces des hospitalités, et notamment du village olympique.

Les bilans sont donc positifs sur la mobilisation de ces deux filières ; toutefois la mission relève, comme cela a été signalé dans un article dédié sur la filière horticole, qu'une accentuation des actions de communication institutionnelle dans ces domaines serait souhaitable – permettant de mettre davantage en lumière les filières ainsi que les formations correspondantes proposées.

En synthèse, la mission émet la recommandation sur les mesures d'anticipation des GESI :

R4. [SG/SHFDS en lien avec les DAC] Diffuser la culture d'anticipation et de gestion des crises dans les directions d'administration centrale du MAASA, en constituant un vivier d'agents formés pouvant être mobilisés avant et pendant les grands événements sportifs internationaux (GESI). Un bilan de mise à jour des plans de continuité d'activité (PCA) est notamment à réaliser à ce stade pour compléter la préparation des services du MAASA à la gestion de crise. **[SG - DGPE - DGAL]** L'anticipation nécessaire au bon déroulement des GESI passe également par un cadrage fort en amont de la gestion des ressources humaines, et des modalités de promotion, de coordination et de supervision des politiques publiques portées par le MAASA.

Précisions concernant la recommandation n°4 :

- La mise à jour des PCA est à réaliser sous la supervision du SHFDS ;
- Les mesures à prévoir en matière de gestion des ressources humaines comprennent notamment l'évaluation des besoins en ETPT (y compris en tenant compte des besoins en situation de crise), les modalités de mobilisation des renforts, les modalités d'application des astreintes et des récupérations, la mise à jour et la validation du RIALTO, l'utilisation des contrats de projet pour le recrutement d'agents contractuels en renfort, l'harmonisation des régimes indemnitaires exceptionnels à l'interministériel, la promotion et la mise en œuvre du télétravail ;
- La promotion des politiques publiques portées par le MAASA est notamment à améliorer en ce qui concerne la promotion des productions et du savoir-faire français des filières agricoles et agroalimentaires. Il en va de même du suivi de l'application des chartes relatives à la qualité de l'alimentation.

La mission émet également la recommandation suivante, concernant plus particulièrement les modalités de gestion des GESI pendant la période événementielle :

R5. [DAC] Affiner au sein des directions techniques du MAASA les modalités de coordination entre les échelons national et territorial, et doter les services opérationnels d'outils de suivi métier et de « reporting ». **[SG/DICOM]** Amplifier les actions de communication sur la contribution et les actions portées par le MAASA en amont et, notamment, durant la période événementielle.

Précisions concernant la recommandation n°5 :

- Il est nécessaire de rappeler à l'occasion du GESI le positionnement et le rôle des directions régionales dans la coordination des DDI, pour éviter toute ambiguïté, et ce, dans le respect des chaînes de commandement opérationnelles ;
- S'agissant du suivi métier et des outils mis à disposition des services opérationnels, la mission rappelle l'utilité de doter les services opérationnels d'une main courante harmonisée permettant d'établir des synthèses régulières ; de préciser à ces services le mode de gestion des alertes si des particularités sont à prendre en compte pour l'évènement (et rappels généraux), ainsi que les modalités de remontée et d'exploitation des données pour ce qui concerne les signaux « forts » et « faibles » ; de veiller à la mise à jour dynamique des bases de données relatives aux établissements (notamment pour les établissements de remise directe), en assurant le lien et la concordance avec les bases de données de recensement des entreprises ;
- S'agissant de la communication : Il apparaît souhaitable de développer un plan de communication externe spécifique dédié au GESI en prévoyant bien des actions pendant les épreuves sportives,

dans tous les domaines d'activité (contrôles sanitaires sur l'alimentation et en santé et protection animales, valorisation et contributions de l'enseignement agricole, promotion de la gastronomie, du savoir-faire, et des filières agricoles et agroalimentaires françaises, etc.).

5. L'APRES JOP 2024 : RETOURS D'EXPERIENCE ET HERITAGE, ENSEIGNEMENTS A TIRER

Ce chapitre a vocation à analyser la manière dont le MAASA a cherché à capitaliser l'expérience acquise pendant les JOP et à inscrire l'action entreprise à cette occasion dans la durée (plan « héritage »).

D'un point de vue méthodologique d'abord, la mission pense qu'il y avait un réel intérêt à ce que les équipes des différents services réalisent des bilans, à chaud, de l'action portée, chacun pour ce qui concerne son intervention spécifique, dans une approche analytique et avec l'objectif de capitalisation et de réorientation in itinere des missions réalisées. De ce point de vue, certains services ont vu l'intérêt de réaliser un tel retour d'expérience dès la fin des épreuves des JO, c'est-à-dire le 11 août 2024, pour en tirer parti dès les JO Paralympiques démarrant le 28 août 2024.

5.1. Des retours d'expériences (RETEX) sont parfois réalisés « à chaud » mais pas de manière systématique

Les retours d'expériences n'ont pas été réalisés de manière systématique par les différents services et ont pris des formes très différentes : tableaux, notes, bilans, etc.

Pour harmoniser les bilans réalisés, un cadre commun méthodologique, relativement simple aurait pu être proposé par la DMJOP de façon à harmoniser les RETEX et à faciliter la vision d'ensemble.

5.1.1. Un RETEX « à chaud » a été réalisé par la déléguée ministérielle aux jeux olympiques et paralympiques, mais sa diffusion et son exploitation apparaissent limitées

La DMJOP a produit dès le mois de novembre 2024 un bilan à chaud des actions conduites pour les JOP 2024 dans tous les domaines des politiques publiques du MAASA, très synthétique, et très intéressant (**ANNEXE 3**). Celui-ci aborde les questions de sécurité sanitaire des aliments, de santé animale, la planification et la gestion de crise, le maintien des activités et l'accréditation des agents du MAASA pour les JOP 2024.

Il traite également du bilan des actions réalisées pour promouvoir les politiques publiques portées par le MAASA en matière d'agriculture et d'alimentation, de promotion des filières, et détaille les actions spécifiques mises en œuvre dans l'enseignement agricole. Il fait le bilan des actions de communication, internes et externes, et de l'événementiel porté pendant les JOP 2024. Enfin, il fait le bilan de la gestion des ressources humaines, pour les agents mobilisés et impactés, et du dialogue social mis en place.

La mission s'interroge sur la diffusion de ce document, qui n'était pas connu de la plupart des personnes auditionnées. Elle considère qu'il est indispensable, car il met en perspective l'action multiple du MAASA. Sa production devrait être intégrée comme un des objectifs fixés dans la lettre de mission du délégué ministériel à l'occasion d'un GESI, notamment pour les JOP 2030.

5.1.2. RETEX réalisés par les services en administration centrale du MAASA, par les opérateurs associés, et la structure organisatrice

La mission a eu connaissance de certains bilans réalisés par les services centraux. Cependant ces bilans n'ont pas été systématiques et se sont fait au gré du niveau d'implication des directions.

5.1.2.1. RETEX de la DGAL

La DGAL a réalisé un débriefing à chaud le 10 septembre 2024, dans le cadre de la cellule de suivi JOP 2024. Ce bilan identifie les points forts tant sur l'organisation déployée que sur les conditions de travail, la réactivité des équipes, la collégialité entre services et les travaux disponibles en héritage. Quelques leviers d'amélioration sont identifiés notamment dans les relations avec l'échelon régional, le rattachement des contrats de travail des agents recrutés en renfort, le développement d'outils informatiques. Un bilan global jugé satisfaisant est tiré qui souligne toutefois le fait que le système d'anticipation et de gestion de crise n'a pas été éprouvé du fait de l'absence d'événements sanitaires notables.

En décembre 2024, un séminaire des services départementaux de sécurité sanitaire des aliments (SDSSA) a été organisé par la DGAL/MUS qui permet de tirer un bilan de la gestion des JOP 2024 et qui constitue une bonne synthèse.

5.1.2.2. RETEX des autres directions générales

La mission n'a pas eu connaissance de bilans réalisés par les autres directions générales du MAASA si ce n'est quelques éléments relatifs à l'opération « Envols » menée en partenariat avec Air France.

5.1.2.3. Bilan produit par l'IFCE

L'IFCE, à la sortie des JOP 2024, a produit une note d'analyse des actions conduites, premier bilan des actions menées avant, pendant et après l'évènement. Sont soulignées les retombées positives concernant la veille technique, la recherche, le bien-être animal, la gestion des ressources et la valorisation du patrimoine et du savoir-faire équestre national.

Cette note fait état des réussites de la séquence sans soulever les éventuelles difficultés rencontrées et s'appuie sur des initiatives concrètement mises en œuvre. Elle ne porte pas à proprement parler un regard critique sur les actions conduites ou les relations avec les acteurs institutionnels et sportifs.

L'IFCE propose, dans la suite, de capitaliser sur cette expérience et de continuer de porter des actions dans le cadre du plan « héritage » porté par l'État, et pour cela de revisiter le projet d'établissement en intégrant de nouvelles priorités.

5.1.2.4. RETEX de l'organisateur « Paris 2024 » (Food and Beverage)

Du côté de l'organisateur Paris 2024, qui a eu à assumer les problématiques sanitaires sur les sites de restauration sous sa responsabilité (village Olympique principal et sites secondaires, médias, sites de compétitions etc...), des audits et autocontrôles ont été réalisés et un bilan a été produit.

5.1.3. RETEX réalisés par les services déconcentrés du MAASA

La DGAL/MUS a adressé aux DRAAF et aux DDI impliquées dans la gestion de l'évènement un questionnaire intitulé « RETEX JOP 2024 », dont les réponses, reçues entre le 1^{er} et le 18 octobre 2024, ont été synthétisées sous forme d'un tableau. Ce RETEX porte sur l'organisation, l'anticipation et les actions mises en œuvre *in itinere* en matière de contrôle sanitaire ainsi que d'anticipation et gestion de crise sanitaire. Les questions avaient trait aux moyens humains mobilisés, aux formations, à la fluidité des échanges entre acteurs locaux, aux liens avec les laboratoires, à la continuité d'activité, à la mise en place d'outils pour la préparation et la gestion de l'évènement, à la capitalisation opérée sur le RETEX de la coupe du monde de Rugby 2023, à la réalisation ou non d'un RETEX par service, à la clarté des commandes de la DGAL, aux circuits de transmission des faits marquants, à la fluidité des échanges, au bilan organisationnel, à l'accompagnement spécifique de la DGAL pour les JOP 2024, à la réalisation des contrôles, et à la planification locale des contrôles opérés.

Ce document est riche d'informations, sans aucun doute très utiles au sortir de l'évènement et pour un usage interne. Il montre à la fois l'importance de la mobilisation des services à tous les niveaux, mais aussi la diversité des situations. La synthèse renvoie aux questionnaires remplis par chaque structure. Une présentation en a été faite sous la forme d'un diaporama, lors d'un séminaire organisé par la DGAL/SDSSA. C'est assurément un bilan à conserver.

- À l'échelle de l'Île-de-France, le Préfet de Région a mis en place un pilotage spécifique pour les JOP 2024. Comme cela a été évoqué précédemment, les services du MAASA (DRIAAF, DD(ETS)PP et DDT) ont remonté *in itinere* de nombreuses informations sur le déroulement des JOP 2024 et les missions accomplies.

La DRIAAF a procédé à des retours d'expérience réguliers au cours des jeux, de façon à réorienter l'action des services notamment entre les JO et les JOP. Elle a également effectué une note de synthèse d'analyse de son expérience dans le cadre des JOP 2024, le 1er octobre 2024.

Cette note aborde successivement la préparation et l'organisation des jeux olympiques avec notamment l'organisation spécifique mise en place, et fait un bilan de la mise en œuvre de la politique publique de contrôle sanitaire.

Ce document, très synthétique et bien construit, assorti de chiffres et de recommandations d'améliorations, pourrait être utilisé pour définir un cadre commun de RETEX à chaud. Il conviendrait cependant d'élargir le bilan à toutes les politiques publiques portées par le service ou la structure concernée. Par exemple, pour ce qui concerne l'action portée au niveau régional, seule la question sanitaire fait l'objet de ce RETEX alors que des initiatives ont également été déployées dans l'enseignement agricole ou dans la promotion des filières agricoles et alimentaires.

- Au niveau départemental, comme le précise le bilan de la MUS, les DDI ayant fait un RETEX sont :

- DDPP 42 : RETEX en préfecture, incluant le bilan des préparatifs effectués en amont ainsi que les actions mises en place durant la semaine pendant les JOP. Un bilan détaillé par administration au sein du CODAF a été réalisé, mettant en lumière les actions menées ;
- DDPP 69 : RETEX porté par la préfecture ;
- DDETSPP 36 : participation au RETEX de la DREETS ;
- DDPP 92 : mise en place d'un tableau de bord pour les faits marquants. Communication du tableau avec les principaux faits marquants en interne. Foire aux questions RH mise en

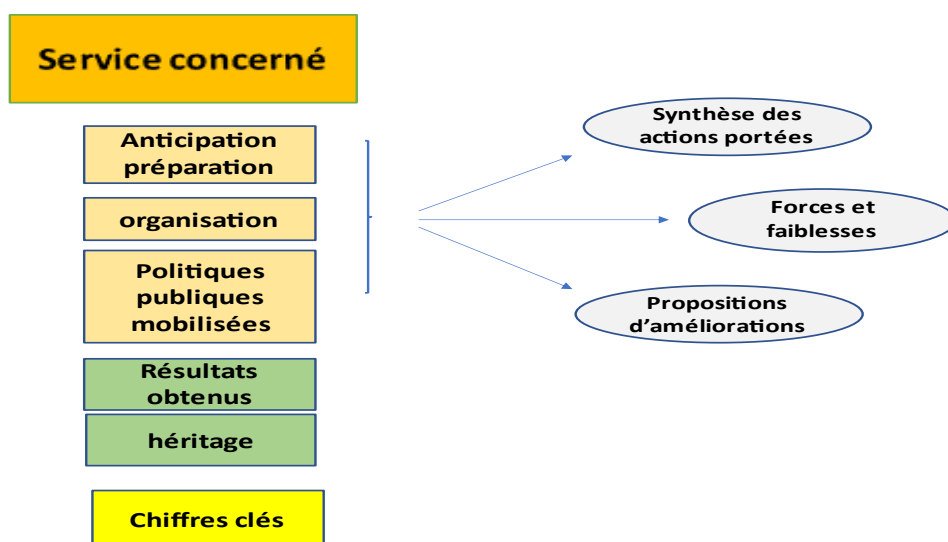
place. Tableaux journaliers avec noms des agents et interventions sur site prévues.
Rédaction de fiches réflexe sur différentes thématiques ;

- DDPP 78 : pas de RETEX mais identification de mesures à prendre concernant le transport des prélèvements (thermoboutons).

Pour les DDI des départements 46, 47, 53, 82, 45, 02, 58, 38, 13, 85, 44, 52, 33, 62, 86, 91, 94, 59, 93, 75, ainsi que pour le SRAL Hauts-de-France et la DRAAF Provence-Alpes-Côte d'Azur, le RETEX n'a pas été réalisé.

Pour conclure, un cadre commun de bilan à chaud serait pertinent, notamment pour ce qui concerne les services centraux du MAASA, afin de disposer d'une vision d'ensemble de l'action du ministère, et de pouvoir alimenter un bilan qualitatif transversal mettant en évidence les forces et les faiblesses de l'action portée ainsi que des pistes d'amélioration pouvant être utiles au délégué ministériel du GESI suivant. L'élaboration de ce cadre commun pourrait être identifiée comme une mission du délégué ministériel pour les JOP de 2030.

Éléments à intégrer dans les RETEX « à chaud » :



5.2. Du bilan à l'héritage : que restera-t-il de l'action du MAASA dans le cadre des JOP 2024 ?

À partir des principaux éléments développés plus avant, quel bilan d'ensemble tirer de l'expérience des JOP 2024 pour le MAASA ?

Les chapitres précédents ont permis d'acter les points positifs et d'identifier les axes d'amélioration à retenir. Le propos n'est pas ici de revenir sur l'ensemble du diagnostic ou des propositions portées par la mission, mais plutôt de voir quel sera sur le court ou moyen terme l'héritage laissé par les JOP 2024 dans les politiques publiques portées par le MAASA. Car l'héritage fait partie intégrante des objectifs d'un tel événement.

5.2.1. L'héritage des JOP 2024, pour le MAASA, à préserver et à diffuser

L'héritage laissé par les Jeux Olympiques est une préoccupation ancienne et sa première occurrence serait apparue au moment des jeux de Melbourne en 1956. Depuis 2017, dans un contexte d'interrogations sur la pertinence des grands événements mondiaux, la question de l'héritage occupe une place importante pour les organisateurs. C'est ainsi que le CIO a publié en 2017 une approche stratégique en matière d'héritage, où il entend encourager, soutenir, superviser et promouvoir l'héritage des jeux en partenariat avec les parties prenantes. L'héritage englobe tous les bénéfices tangibles et intangibles à long terme portés ou accélérés par les Jeux pour les personnels, les villes, les territoires et le mouvement olympique.

Aussi, la question de l'héritage laissé par les JOP 2024 a-t-elle été posée en permanence dans la conception des jeux, comme un objectif important, notamment s'agissant des investissements réalisés dans les équipements sportifs, la création d'infrastructures, l'amélioration de l'accès au sport, l'impact économique et touristique, ...

Un des sujets le plus porté médiatiquement a été, par exemple, la pérennisation de la possibilité de baignade dans la Seine, rêve lointain avant les Jeux et qui est devenu, à la faveur des gros investissements réalisés, une réalité.

Dans les secteurs relevant du MAASA, la question ne s'est pas présentée exactement dans les mêmes termes puisque le principal objectif de la mobilisation du MAASA n'était pas la mise en œuvre de projets exceptionnels d'investissements public, mais plutôt de mobiliser les services pour participer à la sécurisation des Jeux et à la valorisation des politiques du MAASA, notamment dans le champ de l'enseignement agricole ou la promotion des filières.

En amont des JOP 2024, le MAASA a été associé au plan héritage de l'État piloté par la DIJOP. Celui-ci comportait 170 mesures et identifiait les chefs de file ministériels. 6 mesures concernaient le MAASA. Il est difficile de conclure sur l'effectivité de ce plan héritage et sur la trace réelle que laissera la participation du MAASA aux JOP 2024 de ce point de vue, car ce n'est pas réellement sous cet angle qu'a été conduite l'action ministérielle, qui ne s'est pas réellement réapproprié le concept.

Reste que parmi les 6 mesures du plan héritage, 4 portaient sur l'alimentation :

- La lutte contre le gaspillage alimentaire qui visait à rendre obligatoire les dons alimentaires à des associations d'aide alimentaire pour les invendus et les repas non consommés sur les sites olympiques et à l'occasion des GESI ;
- La réduction de la quantité de déchets plastiques alimentaires sur les sites olympiques avec l'interdiction des pailles, et l'interdiction des contenants alimentaires de cuisson, de réchauffe et de service en plastique en restauration collective ;
- L'enjeu de l'augmentation de la part des produits de qualité et durables dans la restauration sur les sites olympiques et à l'occasion des GESI, avec l'instauration d'un cahier des charges dans la restauration collective et commerciale prévoyant 50% de produits durables et sous signes d'origine et de qualité dont au moins 20% de produits biologiques ;
- Les enjeux liés à la gastronomie et en particulier la mise en œuvre d'actions de valorisation de la gastronomie française au travers de la mobilisation des cités de la gastronomie, et de la constitution d'une équipe de France des chefs.

La mesure 103 du plan héritage visait, elle, à promouvoir la filière bois française et à inciter à une mobilisation massive de cette filière pour la construction du village olympique et paralympique et le village des médias.

Ce plan héritage s'est traduit, sur les questions d'alimentation et de promotion de la filière bois, par différentes initiatives déjà évoquées plus haut (Cf. chapitre 4.2 et 4.5).

La mesure 121 du plan héritage concernait la promotion des chevaux de sport français et l'équitation de tradition française. Une attention particulière devait être portée sur le haut respect des règles de bien-être animal au niveau international. Sur ce point, l'IFCE a été fortement impliqué ainsi que la DGAL comme détaillé au chapitre 3.2. Forte de son expérience sur les JOP 2024, notamment pour la promotion de l'équitation à la française, l'IFCE a proposé de revoir ses objectifs pour y intégrer des objectifs du plan héritage de l'État, en particulier s'agissant de la promotion de l'équitation de tradition française.

Enfin la mission relève les objectifs importants en matière d'éducation, qui avaient été fixés dans le plan héritage de l'État. Un rapport spécifique de l'Inspection générale de l'éducation du sport et de la recherche (IGESR) (n°24-25 025C-juillet 2025) analyse précisément l'héritage éducatif des JOP 2024 dans la perspective de 2030. L'enseignement agricole n'y est pas spécifiquement mentionné mais a bénéficié du programme « Génération 2024 » qui a permis de développer des projets éducatifs innovants. Le dispositif « ma classe aux jeux » a permis également à certains jeunes d'assister aux épreuves sportives (Cf. chapitre 4.3).

Dans le cadre des JOP 2030, la mission pense qu'il serait utile qu'un point spécifique soit réalisé s'agissant du legs et de l'héritage attendu pour l'enseignement agricole, certes partie prenante des objectifs fixés dans le champ de l'éducation nationale, mais qui est en capacité de développer des actions spécifiques.

Pour conclure la mission considère que de nombreuses initiatives prises par le MAASA et ses partenaires constituent sans aucun doute un héritage des JOP 2024, mais l'action conduite n'a pas réellement été portée dans cet objectif de long terme mais plutôt dans un objectif de court terme. Cette posture s'explique aussi par le fait que la plus forte implication du MAASA a concerné des questions de sécurité, d'anticipation et de gestion de crise.

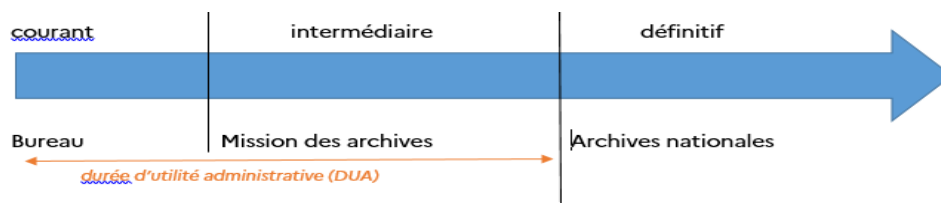
5.2.2. Un archivage documentaire nécessaire pour conserver la mémoire des JOP 2024, et capitaliser le savoir-faire en vue des prochains grands évènements sportifs

L'héritage des JOP 2024 pour le MAASA, c'est aussi une masse considérable d'informations collectées par tous les services qui ont pris part, à l'échelle départementale, régionale ou nationale, à l'organisation de l'évènement. La mission peut témoigner de l'importance des données recueillies, des notes produites, des procédures mises en œuvre, des projets portés.

La DMJOP a déjà archivé les principaux documents, en particulier ceux issus du niveau national. Elle a pris soin, à l'occasion du comité de pilotage du 9 février 2024, de sensibiliser les différents

services aux modalités d'archivage des données des différents services pour les besoins de la gestion, de la capitalisation, mais aussi à des fins de documentation historique et de recherche.

Une note de service¹¹ précise les règles en matière d'archivage dont le contrôle est assuré par la mission des archives du ministère : les bureaux sont invités à verser à la mission les documents dont ils n'ont plus l'utilité mais qui doivent être potentiellement disponibles avant que celle-ci ne reverse aux archives nationales ceux qui ont une valeur patrimoniale et doivent être conservés sans limitation de temps.



La DMJOP recommandait de verser les documents à la fin des JOP 2024 et de désigner un chargé de l'archivage par structure. D'après la DMJOP, les directions ont fait le nécessaire.

Pour autant, la mission s'interroge sur le caractère mobilisable et opérationnel d'un tel fonds documentaire qui serait pourtant utile aux équipes du MAASA dans la perspective d'un futur GESI, pour ne pas repartir d'une feuille blanche, mais tirer parti de l'expérience acquise. C'est d'ailleurs dans cet objectif que la mission propose en **ANNEXE 8** un mémento pour les futurs GESI.

La mission pense qu'il serait utile que chaque service du MAASA constitue en plus de son RETEX « à chaud » un dossier de synthèse rassemblant les principaux éléments ayant permis la mise en œuvre des actions des services. Ce dossier pourrait être constitué par chacun des chargés de mission identifiés au point 2.1 et transmis au délégué ministériel postérieurement au GESI.

Le DMJOP devrait également mettre à jour le mémento qui fait l'objet de l'annexe 8 avec les points d'alerte nécessaires.

Ainsi, à l'issu de chaque GESI, le ministère pourrait disposer d'un mémento à jour, d'un RETEX global « à chaud », d'un RETEX « à chaud » par service, et d'un dossier comprenant par service les documents clés.

La mission émet la recommandation suivante, relative à la valorisation a posteriori d'un GESI :

R6. [SG-SHFDS et toutes DAC] Mettre en place un cadre commun de retour d'expérience (RETEX) « à chaud » et réaliser systématiquement un RETEX en fin d'évènement dans chaque direction centrale **[DMJOP]** Réaliser un RETEX « à chaud » global en fin d'évènement, constituer un dossier de synthèse opérationnel des principaux éléments clés utiles à la mobilisation du MAASA sur un GESI, actualiser le mémento proposé par la mission **[SG – DAC]** S'attacher à définir dans la conduite des grands événements les objectifs en termes d'héritage dans toutes les politiques publiques mobilisées. Y intégrer l'enseignement agricole.

¹¹ Note de service SG/SAJ n°2014-833 du 10 octobre 2014 et instruction technique SG/SAJ/MA/2025 du 8 avril 2025 sur la collecte des messageries individuelles

CONCLUSION

Au travers de ce rapport, la mission a analysé les conditions dans lesquelles s'est déroulée l'intervention du MAASA, dans la préparation, le suivi et dans l'héritage des JOP 2024, au travers de l'ensemble des politiques publiques que le ministère a mobilisées.

Le bilan est globalement positif.

Les dispositifs mis en place, notamment dans la gestion de crise, n'ont pas été éprouvés compte tenu de l'absence de crise majeure. Il est donc difficile d'en tirer des conclusions définitives sur la robustesse et la résilience des processus et organisations, mais la mission estime, compte tenu des outils préexistants¹², de la pertinence de ce qui a été mis en œuvre¹³ et du savoir-faire dans les services, que cette organisation aurait quoiqu'il en soit permis d'assurer au moins une première phase de gestion satisfaisante, dans l'attente d'une mobilisation plus large via le centre interministériel de crise.

Les services au sein du MAASA se sont fortement mobilisés pour répondre aux défis posés par un tel événement international, ce qui a sans doute contribué à une bonne gestion des risques au plan ministériel.

La mission a néanmoins proposé quelques recommandations visant à améliorer l'action du ministère dans les domaines de la gouvernance, de l'anticipation et la gestion de crise, de la sécurité sanitaire des aliments, de la santé et de la protection animales, de la promotion des politiques publiques du ministère, qu'il s'agisse de l'enseignement agricole ou des filières, ou encore dans la gestion des ressources humaines. Ce retour d'expérience se veut en effet être surtout un guide pour le MAASA dans la perspective d'un GESI futur, et en premier lieu les JOP d'hiver de 2030.

Pour cela, la mission a bâti un mémento de synthèse de la marche à suivre, qui fait l'objet de l'**ANNEXE 8**. Celui-ci doit être évidemment adapté à la portée de l'événement, l'implication n'étant nécessairement pas la même selon le lieu du GESI et son objet (certaines approches peuvent par exemple varier pour l'organisation d'une coupe du monde de rugby, de JOP d'été ou de JOP d'hiver).

Puisse-t-il être utile aux services pour la nouvelle échéance des JOP d'hiver 2030, à la fois lointaine et si proche, et puissent-t-ils se l'approprier et l'enrichir au fur et à mesure de l'expérience acquise.

Signatures des auteurs

¹² Plans d'intervention d'urgence, procédures et capacité à gérer les suspicions de TIAC, expérience et engagement des services du MAASA dans la gestion interministérielle de crises...

¹³ Mise en place et opérationnalité avérée du CVA, notamment – expérimenté avec succès dans un premier temps à l'occasion de la coupe du monde de rugby 2023, puis lors des JOP 2024

ANNEXES

Annexe 1 : Lettre de mission



**MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
ET DE LA SOUVERAINETÉ
ALIMENTAIRE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Cabinet de la ministre

Paris, le **21 JAN. 2025**

Le Préfet, directeur de cabinet
de la ministre de l'agriculture
et de la souveraineté alimentaire

à

Monsieur le Vice-Président du Conseil
Général de l'Alimentation, de l'Agriculture
et des Espaces Ruraux (CGAAER)

N/Réf : SCR/2025D/24

V/Réf :

Objet : Retour d'expérience des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) 2024.

Les JOP 2024 ont constitué un évènement de très grande ampleur, à forts risques et aux répercussions multiples tant sur le plan de la sécurité publique que sur les plans politique, économique ou médiatique.

Les services se sont préparés de manière rigoureuse pour assurer la sécurité sanitaire de l'alimentation tant des équipes sportives que du public et pour préserver la santé et le bien-être des animaux participants aux épreuves ou accompagnant les sportifs paralympiques.

Aucune crise ne s'est heureusement produite. Le Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire (MASA) n'a donc pas eu à gérer une telle situation.

Quatre mois après la fin de l'évènement il convient néanmoins d'effectuer un retour d'expérience « à froid » et de tirer les enseignements des dispositifs de préparation et de suivi déployés, dans la perspective d'autres types d'évènements majeurs, tels que les JOP d'hiver de 2030.

Je souhaite confier une mission en ce sens au CGAAER. Ce retour d'expérience devra également permettre de vérifier, autant que faire se peut, si l'organisation retenue aurait été en capacité de répondre de façon rapide et adaptée à une situation de crise avérée.

Le champ d'investigation couvrira la période s'étendant de la préparation des JOP à la fin des épreuves paralympiques. Il concernera les échelons centraux, territoriaux et l'articulation avec les dispositifs interministériels. Il portera sur les dispositifs liés à la sécurité mais également sur les aspects économiques et médiatiques.

Seront exclus de l'étude les contrôles sanitaires réalisés en amont sur les denrées alimentaires et dans les établissements, qui font l'objet d'un retour d'expérience spécifique. La mission n'aura pas non plus à s'intéresser aux coûts des ressources humaines affectées, cet aspect étant étudié par la Cour des comptes.

.../...

78, rue de Varenne
75349 PARIS 07 SP
Tél : 01 49 55 49 55

Ainsi, la mission examinera :

- 1) En amont, les scénarios de crises envisagés, les plans de continuité d'activité, les exercices préparatoires réalisés ;
- 2) Le système de veille et d'alerte mis en place par les différents services du MASA et les capacités à recouper et consolider les informations puis à les mettre à disposition des dispositifs interministériels ;
- 3) Les leviers de mobilisation des personnels (renforts, permanences, astreintes, modification des cycles de travail, adaptation et planification des congés). La mission évaluera la qualité du dialogue social, la bonne application du Règlement intérieur sur l'aménagement local du temps de travail et sur l'organisation et les contreparties accordées, la formation et l'information des agents concernés (contenu et temporalité) ;
- 4) Plus globalement, la structuration du MASA pour assurer la veille, réaliser le suivi régulier, gérer l'alerte et les crises (Mission des urgences sanitaires, Centre de veille et d'alerte, service de la Haute Fonctionnaire de Défense et de Sécurité (HFDS)...): équipements et effectifs disponibles au regard des besoins, capacité à mobiliser des viviers de volontaires aux profils adaptés, encadrement et formation ;
- 5) Le positionnement des services aux niveaux départemental et régional en fonction de leurs prérogatives mais également du contexte particulier des Jeux qui a pu avoir un impact sur leur implication ;
- 6) L'insertion du MASA dans le dispositif interministériel de crise, notamment au sein du Centre National de Commandement Stratégique ainsi que ses relations avec le comité JO 2024 ;
- 7) La communication ministérielle autour des JOP : préparation des éléments de langage et circuit de validation ;
- 8) Les actions de promotion des politiques publiques portées par le MASA, de valorisation des produits agricoles français et de la gastronomie française ;
- 9) Enfin, les initiatives pour faire participer les agents du MASA aux JOP ou leur permettre d'en profiter : mobilisation des structures de l'enseignement agricole, mise à disposition de billets pour assister aux épreuves en particulier.

Cette liste n'est pas exhaustive et la mission pourra y ajouter tout aspect qui lui paraîtra utile. Elle se rapprochera des différents acteurs ministériels (déléguée ministérielle aux JOP, service de la HFDS et autres services du Secrétariat Général, Directions générales du MASA, services déconcentrés) mais aussi extérieurs au MASA avec lesquels ils ont été amenés à travailler. La mission pourra utilement mettre en perspective ses constats, analyses et recommandations au regard des modalités retenues pour la gestion des crises récentes, notamment en Outre-mer.

Je vous remercie de bien vouloir me transmettre le rapport au plus tard trois mois à réception du présent courrier.


Philippe GUSTIN

Annexe 2 : Note de cadrage

Retour d'expérience des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) 2024

Mission n° 25017

Note de cadrage

établie par

Hélène DE COMARMOND

Inspectrice générale

Arthur TIRADO

Inspecteur général

Mars 2025

SOMMAIRE

1. CONTEXTE ET MOTIVATION	50
2. RAPPEL DE LA COMMANDE.....	51
3. REFORMULATION DE LA PROBLEMATIQUE (CONTEXTUALISATION DE LA MISSION)	52
4. PERIMETRE DE LA MISSION, EXCLUSIONS NOTOIRES	53
5. DOCUMENTATION DISPONIBLE.....	53
6. DEMARCHE ET PHASAGE, JALONS	54
6.1. Phases de travail	54
6.2. Méthodologie	55
7. PARTIES PRENANTES A RENCONTRER.....	56
8. CALENDRIER D'EXECUTION.....	58

1. CONTEXTE ET MOTIVATION

L'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 (JOP 2024) a constitué un défi exceptionnel par son ampleur et par la mobilisation très large qu'elle a suscitée de la part de multiples acteurs, rassemblés autour d'objectifs communs ou complémentaires. Ces jeux se sont fort heureusement déroulés sans incidents qui auraient pu nécessiter une gestion de crise. Toutes les épreuves sportives ont pu avoir lieu telles que programmées, et les publics ont été au rendez-vous pour soutenir les athlètes et profiter pleinement des festivités. Il demeure dans l'esprit de chacun le souvenir d'un succès collectif.

Les enjeux étaient bien évidemment exceptionnels, à la hauteur de l'impact mondial d'un tel événement, et plus particulièrement en matière de sécurité publique, de coordination générale des acteurs, de préparation des sites sportifs et de respect des échéances pour la finalisation des infrastructures, de programmation et de suivi du déroulement des différentes phases. Le rayonnement national et l'impact économique étaient également des points d'attention forts.

L'engagement des services de l'État dans leurs domaines de compétences respectifs, sollicités à l'aune de ces enjeux, a constitué sans nul doute un facteur-clé de cette réussite.

Le ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire (MAASA) a pleinement participé au dispositif interministériel mis en place en amont pour organiser ces JOP 2024 et, pendant l'événement, pour en assurer la sécurisation. Ce fut le cas notamment pour garantir la sécurité sanitaire des consommateurs et le bien-être animal des animaux en compétition. Le ministère a également œuvré au développement de la pratique sportive auprès des structures placées sous sa responsabilité (établissements d'enseignement par exemple) et à la promotion au niveau national et à l'international des produits et de la qualité de la production alimentaire française ainsi que du savoir-faire des terroirs.

Un premier bilan de la mobilisation du MAASA et des impacts des actions mises en œuvre a été dressé « à chaud » en novembre 2024. Ce bilan fait état des efforts qui ont été déployés par les services du ministère et certains opérateurs en anticipation, pour adapter leur fonctionnement aux actions requises et profiter autant que possible de la visibilité de l'évènement comme vitrine des activités liées aux secteurs agricoles et agroalimentaires.

En première approche, le bilan pour le MAASA apparaît globalement positif. Toutefois, sans analyse plus poussée portant sur les organisations et les actions réalisées, sur les difficultés éventuellement rencontrées eu égard aux contraintes d'organisation des JOP 2024, il semble plus difficile de conclure, en l'état, sur l'entière adaptation des dispositifs mis en place.

Pour exemples, le dispositif sanitaire relevant du MAASA a fait l'objet de travaux « ex ante » et « in itinere » très élaborés, le thème de la sécurité sanitaire a été vraiment central, mais sans retour d'expérience plus précis la question peut encore se poser de la place réellement accordée au ministère dans le dispositif global de sécurisation des JOP 2024 et sur son efficience en cas de crise avérée. De même, les actions de promotion « agricoles et agroalimentaires » se sont en fait heurtées à des contraintes d'organisation en amont de l'évènement, du fait notamment d'accords entre les sponsors et la structure organisatrice « Paris 2024 », qui en ont limité les effets. Mais s'agit-il d'un défaut d'anticipation ou d'une difficulté d'accès des représentants du MAASA à la structure organisatrice ?

C'est pourquoi il s'avère opportun de procéder à un retour d'expérience plus approfondi, « à froid », sur les conditions de préparation des JOP 2024, sur la mobilisation des services et des opérateurs potentiellement concernés, ainsi que sur l'efficience de l'organisation, des actions et des dispositifs appliqués - pour ce qui concerne le MAASA.

2. RAPPEL DE LA COMMANDE

Dans ce contexte, la Ministre de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire a confié au Conseil Général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces Ruraux (CGAAER) par un courrier du 21 janvier 2025 (ANNEXE 1), une mission portant sur un retour d'expérience des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 (JOP 2024).

La mission devra procéder pour cela à un état des lieux général sur les conditions de mobilisation des services et opérateurs rattachés au ministère, sur les dispositions prises pour adapter le déroulement de leurs missions aux contraintes et enjeux de l'évènement, sur celles arrêtées pour assurer la permanence de leur fonctionnement – en mode nominal et en cas de crise, ainsi que sur les résultats attendus et le réalisé. Cette évaluation devra se faire à tous les niveaux, en administration centrale comme dans les services déconcentrés, dans l'enseignement agricole ainsi qu'auprès des opérateurs qui ont été ou auraient pu être sollicités.

Un point d'attention particulier de la mission devra porter sur l'évaluation du dispositif de veille et d'alerte mis en place au sein du MAASA pour gérer l'évènement à son niveau, ainsi que sur l'insertion du ministère au sein du dispositif de commandement stratégique interministériel.

Sur la base de cette évaluation et des constats posés, la mission sera également amenée à tirer les enseignements correspondants et à émettre des recommandations qui pourront servir

à ajuster pour le ministère l'organisation et la gestion d'autres évènements majeurs de ce type, tels que les JOP d'hiver de 2030.

3. REFORMULATION DE LA PROBLEMATIQUE (CONTEXTUALISATION DE LA MISSION)

L'objet de la mission est donc 1/ de préciser la place et les actions de chacun dans l'organisation et de les évaluer ; 2/ de consolider tout ce qui peut être considéré comme réussi et de le capitaliser ; 3/ de mieux préparer ou de mieux se positionner dans les périmètres d'activité où des difficultés ou des résultats insuffisants ont pu être détectés.

Les points à évaluer sont précisément listés dans la lettre de mission signée par le Directeur de Cabinet de la Ministre (points 1 à 9 de l'ANNEXE 1), à savoir :

- Les scénarios de crise envisagés, les plans de continuité d'activité au sein des services et les exercices préparatoires réalisés ;
- Le système de veille et d'alerte mis en place par le MAASA, sa capacité à recouper et à consolider les informations, et à les mettre à disposition des dispositifs interministériels ;
- Les leviers de mobilisation des personnels, la qualité du dialogue social, la bonne application du règlement intérieur sur l'aménagement local du temps de travail, les contreparties accordées, la formation des agents ;
- La structuration du MAASA pour assurer la veille, le suivi régulier, la gestion des alertes et des crises : équipements et effectifs disponibles, capacité de mobiliser des volontaires, encadrement, formation ;
- Le positionnement des services aux niveaux départemental et régional ;
- L'insertion du MAASA dans le dispositif interministériel de crise, notamment au sein du Centre national de commandement stratégique (CNCS), et les relations avec le comité JOP 2024 ;
- La communication ministérielle autour des JOP 2024 ;
- Les actions de promotion des politiques publiques portées par le MAASA, la valorisation des produits agricoles français, et de la gastronomie française ;
- Les initiatives pour faire participer les agents du MAASA aux JOP 2024, la mobilisation des structures de l'enseignement agricole, la billetterie.

La mission aura soin d'approfondir chaque item, en interrogeant les représentants des services ou opérateurs concernés (Cf. chapitre 7 de la présente note de cadrage) sur les thématiques qui leur sont propres (par exemple : sécurité sanitaire des aliments, pilotage du centre de veille et d'alerte ministériel (CVA), mesures liées aux ressources humaines...), et sur celles qui relèvent d'une approche transversale (communication autour des JOP 2024, plans de continuité d'activité, actions de promotion des politiques portées par le MAASA, dialogue social interne...).

La mission prévoit d'aborder et d'évaluer en complément la question de la mobilisation des opérateurs et structures sous tutelle ou pouvant travailler pour le compte du ministère, tels l'IFCE ou FranceAgriMer. Si certains ne disposent pas a priori de leviers conséquents et n'ont pas de missions propres qui leur permettraient de contribuer utilement aux actions engagées

au sein du MAASA sur un tel événement, d'autres disposent, a contrario, de moyens et de prérogatives qui peuvent aider au déploiement des dispositifs prévus et des mesures liées, autour de projets partagés (tels la valorisation des filières de production, des appuis ponctuels sur la structuration et le fonctionnement des dispositifs d'alerte, la mise en place de cellules vétérinaires...).

4. PERIMETRE DE LA MISSION, EXCLUSIONS NOTOIRES

Cette mission porte sur la qualité et l'efficacité des organisations et des dispositifs mis en place autour des JOP 2024 dans le périmètre relevant du MAASA. Elle porte également sur les leviers qui ont été activés pour permettre la mobilisation des personnels et l'accompagnement en ressources humaines correspondant. La mission s'attachera enfin à apprécier la communication ministérielle réalisée autour des JOP 2024, ainsi que le déploiement et la portée des actions de promotion qui ont pu (ou auraient pu) être portées en profitant de la vitrine offerte par un tel événement.

Contrairement à ce qui est indiqué dans la lettre de mission du 21 janvier 2025, et après réévaluation interne du champ d'investigation souhaité, **la mission intégrera bien les questions relatives aux contrôles sanitaires en matière de sécurité sanitaire des aliments et de santé animale, ainsi que les questions relevant du bien-être animal.** Les services centraux et déconcentrés concernés ont d'ailleurs été particulièrement sollicités pendant les JOP 2024 et il apparaît donc cohérent de les intégrer pleinement dans la présente évaluation

Par contre, seront bien exclues du cadre de travail, les questions relatives aux coûts des ressources humaines affectées, cette évaluation ayant été confiée à la Cour des Comptes.

La mission concerne donc tout le périmètre d'activité et de fonctionnement du MAASA.

5. DOCUMENTATION DISPONIBLE

La mission rassemblera l'ensemble des documents produits dans le cadre interministériel, ou au sein du MAASA ou de ses partenaires.

En particulier la mission s'appuiera sur :

- Une documentation générale sur les JOP 2024 et les documents de la Délégation interministérielle aux jeux olympiques et paralympiques (DIJOP) ;
- Les textes de référence (Loi n°2018-2 du 26 mars 2018, Loi n° 2023-380 du 19 mai 2023, ordonnance, décrets...), les décisions gouvernementales prises et les communications faites en Conseil des ministres ;
- Les documents de la déléguée ministérielle aux jeux olympiques et paralympiques (DMJOP) en charge de la coordination interne du MAASA : le bilan des actions conduites pour les Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024 réalisé à chaud, les comptes rendus des comités de suivi du MAASA... ;
- L'organisation en place d'anticipation et de gestion de crise. Les éléments produits par la coordination nationale pour la sécurité des Jeux Olympiques et paralympiques (CNSJ), le centre national de commandement stratégique (CNCS), et la cellule interministérielle de crise (CIC) ;
- Les documents du Centre de veille et d'alerte (CVA) du MAASA relatifs à la

planification et la gestion de crise avec la mobilisation des agents à différents titres et en particulier des officiers de liaison ;

- Les documents relatifs aux actions RH déployées en matière de dialogue social, de mobilisation des équipes, de recrutement, d'organisation du travail pour les agents mobilisés d'une part et pour les agents impactés par l'organisation des jeux (déplacements notamment) ;
- Les éléments produits par les directions ou services du MAASA pour porter les différentes thématiques concernant : la sécurité sanitaire des aliments, la sécurité dans le domaine de la santé et de la protection animales notamment pour le contrôle des chevaux participants au JOP 2024, la planification et la gestion de crise (CVA évoqué plus haut), la continuité d'activité des services pendant l'été, les actions de communication et de promotion des politiques publiques portées par le MAASA, les actions de l'enseignement agricole, la communication et les événements ;
- D'autres rapports pourront aussi venir enrichir la réflexion : Référence à d'autres études, missions, RETEX..., qui pourraient être identifiés in itinere.

6. DEMARCHE ET PHASAGE, JALONS

Cette mission peut être assimilée à une mission d'expertise et de conseil, qui sera donc réalisée dans le respect du protocole commun des missions et du code de déontologie du CGAAER.

Deux membres ont été désignés par le bureau du CGAAER pour conduire cette mission : Hélène de COMARMOND et Arthur TIRADO, inspecteurs généraux.

Cette mission sera supervisée par la présidente de la section « gestion publique et réforme de l'État » (Section 6), avec l'appui du président de la section « alimentation et santé » (Section 3) du CGAAER.

6.1. Phases de travail

6.1.1. État des lieux

La mission s'attachera tout d'abord à faire l'état des lieux des dispositifs et actions mises en place par le MAASA dans tous les domaines devant être analysés.

6.1.2. Analyse des actions réalisées, forces et faiblesses, recommandations

Cet état des lieux conduira à une analyse structurée des forces et des faiblesses des actions portées par le MAASA dans le cadre des JOP 2024.

La mission s'efforcera sur cette base de faire des recommandations d'amélioration.

6.2. Méthodologie

Ce retour d'expérience sera réalisé selon une méthodologie simple de collecte des données ayant structuré l'action du MAASA, puis d'analyse de ces différents éléments pour proposer des recommandations permettant notamment de capitaliser sur l'expérience des JOP 2024.

Méthodologie	
Objectifs de la démarche	Faire le bilan de l'action du MAASA dans ses différentes missions pour : <ul style="list-style-type: none">- Repérer les points positifs et les capitaliser ;- Identifier les points négatifs et proposer des axes d'amélioration ;- En tirer des enseignements et des axes d'amélioration dans la gestion de futurs événements analogues (notamment organisation des prochains JOP d'hiver)
Mission	Commande de la Ministre au CGAAER : Arthur Tirado et Hélène de Comarmond sont désignés par le Vice-Président
Modalités d'intervention pour la collecte des données	Investigation a posteriori permettant de recueillir des témoignages des acteurs et des services du MAASA et des documents permettant d'objectiver la situation
Nature des données collectées	Tous documents internes ou externes permettant de retracer l'action du MAASA dans les JOP 2024. Chaque thématique devra être analysée.
Conclusions et valorisation du RETEX	Le rapport produit portera une analyse des forces et des faiblesses de l'action du MAASA dans le cadre des JOP 2024 pour en tirer des enseignements et des recommandations pour l'avenir. La ministre de l'Agriculture et la souveraineté alimentaire décidera des conditions de diffusion du rapport de mission.

La mission sera conduite en prenant tout d'abord l'attache de la DMJOP (déléguée ministérielle aux JOP 2024), afin d'appréhender au mieux le dispositif mis en place spécifiquement au MAASA et de valoriser son expérience passée sur ce poste-clé transversal. Contact sera pris en suivant avec les administrations centrales du MAASA concernées (SG *et en particulier le SHFDS au sein du SG*, DGAL, DGPE et DGER), pour mener des entretiens

notamment avec les principales personnes qui ont pu être désignées comme pilotes dans les services, sur cette thématique.

En fonction des éléments recueillis, les missionnés seront amenés à approfondir certains points auprès des services opérationnels plus particulièrement sollicités au niveau central, notamment au sein de la DGAL, et avec les services du SG mobilisés tels la DICOM, le SNUM et le SRH.

Pour compléter ce retour d'expérience, les missionnés prendront également l'attache des services déconcentrés au niveau régional et en départements, en visant la meilleure représentativité possible des niveaux de sollicitation des agents sur le terrain, et des actions menées localement.

Pour répondre à la commande, et afin d'évaluer l'insertion du MAASA dans le cadre interministériel, les missionnés prévoient aussi d'interroger le DIJOP (délégué interministériel aux JOP 2024) ou son représentant, un responsable de l'organisation et du fonctionnement du CNCS (Centre national de commandement stratégique), ainsi qu'une représentation de la structure organisatrice des jeux « Paris 2024 ».

Enfin, la mission considère comme opportun d'explorer plus avant la contribution apportée, ou qui aurait pu être potentiellement apportée, par les opérateurs et les organisations ou structures sous tutelle ou « prestataires » du MAASA. Cet axe d'investigation sera développé « in itinere » en fonction des informations recueillies lors des précédents entretiens. Il peut être cité comme exemples dans ce cadre le positionnement de FranceAgriMer (FAM), l'IFCE, les relations avec la représentation des vétérinaires libéraux, les structures en charge du développement du tourisme, des transports, etc...

La mission s'efforcera d'interroger chaque service impliqué selon les interrogations suivantes :

- Le niveau d'implication du service dans les différentes thématiques où le MAASA a été partie prenante des JOP 2024 ;
- Les politiques publiques concernées ;
- Les agents concernés, les leviers de mobilisation des agents, l'organisation du travail ;
- Le cas échéant, les scénarios de crise envisagés, les plans de continuité d'activité, les exercices préparatoires ;
- Le travail avec la DMJOP ;
- L'implication ou non dans les dispositifs interministériels de crise ;
- Les actions réalisées ;
- Les points positifs et négatifs dans les actions réalisées ;
- Les difficultés rencontrées et les axes d'amélioration.

7. PARTIES PRENANTES A RENCONTRER

Service	Qualité	Contact
MAASA	Déléguée Ministérielle pour les Jeux Olympiques et Paralympiques (DMJOP)	Magali PECQUERY
MAASA : Cabinet de la Ministre		Simon LAPORTE
MAASA : Direction Générale de l'Alimentation (DGAL)	Cheffe de la Mission des Urgences Sanitaires (MUS)	Sophie BELLICHON
	Coordinatrice JOP	Claire POSTIC
MAASA : Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche (DGER)	Chef de bureau BEAVS	Franck FEUILLATRE
	Adjointe	Anne SARA
MAASA : Direction Générale de la performance économique et environnementale des entreprises (DGPE)		Françoise SIMON
MAASA : Secrétariat Général (SG) / Délégation à l'information et la Communication (DICOM)	Déléguée	Béatrice GAFFORY
	Adjointe	François BARASTIER
MAASA : SG / Service du Numérique (SNUM)		Christophe BOUTONNET
MAASA : SG / Service des Ressources Humaines (SRH)		Xavier MAIRE
		Nadine RICHARD-PEJUS
MAASA : SG / Service du Haut Fonctionnaire de défense et de sécurité (SHFDS)	Adjointe au SHFDS	Hélène CALLON
Délégation Interministérielle aux Jeux Olympiques et Paralympiques (DIJOP)	Adjointe au DIJOP	Auréli SEVEIGNES
	Conseiller « agri envi »	Hugues RAVENEL
Comité d'Organisation des JOP : PARIS 2024		Philippe WÜRZ
Direction Régionale et Interdépartementale de l'Alimentation, l'Agriculture et la Forêt d'Ile de France (DRIAAF)	Directrice adjointe	Claire Le BIGOT
Sportif	Tennis fauteuil, vétérinaire	Stéphane HOUDET
Centre National de Commandement stratégique		?

Ces entretiens seront complétés dans une phase d'approfondissement : services particulièrement impliqués en administration centrale, opérateurs du MAASA, autre DRAAF, Direction Départementale de l'Emploi, du Travail, des Solidarités et de la Protection des Populations (DDETSP) 36, Directions Départementales de la Protection des Populations (DDPP) 75 et 93...

Par ailleurs les différents interlocuteurs associeront aux réunions, autant que de besoin, les agents de leurs services ayant contribué aux JOP 2024.

8. CALENDRIER D'EXECUTION

La mission suivra les séquences mentionnées ci-avant, dans le cadre du calendrier suivant :

- Premiers entretiens et analyse documentaire d'ici mai 2025 / Analyse des documents et synthèse des grands enseignements ;
- Phase d'approfondissement avec entretiens complémentaires ;
- Synthèse et recommandations d'ici fin juin 2025.

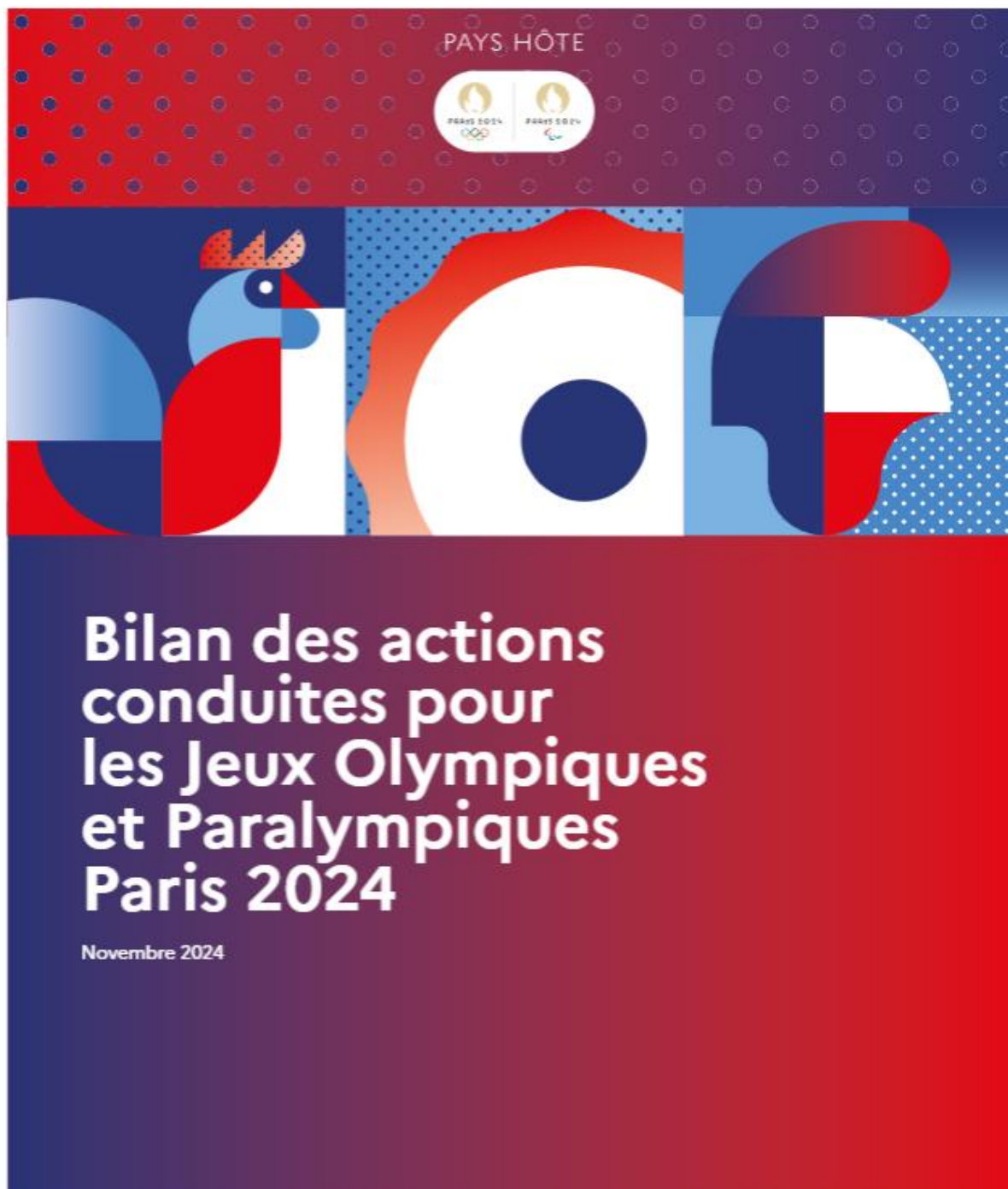
La remise du rapport est prévue fin juillet 2025.

Annexe 3 : Bilan des actions conduites pour les Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024, réalisé par la Déléguée Ministérielle aux JOP 2024 (DMJOP)



MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
DE LA SOUVERAINETÉ
ALIMENTAIRE ET DE LA FORÊT

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Les actions menées dans un objectif de sécurité

| Sécurité sanitaire des aliments

Les contrôles : facteur de la prévention

Cette action a mobilisé la DGAL et plus particulièrement la mission des urgences sanitaires (MUS) et la sous-direction de la sécurité sanitaire des aliments, ainsi que les services déconcentrés (DD(ETS)PP, DR(I)AAF) des départements et régions accueillant des épreuves olympiques. Renforcées d'ETP supplémentaires, (31 ETP dont 26 en Ile-de-France), les DD(ETS)PP ont effectué jusqu'à la fin des JOP, des inspections renforcées en ciblant prioritairement les prestataires de restauration pour les sites accueillant les officiels, les athlètes, leurs accompagnants (familles, sponsors, technique), la presse, ainsi que les sites d'entraînement qui proposent une offre de restauration pour les athlètes. A cette restauration sur les sites gérés par Paris 2024, se sont ajoutés de multiples autres points de restauration liés aux JOP. Par exemple, l'offre sur les multiples sites de festivités en liens avec les JOP organisées par des collectivités ou des associations (Clubs2024, fan zones...).

Les services déconcentrés du MASA ont effectué près de 11000 contrôles « sécurité sanitaire des aliments » ciblés JOP en amont et pendant les Jeux.

Gestion des alertes sanitaires

Dans l'analyse de risque gouvernementale réalisée en amont des JOP, le risque « TIAC / toxi-infection alimentaire collective » faisait partie des risques majeurs. La mobilisation du MASA tant en administration centrale que dans les services déconcentrés a été à la hauteur de cet enjeu.



La DGAL a mis tout en œuvre pour anticiper et prévoir les procédures et circuits d'informations adaptés entre acteurs en cas d'événements, avec la construction de relations de confiance avec Paris 2024. Cela s'est révélé très utile pendant les Jeux, pour parvenir, malgré le nombre d'acteurs impliqués, à une cohérence des remontées d'informations au CNCS par plusieurs circuits parallèles, ainsi qu'à l'élaboration d'une communication grand public harmonisée.

Les JOP ont été l'occasion d'affiner les procédures de gestion de crise ainsi que les solutions de fonctionnement en mode dégradé en cas de dysfonctionnement des outils numériques habituels, notamment pour la gestion des alertes sanitaires.

| Sécurité dans le domaine de la santé animale

Contrôle des chevaux participant aux JOP

Outre le contrôle à l'importation et les validations des conditions de retour des chevaux participant aux épreuves, le MASA a également en charge le suivi sanitaire, les contrôles de protection animale, de l'exercice vétérinaire et de la pharmacie vétérinaire et les équipes de la DGAL ont été engagées très largement aux cotés de Paris 2024 pour l'organisation des épreuves équestres. Les agents du MASA (DGAL, DRIAAP et DDPP 78) ont participé largement aux différents travaux d'organisation des épreuves équestres, avec Paris 2024 et ont veillé notamment aux règles de bio sécurité et de bien-être des chevaux.

Autres risques en matière de santé animale

Les mouvements importants de touristes constituent un risque potentiel de transport de maladies et le ministère est particulièrement vigilant au regard du risque de peste porcine africaine (qui pourrait être véhiculée par des produits/déchets alimentaires en provenance de pays non indemnes), ainsi qu'au risque de rage (qui pourrait être introduite sur le territoire par un carnivore domestique en provenance d'un pays non indemne). Un rappel de sensibilisation a été effectué auprès des partenaires habituels dans ce domaine : principalement douanes et vétérinaires libéraux.

La DGAL était préparée à pouvoir intervenir dans le contexte JOP pour d'autres événements tels que : 1/ le blocage aux frontières (tant à l'export qu'à l'import), pour motifs sanitaires, de chevaux compétiteurs ou encore d'animaux de compagnie accompagnant les athlètes. 2/ un acte de malveillance/terrorisme en lien avec l'alimentation ; 3/ un incident sanitaire en lien avec la santé animale tel que l'intrusion sur un site JOP d'un chien errant mordeur et dès lors suspect de rage.

En synthèse, dans le cadre des Jeux, la DGAL (niveau central) :

- A mis en place un niveau de « veille et réactivité renforcée » pendant les Jeux, avec la mise en place d'un guichet unique (assuré en heures ouvrées par la Mission des urgences sanitaires), d'astreintes spécifiques et des limitations des congés pour certains services ;
- A établi, en lien avec la direction générale de la santé, Santé publique France et l'Anses, les procédures de gestion (dont la communication grand public) des événements sanitaires (notamment avec cas humains) d'origine animale ou alimentaire, en incluant l'acteur Paris 2024, la DIJOP et le CNCS dans ces procédures ;
- A tissé des liens de confiance et a établi des procédures avec ses interlocuteurs Paris 2024 (pôle Food and Beverage) et son délégataire GL events Equestrian Sports afin de comprendre leur organisation et faire connaître celle de l'État ;

■ A donné des instructions aux DD(ETS)PP (orientations nationales mais laissant la part belle à l'analyse de risque locale de chaque DD(ETS)PP) pour la réalisation de contrôles sanitaires en sécurité des aliments en amont et pendant les JOP. Et les a accompagnées, en amont et pendant les Jeux, dans la réalisation de ces contrôles (à travers notamment la constitution d'une cartographie nationale des prestataires de restauration de Paris 2024, l'organisation de 12 webinaires, un appui technique et juridique, des logigrammes pour expliquer l'organisation de Paris 2024, des extractions dédiées des systèmes d'information pour faciliter le suivi des contrôles JOP, etc.). L'objectif de la DGAL était d'harmoniser, de faciliter et de sécuriser juridiquement le travail des DD(ETS)PP ;

■ A donné, en tant que coordinateur national de la gestion des alertes, des instructions aux DD(ETS)PP pour le suivi de tout événement sanitaire en lien avec les missions DGAL pendant les Jeux. Avec un accompagnement des DDPP pour leur permettre de gérer toute alerte efficacement et sans délai : des mémos pour les analyses à réaliser selon les situations, deux webinaires, la mise en place d'un réseau national de 9 laboratoires agréés qui ont assuré des astreintes pendant les JOP (pour répondre à tous besoins d'analyses alimentaires en urgence hors heures ouvrées) ;

■ A accompagné la DDPP des Yvelines dans la supervision de l'organisation par Paris 2024 des épreuves équestres, a participé à l'élaboration des guides FEI-Paris 2024 fournis aux délégations pour tout ce qui concerne les aspects biosécurité, certification sanitaire et bien-être animal en lien avec les épreuves équestres.

Le niveau central de la DGAL a ainsi suivi et coordonné nationalement la gestion de 68 signaux, essentiellement sanitaires.

En miroir de ces mesures déployées en administration centrale, les DD(ETS)PP des départements accueillant des épreuves (ou un prestataire de restauration important des Jeux), se sont très fortement mobilisées (forte limite des congés, astreintes...), pour la réalisation de contrôles et la gestion des éventuelles alertes sanitaires en amont et pendant les JOP. En particulier en IDF, où la DRIAIF s'est mobilisée pour fournir un appui aux DDPP d'IDF.

Planification et gestion de crise

Le MASA a été impliqué dans la préparation des dispositions à prendre pour l'anticipation et la gestion des mesures de crise, en y associant le service du haut fonctionnaire de Défense et de Sécurité du MASA, la DGAL, le SNUM et la DICOM.

Une organisation spécifique a été réfléchiée depuis plusieurs mois et activée à l'arrivée de la flamme olympique sur le territoire français le 7 mai 2024. 300 agents du ministère en département ou région et 90 agents en administration centrale ont été mobilisés pour l'organisation pratique des JOP et être en capacité de réagir en cas de nécessité.

Au niveau interministériel, le Centre national de commandement stratégique (CNCS) centralise, analyse et synthétise les informations émanant des préfetures et des ministères. Son objectif est d'anticiper et d'aider à la prise de décision. Il comprend 4 niveaux de posture : niveau 1 / veille ; niveau 2 / suivi actif ; niveau 3 / suivi renforcé ; niveau 4 / crise.

Il a été activé en niveau 2 et 3 selon la période entre le 7 mai et le 8 septembre. Un agent du ministère (officier de liaison) participait au CNCS. En parallèle, le CVA-MASA, (centre de veille et d'alerte du ministère chargé de l'Agriculture) a été constitué pour répondre à la demande de détection précoce des événements pouvant avoir des impacts avérés ou potentiels sur les JOP, ainsi que de remonter des faits marquants au CNCS dans les domaines principaux suivants :

- sanitaire (sécurité sanitaire, santé et bien-être des animaux) ;
- systèmes d'information et cyber sécurité ;
- presse et réseaux sociaux ;
- protection des personnes et des biens.

Par conséquent, les services constituant le CVA-MASA sont la DGAL, trois services du SG – le service du numérique (SNUM), la délégation à l'information et à la communication (DICOM) et le service du haut fonctionnaire de Défense et de Sécurité (SHFDS ; la fonction de haut fonctionnaire de Défense et de Sécurité est assurée par la secrétaire générale du ministère), l'état-major du CVA-MASA étant confié à ce dernier service.

15 agents ont assuré les permanences au CNCS, pour un total de 98 permanences et 46 astreintes sur la période de du 07 mai au 09 septembre. Une permanence à l'état-major du CVA MASA a été assurée par les agents du SHFDS, en continu depuis début mai.

En plus de ces permanences, des astreintes ont parfois mobilisé jusqu'à 20 agents par jour pour garantir une veille dans les domaines concernés : communication, sanitaire, informatique, et l'état-major.

Les veilles ont été quotidiennes, de 6h à minuit durant les périodes le nécessitant (soit 49 jours). Le CVA MASA participait aux 2 réunions « décision » quotidiennes organisées par le CNCS et ont ainsi transmis aux autres membres du CVA MASA plus de 120 comptes rendus de réunion. De nombreux signaux mineurs ont été traités mais aucun évènement majeur n'a été signalé.

Les JOP ont permis aux différents services d'affiner et consolider les procédures de gestion de crise, notamment sanitaires, sans doute les plus redoutées dans ce contexte de JOP.

Maintien des activités

Concernant les autres activités du ministère chargé de l'Agriculture, elles ont toutes été maintenues, au même titre que les étés précédents.

Au regard de l'amplification des risques de toute nature qui ont pesé sur la France et en particulier dans le contexte de son exposition amplifiée pendant la période olympique, les activités critiques qui ne pouvaient être interrompues plus de quelques jours pendant la période estivale ont été identifiées par chacune des directions et services d'administration centrale du ministère et figuré dans le plan de continuité d'activité.

Accréditation des agents du MASA pour les JOP

L'accréditation des agents devant se rendre sur site pour les agents de l'administration centrale MASA n'a concerné que très peu d'agents. Elle a été gérée par la déléguée ministérielle JOP. En ce qui concerne les services déconcentrés (DDPP et DRAAF), ce sont les services de la préfecture qui ont la gestion des accréditations.



Les actions pour promouvoir les politiques publiques portées par le MASA

| Agriculture et alimentation

Les services de la DGAL et de la DGPE, à travers leur contribution aux travaux interministériels visant à améliorer la durabilité des grands événements sportifs, la valorisation des produits français et de produits de qualité, ont contribué indirectement à la définition par Paris 2024 de ses objectifs en matière d'alimentation de qualité et durable servie pour les Jeux. Ces objectifs allaient au-delà des exigences réglementaires en vigueur. Le bilan de Paris 2024 montrera s'ils ont pu être atteints.



| Promotion des filières

Utilisation du bois national dans les ouvrages JOP

Le MASA s'est mobilisé pour encourager la prise en compte du bois national pour la construction des ouvrages olympiques, et plus particulièrement du village olympique, ainsi que de la charpente bois du Centre aquatique. Cet objectif s'est traduit, sous l'égide de la DGPE par une convention entre le maître d'ouvrage des travaux (Solideo) et l'interprofession du bois et par la mobilisation des entreprises de la filière et engagement de commander exclusivement des bois gérés durablement et, à hauteur de 30%, de garantir leur origine française. Sur ce sujet, le ministre a signé la postface du livre *Héritage* écrit par France bois 2024.





Filière horticole

L'horticulture est mobilisée à plusieurs titres sur les JOP, notamment dans l'aménagement et l'entretien des sites sportifs (terrains de sport), ainsi que dans le décor et l'aménagement des espaces des hospitalités.

Filière équine

Outre le domaine sanitaire, la filière équine est mobilisée sur l'organisation des Jeux par l'intermédiaire de l'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCE), en participant à la mise en place des parcours équestres, en fournissant des chevaux pour le pentathlon, mais également en entraînant certains athlètes (2 écuyers de l'IFCE ont été sélectionnés pour les JOP).

Filière agricole et agroalimentaire

Le MASA s'est associé à l'initiative de la sous-direction du tourisme du ministère en charge des Finances, dans un projet de valorisation des entreprises du « fabriqué en France » à l'occasion du parcours de la flamme ou de tout événement en lien avec les JOP, sous la forme d'un kit de valorisation et d'outils de communication, mis à disposition des collectivités territoriales : le *Parcours des savoir-faire*.

Un travail collaboratif entre le MASA, le ministère en charge du Tourisme, le ministère en charge des Sports a permis d'aboutir à la publication d'un appel à manifestation d'intérêt autour de la gastronomie, le 15 novembre 2023 par Atout France : *Tourisme et gastronomie, villages gastronomiques 2023-2024*. 22 lauréats ont été retenus.

La DRIAAF a organisé durant 3 jours consécutifs en mars et avril 2024, sur cinq lieux, répartis autour des Centres de préparation aux Jeux (CPJ) d'Île-de-France des actions agro-gastronomiques et sportives, comprenant des marchés de producteurs locaux, la présence du camion L'Aventure du Vivant du MASA, des événements sportifs, avec la présence également des établissements d'enseignement agricole : les saveurs olympiques.

Filières céréales : l'annonce initiale de fermeture à la navigation de la Seine pour la cérémonie d'ouverture durant 8 jours a été ramenée à 6,5 jours après négociation entre le préfet d'Île-de-France et inter-céréales, ainsi que par la mise à disposition de place de stationnement de barges par la VNF.



Opération Envois

Le MASA, au travers la DGPE, a mis en place une opération avec l'écosystème du magazine *Envois*, magazine édité par Air France, partenaire officiel des Jeux Olympiques et premier transporteur aérien d'accrédités vers Paris.

En capitalisant sur le moment des JOP, une mise en avant réussie du patrimoine gastronomique français, avec un focus céréales et viande bovine, auprès d'un public de voyageurs internationaux amateurs du style de vie à la française.

Les premiers résultats sont les suivants :

- rédaction d'un publi-rédactionnel dans l'édition estivale du magazine *Envois*, avec la diffusion de 160 000 exemplaires dans les salles d'embarquement et les salons Air France à Paris Orly et CDG, dans l'espace dédié Air France au Palais de Tokyo lors de la période olympique ainsi que dans une sélection d'hôtels et de kiosques. L'application Air France Play a permis également de relayer cet article et d'amplifier cette communication en comptabilisant près de 24 500 visites ;
- création d'un article autour des céréales françaises et de la viande bovine française hébergé sur le site *Envois.fr* avec une diffusion amplifiée par la newsletter et les réseaux sociaux. Les excellents résultats de visites témoignent du fort intérêt de ces sujets auprès de l'audience ciblée ;
- bonne synergie de ce dispositif avec *Envois* avec l'écosystème *Taste France Magazine* notamment sur le compte Instagram *Taste France* anglophone.

L'opération a représenté un budget total de 54 k€ financé par le MASA et les partenaires : Intercéréales, Interbev et le CNPA (Comité national de promotion agricole et agroalimentaire).



Actions spécifiques de l'enseignement agricole

Promotion du sport au sein des établissements d'enseignement agricole

123 établissements d'enseignement agricole se sont engagés dans le label Génération 2024, consenti aux établissements dont l'action pour la promotion du sport et de ses valeurs est jugée emblématique et qui ont mis en place des actions singulières sur la thématique des Jeux Olympiques et Paralympiques (journées sportives et citoyennes, projets interdisciplinaires...).

Appel à projet Génération 2024 spécifique à l'enseignement agricole : accompagnement (financier et valorisation) de projets d'établissements autour de la thématique JOP2024.

25 projets d'établissements ont été accompagnés par la DGER dans cette dynamique Génération 2024. En 2024 : 40 projets d'établissements de

l'enseignement agricole recensés sur la plateforme Génération 2024.

Certains athlètes présents sur les JOP sont issus de l'enseignement agricole (Antoine Dupont en rugby à 7, Stéphane Houdet en tennis fauteuil, Chiara Zenati en para dressage).

Une soixantaine d'établissements bénéficieront de la billetterie populaire des JOP, permettant alors aux apprenants de profiter d'entrées pour des journées entières aux Jeux paralympiques, c'est un total de 2 807 places qui ont profité aux élèves de l'enseignement agricole.

Des établissements ont participé à la semaine olympiques (du 02 au 06 avril)

Le camion L'Aventure du vivant

Le camion de L'Aventure du Vivant était présent en Ile-de-France sur les journées CPJ (ci-dessus décrite), mais également sur un site étape de la Flamme olympique au Lyon d'Angers, le 28 mai 2024.

Accueil des drapeaux

Des jeunes du lycée de Saint-Germain-en-Laye ont animé un atelier « haltérophilie » pour les agents présents lors de l'accueil des drapeaux au ministère et ont porté les drapeaux olympiques et paralympiques.

Participation au seven's olympique

Deux équipes de l'enseignement agricole ont été invitées à participer à un tournoi international de rugby à 7 le 25 juillet à Orsay(91) et à assister à une session olympique de tournoi de rugby à 7 le 25 juillet en soirée. Les joueurs et joueuses des 2 équipes étaient issus de 6 établissements (Saint-Germain-en-Laye, Montargis, Albi, Carcassonne, Brioude et Clermont), encadrés par des personnels des établissements. L'ensemble des frais générés par ce projet (transports, repas, hébergements, places match...) ont été pris en charge par la DGER.

Et après ? Appel à projet Tous égaux dans le sport, on parie !?

Il s'agit de poursuivre l'action collective dans la dynamique éducative impulsée par les JOP 2024 et ainsi de s'inscrire dans les mesures, relatives à l'éducation, du plan Héritage de l'État. Cet appel à projet vise à favoriser la sensibilisation et l'expression des jeunes sur l'égalité, la diversité et la lutte contre toutes formes de discrimination, le droit à la différence dans le cadre des pratiques sportives.

Les actions de communication – événementiel

Communication externe

Le magazine alim'agri

Diffusé sur le stand du ministère lors du SIA 2024, alim'agri a mis en lumière les liens étroits entre les JOP et l'agriculture : sécurité sanitaire des aliments au village olympique, mobilisation de la filière équine dans l'organisation des épreuves, engagement de l'enseignement agricole dans la formation des sportifs de haut niveau (rugby, équitation, badminton...), contribution de la filière bois.



Le magazine en ligne a comptabilisé un nombre de vues de 2,1 K pour un nombre total de pages vues de 72,8 K.

Site internet et réseaux sociaux, un dossier de 23 contenus : l'agriculture entre en Jeux, ayant collecté entre le 19/02/2024 et le 09/09/2024 un total de 24 504 visites.

Les contenus du magazine ont été déclinés sous différents formats (Infographies, vignettes, stories, portraits vidéo de sportifs de haut niveau) et valorisés sur le site internet et les réseaux sociaux jusqu'à la fin des jeux paralympiques et complétés par d'autres visuels (reportage sur les porteurs de flamme issus du MASA, reportage sur les sportifs en lien avec le MASA, gastronomie pour les athlètes, santé et bien-être des chevaux pendant les Jeux, les pratiques du sport dans l'enseignement agricole, les agriculteurs pour nourrir les athlètes...)

Le parcours de la Flamme olympique a été relayé sur les réseaux sociaux du ministère : une animation quotidienne a permis d'en marquer les étapes en associant un produit ou une race bovine locale. La Une du site internet a comporter au moins 6 articles qui ont été relayés chaque semaine.



Les animations sur le stand du ministère au SIA 2024

Le ministère a disposé d'un stand de 240 m² dans le pavillon 4 (Porte de Versailles). Le stand était placé sous la bannière *Enjeux d'avenir*. Il a comporté une agora permettant des prises de parole, une cuisine animée par des chefs proposant au public des recettes à déguster composées de produits sous signe de qualité et locaux, ainsi qu'un espace central d'animations. Le stand a été mis aux couleurs des JOP avec des animations à destination du grand public centrées sur le sport : séquences avec des champions de haut niveau issus de l'enseignement agricole, séquences alimentation sur les repas équilibrés pour les sportifs, séquences avec le ministre de l'agriculture, focus sur la filière équine représentée aux JOP...



Habillage de la façade du Ministère

Selon la charte graphique des JOP, et en application de la circulaire 6 431 du 15 décembre 2023 (déclinaison pour l'État de l'identité visuelle des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024), le ministère a affiché l'identité visuelle des JOP sur ses façades depuis fin mars 2024.



| Communication interne

Fil info, Lettre interne

Une rubrique sur les JOP a été créée au mois de juillet dans la lettre interne du ministère diffusée à l'ensemble des personnels (bimestrielle) : focus sur le rôle du ministère en matière de contrôles sanitaires s'agissant des 13 millions de repas servis aux sportifs ; article sur les ouvrages en bois des jeux. Des communications spécifiques concernant les modalités de télétravail exceptionnel, les conditions de transports (etc.) ont été mises en place, ainsi qu'une rubrique spécifique sur l'intranet.

Séquence tournée des drapeaux au printemps le 23 avril 2024

Le 23 avril 2024 les drapeaux olympique, paralympique et Paris 2024 ont été accueillis au ministère en présence des personnels avec :

- un temps institutionnel avec discours (ministre et représentant de Paris 2024) ;
- un temps d'engagement et de mobilisation des agents autour du sport.



Billetterie populaire et places pour la cérémonie d'ouverture

145 agents ont pu bénéficier de places pour la cérémonie d'ouverture, en pouvant inviter jusqu'à 3 personnes, soit un total de 580 places.

Le MASA a été destinataire de 1020 places dans le cadre de la billetterie populaire, dont 120 pour les JO (toutes distribuées) et 880 pour les jeux Paralympiques pour les agents de catégorie B et C, pour assister à des épreuves et ont également été proposés aux agents des opérateurs et des services déconcentrés, par lot de 2 places. Les places ont été gérées par la déléguée ministérielle aux JOP, qui a assuré la publicité des places, la gestion dans l'outil de gestion mis à disposition par Paris 2024, l'accompagnement dans les démarches pour récupérer les places, ainsi que le « service après-vente » (des places qui ne conviennent plus, pour lesquels l'agent n'est plus disponible etc.) Au total, 758 agents ont été enregistrés, se sont vu attribuer des places qu'ils avaient demandées, mais pour 273, les ont finalement rendues (elles ont été réattribuées) et 970 places ont été distribuées (50 places n'ayant pas trouvé preneurs) à 486 agents. Parmi les 970 places distribuées, 182 n'ont pas été utilisées, soit presque 20%.

Il y a donc eu au total 394 agents qui sont allés voir des épreuves avec un accompagnant



L'impact sur la gestion des ressources humaines de ces actions et des JOP, directement et indirectement

La circulaire 6429/SG du 22 novembre 2023 de la Première ministre a rappelé les aménagements relatifs à l'organisation du travail et de la gestion du temps de travail auxquels les ministères ont pu recourir et apporte des précisions quant aux leviers qui ont pu être utilisés pour reconnaître l'investissement des agents particulièrement mobilisés et faciliter, par des dispositifs de gardes d'enfants, leur disponibilité.

Une note de service a été signée par la secrétaire générale le 5 avril, reprenant ces éléments.

■ Pour les agents mobilisés

La forte mobilisation des agents durant les JOP mais également en amont, en administration centrale ou dans les services déconcentrés, a nécessité une adaptation en conséquence des ressources humaines.

1. Modification temporaire des cycles et horaires de travail
Les horaires des agents mobilisés ont pu être modifiés durant la période des jeux, afin de s'adapter à certains événements, sans pour autant déroger aux garanties minimales.

2. Recours aux permanences et astreintes
Un travail important du SRH et du secrétariat général a permis d'établir de nouveaux textes (décret et arrêté du 3 janvier 2024) permettant d'indemniser les interventions en astreintes, pour les agents en administration centrale ou en DRAAF, comme c'est déjà prévu en DDI.

3. Adaptation de la planification des congés et rappel de la nécessité de service
Les préconisations concernant la programmation d'inspection de la DGAL ont été diffusées auprès des DDI de manière à ce que les agents concernés, qui ont pu voir leur organisation personnelle perturbée durant l'été 2024, en soient informés au plus tôt.

En outre, un appel à candidature de la DGAL afin de constituer un vivier d'agents susceptibles d'intervenir sur les sites JOP en cas d'imprévu ou de crise a été effectué. Une douzaine d'agents en renfort étaient disponibles, mais il n'a pas été nécessaire de les mobiliser.

Malgré ces programmations anticipées, les recrutements, et les aménagements d'horaire, certains agents n'ont pas pu poser l'ensemble de leurs congés sur l'année 2024 et la nécessité de service a pu amener les chefs de service à refuser des congés. Par conséquent, il est prévu, dans la circulaire du 22 novembre 2023, une augmentation des plafonds des comptes épargne temps. Chaque ministère avait également la possibilité d'autoriser le report de 10 jours de congés de 2024 à 2025 ; ces différentes mesures sur les congés ont été appliquées au MASA.

4. Reconnaissance de l'engagement des agents
Les agents mobilisés pourront bénéficier d'une majoration de rémunération de 500, 1000 ou 1500 € selon l'investissement effectif de l'agent, conformément à la circulaire de la Première ministre du 22 novembre 2023. Cela concerne 340 agents pour une enveloppe globale de 321 500 € (soit une moyenne de 945 € par agent mobilisé).

■ Pour les agents impactés par l'organisation des jeux et notamment les conditions de déplacement

Les agents exerçant leurs missions en Île-de-France, auraient pu être impactés par les flux de touristes présents lors des événements, et les blocages potentiels dans les transports en commun.

L'organisation de l'administration centrale durant les JOP a permis de continuer à assurer le travail habituel tout en prenant en compte ces impératifs (recours au télétravail étendu, levée des plages fixes et variables, etc.). Des réunions ont été organisées sur les différents sites d'administration centrale par la déléguée ministérielle aux JOP, afin d'expliquer à chacun comment utiliser les outils mis en place (site internet anticiperlesjeux.gouv.fr, site intranet du MASA, régulièrement mis à jour...)

■ Dialogue social

Le sujet des JOP a fait l'objet d'échanges réguliers au cours du dialogue social, à tous les niveaux, sachant que les interrogations des organisations syndicales ont porté davantage sur l'organisation du travail des agents impactés indirectement par les JOP.

Un GT JOP a été réuni fin janvier, en avril et juin 2024.

SUIVEZ-NOUS

agriculture.gouv.fr



Annexe 4 : Ecosystème de l'organisation des JOP 2024

Figure 1 : Données représentatives de l'impact et des enjeux des JOP 2024



Les grands chiffres

L'équivalent de **43** championnats du monde en simultané

16 millions de visiteurs attendus

13,5 millions de billets

4 777 collectivités et acteurs du mouvement sportif labellisés "Terre de Jeux", ainsi que **143** ambassades françaises à l'étranger

400 000 accrédités
dont **26 000** accrédités médias

4 milliards de téléspectateurs
350 000 heures de diffusion

204 CNO
171 CNP

878 épreuves
• **329** olympiques
• **549** paralympiques

15 000 sportifs
• **10 500** olympiques
• **4 400** paralympiques

54 disciplines
• 32 olympiques
• 22 paralympiques
4 500 médailles à pourvoir

41 sites de compétition OLY
19 sites de compétition PARA

PARIS 2024

Figure 2 : Eléments de contexte des JOP 2024 : niveaux d'implication des acteurs.

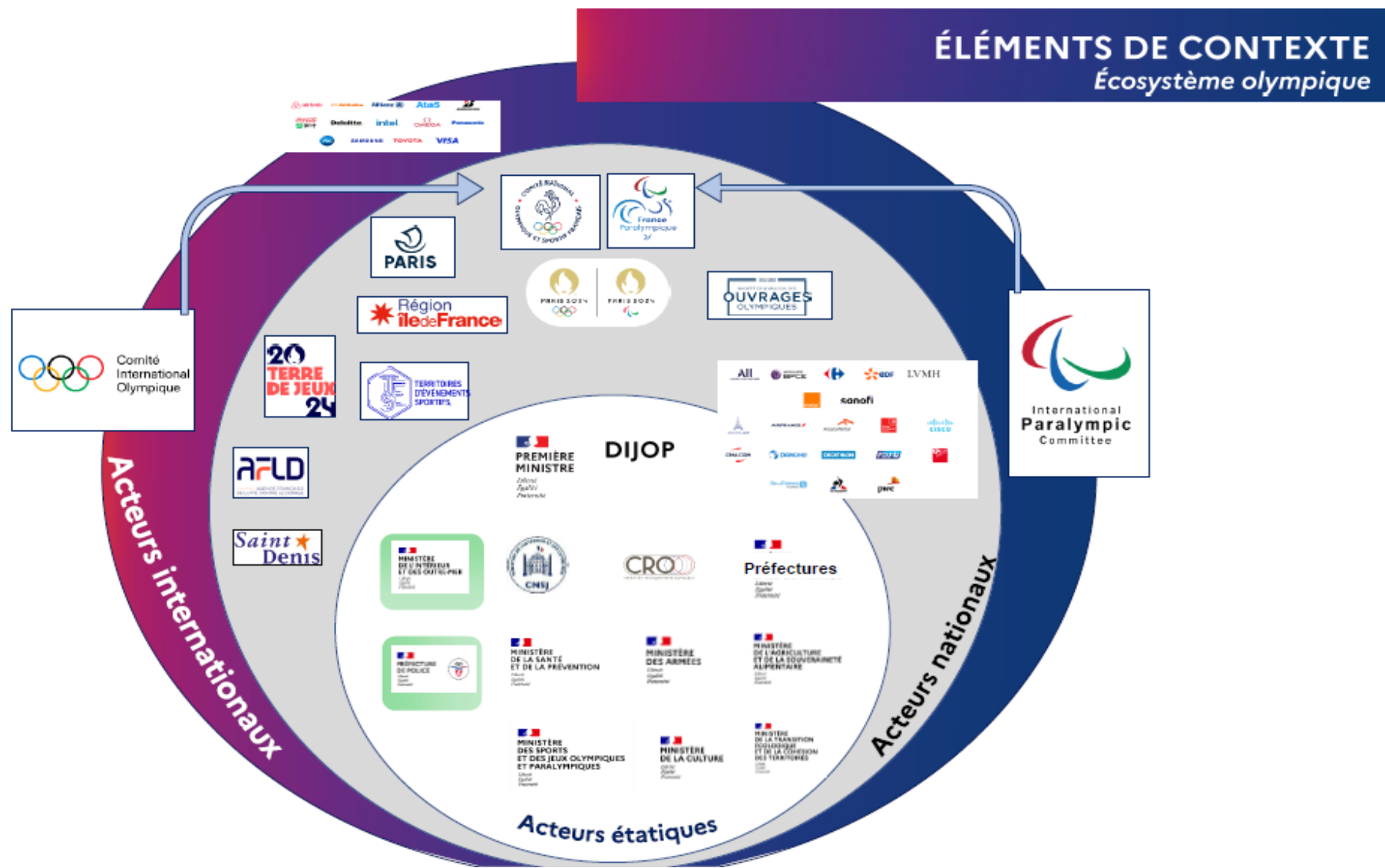
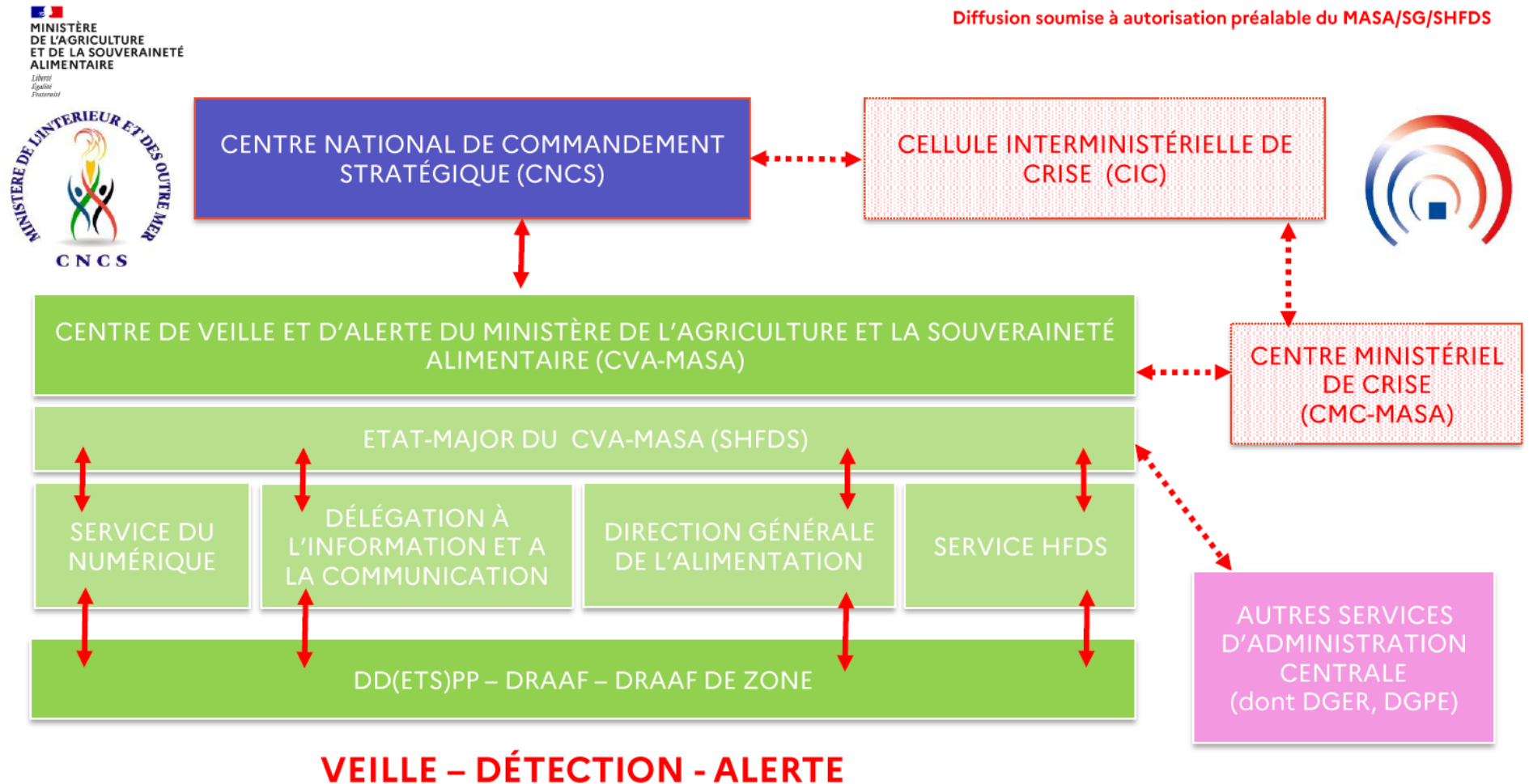


Figure 4 : Organisation du centre de veille et d'alerte du MAASA (CVA) = interface entre services centraux et déconcentrés du MAASA, et le niveau interministériel

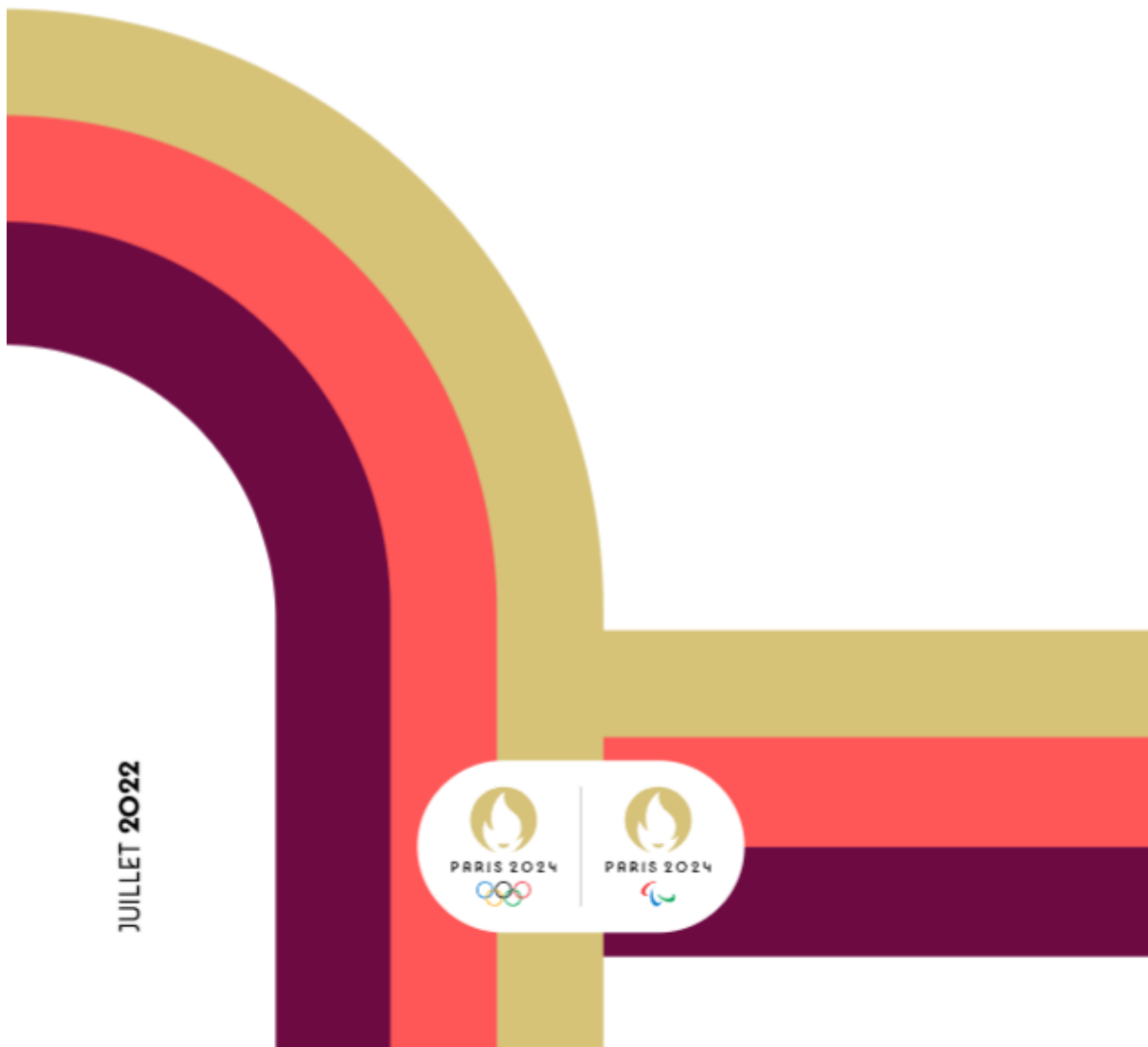


Annexe 5 : Validation des postes MAASA accordés en renfort postérieurement à la réunion interministérielle du 20/07/2022

MAASA	Postes validés ETPT	Dont ETPT PRIF(DRIAAF)
Inspections en restauration collective avant les JOP (2024)	7,7	8
Inspections en restauration commerciale ou remise directe avant les JOP (2024)	7,9	8
Gestion des TIAC et des alertes	4,7	5
Inspections sur les sites des JOP pendant les épreuves (JOP 2024)	1,8	2
Inspections à l'extérieur des sites pendant les jeux (JOP 2024)	2,3	2
Inspections vétérinaires sur les épreuves équestres (JOP 2024)	0,7	1
Certification vétérinaire à l'issue des épreuves équestres (JOP 2024)	0,2	0
Inspection vétérinaires et phytosanitaires aux frontières (JOP 2024)	0,5	1
ANSES renforcement laboratoires sécurité sanitaire (JOP 2024)	5,4	0
Total	31,2	26

2024, RÉVÉLER LA FRANCE AUX GOÛTS DU JOUR

LA VISION POUR LA RESTAURATION DE PARIS 2024



INTRODUCTION

LES CHIFFRES CLÉS, LE MOT D'INTRODUCTION

p. 02

O1

L'AMBITION DE PARIS 2024 : RÉVÉLER LA FRANCE AUX GOÛTS DU JOUR

p. 03

O2

LES JEUX : L'OCCASION UNIQUE D'ACCUEILLIR LE MONDE À SA TABLE

p. 06

1. Sur les sites des Jeux de Paris 2024, une offre diversifiée et adaptée
2. La restauration des Jeux en dehors des stades
3. Pour chaque public, une expérience dédiée

O3

LES ENGAGEMENTS DE PARIS 2024 POUR UNE RESTAURATION DURABLE

p. 12

1. Une vision dans la continuité des engagements de Paris 2024 pour des Jeux durables
2. 24 objectifs pour une restauration durable
3. La méthode : le choix du collectif
4. 6 engagements phares pour une restauration durable sur le plan environnemental et social

O4

ENTRE 2022 ET 2024 : OPÉRATIONNALISATION ET MOBILISATION

p. 28

1. Opérationnalisation des engagements avec les partenaires et prestataires de Paris 2024
2. Mobilisation des acteurs de l'écosystème de Paris 2024 au-delà du périmètre des Jeux
3. Calendrier prévisionnel

O5

SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS

p. 31

ANNEXES

p. 35

AVEC LES JEUX PARIS 2024, LA FRANCE SE PRÉPARE À ACCUEILLIR LE MONDE À SA TABLE

13 MILLIONS DE REPAS

SANDWICHS, COLLATIONS, PETITS-DÉJEUNERS, COÛTERS, BUFFETS, ENCAS, DINERS GASTRONOMIQUES...

PARIS 2024 PREND DES ENGAGEMENTS POUR UNE ALIMENTATION PLUS VÉGÉTALE, PLUS LOCALE, PLUS RESPONSABLE

DIVISER PAR **2** L'EMPREINTE CARBONE DES REPAS ET SNACKS DES JEUX

DIVISER PAR **2** LA QUANTITÉ DE PLASTIQUE À USAGE UNIQUE

15 000
ATHLÈTES

45 000
VOLONTAIRES

13,4
MILLIONS DE BILLETS

26 000
MÉDIAS

100%
ALIMENTATION CERTIFIÉE

80%
ORIGINE FRANCE

80%
DE PRODUITS LABELLISÉS

30%
DE PRODUITS BIO OU EN CONVERSION

100%
DES RÉGIONS FRANÇAISES REPRÉSENTÉES

25%
D'APPROVISIONNEMENT À - DE 250 KM

1 RECETTE PAR RÉGION

1 ÉQUIPE DES ATHLÈTES DU GOÛT

MIN 10%
D'INSERTION POUR LA RESTAURATION SUR LES SITES ET 15% AU VILLAGE DES ATHLÈTES

100%
DES INFRASTRUCTURES ET ÉQUIPEMENTS RÉEMPLOVÉS

100%
RESSOURCES ALIMENTAIRES VALORISÉES

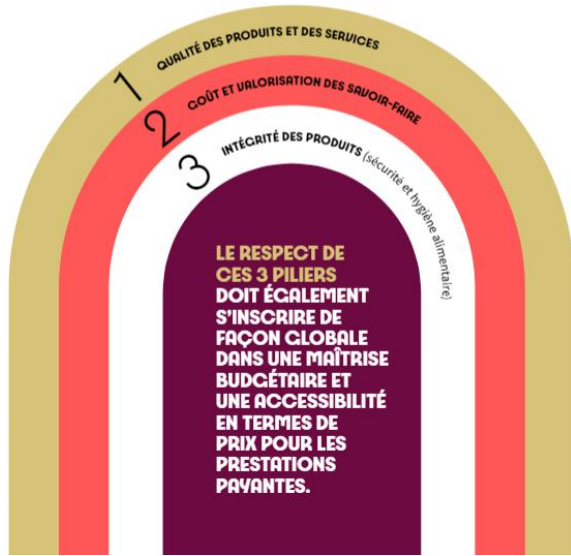
...À NOURRIR EN 4 SEMAINES DE COMPÉTITIONS OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES

L'AMBITION
FAIRE RAYONNER LES SAVOIR-FAIRE ET LES SAVEURS DE LA CUISINE FRANÇAISE AVEC TOUS LES PARTENAIRES ET PRESTATAIRES DES JEUX.

2.3 POUR CHAQUE PUBLIC, UNE EXPÉRIENCE DÉDIÉE

Pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques, Paris 2024 accueillera sur ses sites des publics, ayant chacun leurs besoins et leurs spécificités. Du snacking au repas gastronomique, du petit-déjeuner jusqu'au dîner, dans des buvettes de stade ou des buffets, ce sont tous les types de repas et prestations qui seront assurés simultanément pendant les Jeux.

Pour l'ensemble des repas, Paris 2024 souhaite livrer une prestation de qualité qui s'appuie sur ces 3 piliers :



“ Avec les Jeux, des athlètes, aux journalistes du monde entier, des volontaires aux spectateurs, du petit déjeuner au dîner en passant par le snacking, ce sont tous les types de repas et pour tous les publics que nous allons déléguer. Notre mission est d'assurer un service de qualité, sécurisé et accessible pour tous, le tout dans un cadre budgétaire strict et une accessibilité en termes de prix pour les prestations payantes. ”

Argyris Caridakis
Directeur des Services aux Jeux de Paris 2024

LE DÉFI OPÉRATIONNEL
SERVIR 13 MILLIONS DE REPAS EN 2 FOIS 15 JOURS DE COMPÉTITIONS

STAFF / VOLONTAIRES
3,5 MILLIONS DE REPAS

ATHLÈTES
2,2 MILLIONS DE REPAS

MÉDIAS
1,8 MILLION DE REPAS

SPECTATEURS
5 MILLIONS DE SNACKS POUR LES SPECTATEURS

LES HOSPITALITÉS - LA FAMILLE OLYMPIQUE ET PARALYMPIQUE
500 000 REPAS

13

MILLIONS

3.1 UNE VISION DANS LA CONTINUITÉ DES ENGAGEMENTS DE PARIS 2024 POUR DES JEUX DURABLES

La responsabilité environnementale et sociale est au cœur du projet Paris 2024 depuis la candidature. Le Comité d'Organisation et ses parties prenantes se sont engagés dans l'aventure des Jeux à une condition, celle d'organiser des Jeux en rupture avec les précédents, et à l'avant-garde des suivants.

L'alimentation, est l'occasion d'une démonstration concrète des engagements pris par Paris 2024, ses prestataires et partenaires, pour tous les publics des Jeux.

Les engagements de Paris 2024 pour une restauration durable sont alignés sur :

- LES ENGAGEMENTS DE CANDIDATURE DE PARIS 2024
- L'AGENDA 2020+5 DU G10 ET LES 17 OBJECTIFS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU
- LA CHARTE DES 15 ENGAGEMENTS ÉCO-RESPONSABLES DES ORGANISATEURS D'ÉVÈNEMENTS DU MINISTÈRE CHARGÉ DES SPORTS
- LA CHARTE SOCIALE DE PARIS 2024
- LA STRATÉGIE RESPONSABLE DES ACHATS, LE PLAN HÉRITAGE ET DURABILITÉ ET LA SUSTAINABILITY POLICY DE PARIS 2024
- LA STRATÉGIE CLIMAT ET LES AMBITIONS DE PARIS 2024 EN MATIÈRE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

LA CHARTE DES 15 ENGAGEMENTS ÉCO-RESPONSABLES DES ORGANISATEURS D'ÉVÈNEMENTS DU MINISTÈRE CHARGÉ DES SPORTS

Déjà signataire de la première version de la Charte initiée en 2017, Paris 2024 a souhaité poursuivre son engagement en faveur de la dynamique collective pour des événements responsables en signant la deuxième version de la Charte parue en 2021, plus ambitieuse. En matière d'achats responsables, d'alimentation et de réduction des déchets, les signataires de cette charte s'engagent notamment à horizon 2024 à atteindre les objectifs suivants (liste non exhaustive) :

- 80 % de l'offre alimentaire globale est composée de produits locaux (de préférence à l'échelle régionale et à défaut métropolitaine et ultramarine) et de saison, dont au moins 30 % de produits biologiques et 30 % de produits certifiés (cf. grille de recommandations du WWF sur la certification) dans les limites des capacités d'approvisionnement ;
- Réduire à minima de 50 %, et tendre si possible vers une réduction de 60 % de la part de produits animaux (viandes, poissons, produits laitiers et oeufs) proposée sur l'ensemble de la restauration par rapport à la première année de signature de la Charte, et intégrer systématiquement un menu végétarien équilibré (hors menu unique) dans l'offre de restauration ;
- 80 % des déchets recyclés ou valorisés, hors valorisation énergétique ;
- 80 % des déchets alimentaires* non évités valorisés (compostage, méthanisation...);
- 100 % des bénévoles et personnels formés aux consignes de tri sur site, en lien avec le gestionnaire et/ou la collectivité locale. Le dispositif et l'échelle des Jeux Olympiques et Paralympiques présentant des spécificités propres à Paris 2024 et étant donné qu'il n'existe pas d'événement de référence sur le territoire, Paris 2024 a défini des engagements alignés avec les ambitions de la Charte et adaptés au contexte des Jeux.

CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE POUR LA RESTAURATION COLLECTIVE ET SPORTIVE EN FRANCE À L'HORIZON 2024

Les Jeux s'inscrivent dans un contexte réglementaire qui a connu plusieurs évolutions récentes, notamment en vue d'une meilleure prise en compte des enjeux environnementaux dans la restauration individuelle et collective. Parmi ces évolutions (non exhaustives), certaines ont un impact important sur la transformation des pratiques :

LOI RELATIVE À LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ET À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE (AGEC)¹

- Interdiction de distribuer gratuitement des boissons dans des bouteilles en plastique dans les établissements recevant du public (ERP) à partir du 1er Juillet 2021
- Obligation d'installer des fontaines d'eau potable librement accessibles dans tous les ERP pouvant accueillir plus de 300 personnes
- Obligation de servir les repas et boissons dans de la vaisselle réutilisable pour toute consommation sur place, pour plus de 20 repas, à partir du 1er Janvier 2023

LOI POUR L'ÉQUILIBRE DES RELATIONS COMMERCE ET ALIMENTAIRE ET UNE ALIMENTATION Saine, DURABLE ET ACCESSIBLE À TOUS (EGALIM)²

- Définition d'une liste de catégories de produits « durable et de qualité »³ et d'objectifs chiffrés pour les approvisionnements en ces produits dans la restauration collective publique. Interdiction de rendre impropre à la consommation des denrées encore consommables,
- Obligation de diagnostic et de démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire et obligation de proposer une convention de don à une association d'aide alimentaire habilitée (⁴ 3000 repas préparés / jour).

LOI CLIMAT ET RÉSILIENCE⁵

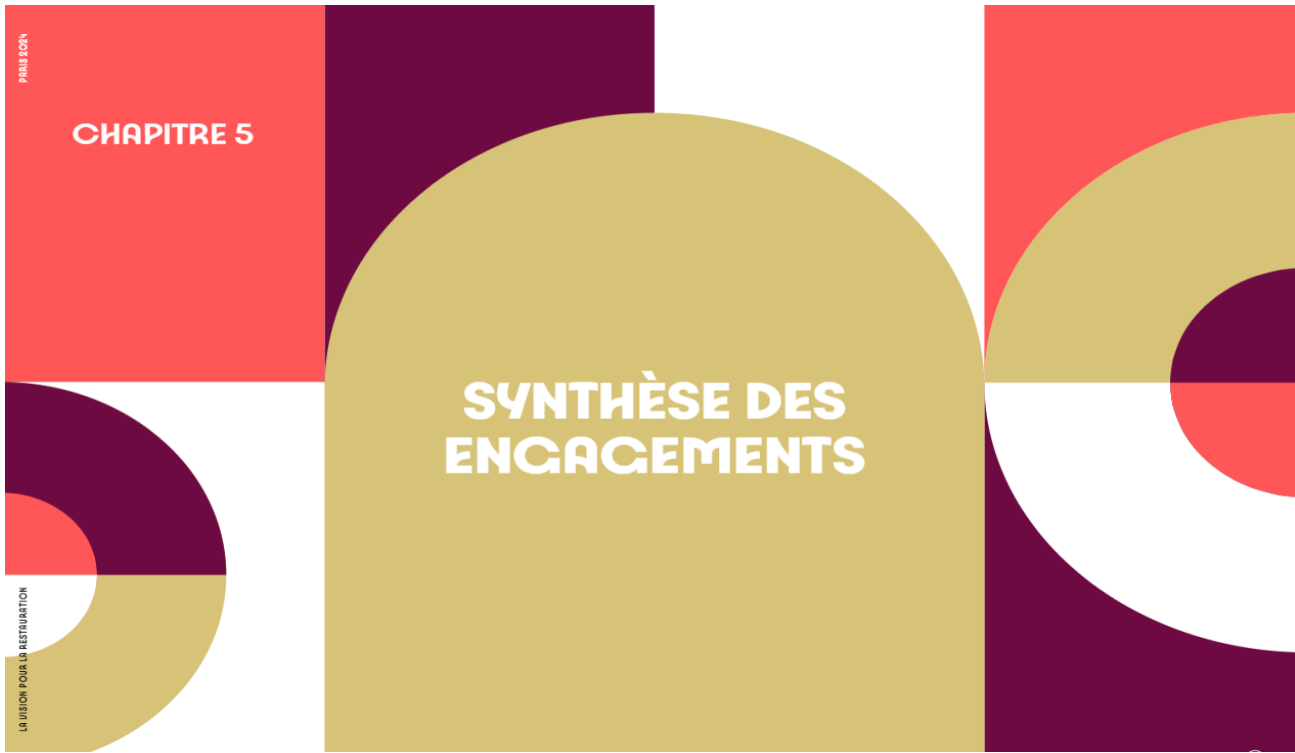
- Intégration de modules sur les bénéfices en matière de santé et d'environnement de la diversification des sources de protéines dans les formations de cuisine
- Application de la Loi EGALIM à la restauration collective privée, à partir du 1er Janvier 2024

¹ Loi n° 2020-105 du 28 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire

² Loi n° 2018-1318 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous

³ Annexe 1

⁴ Loi n° 2021-1104 du 21 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets



5. SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS

ENGAGEMENTS DE PARIS 2024	
1	DIVISER PAR DEUX L'EMPREINTE CARBONE DES REPAS ET SNACKS DES JEUX. L'OBJECTIF EST DE 1KG DE CO2EQ EN MOYENNE PAR REPAS
DÉCLINAISON PAR CLIENT	
1.1	ATHLÈTES ET OFFICIELS AUGMENTATION ET VALORISATION DE L'OFFRE VÉGÉTARIENNE DISPONIBLE AU VILLAGE ET SUR LES SITES DE COMPÉTITION
1.2	MÉDIAS, HOSPITALITÉS, FAMILLE OLYMPIQUE ET PARALYMPIQUE, VOLONTAIRES, STAFF ET PRESTATAIRES MINIMUM 50% DE REPAS VÉGÉTARIENS ET/OU MINIMUM 50% DES PROTÉINES ANIMALES REMPLACÉES PAR DES PROTÉINES VÉGÉTALES
1.3	GRAND PUBLIC MINIMUM 60% DE L'OFFRE PROPOSÉE DANS LES BUIVETTES SERRA VÉGÉTARIENNE ET OBJECTIF 60% DES SANDWICHS, PLATS CHAUDS ET FROIDS VENDUS SUR LE VOLUME GLOBAL SERONT COMPOSÉS À PARTIR DE RECETTES VÉGÉTARIENNES
1.4	MOBILISATION DES CHEFS ET ARTISANS DU GOÛT POUR INVENTER DES RECETTES CRÉATIVES, GOURMANDES, COMPOSÉES DE PRODUITS LOCAUX ET DE SAISON
1.5	MISE EN PLACE DE L'AFFICHAGE ENVIRONNEMENTAL DES RECETTES, DANS LES BUIVETTES ET DANS LES ESPACES DE RESTAURATION COLLECTIVE
1.6	ACTIONS EN FAVEUR DU DÉPLOIEMENT DE « NUDCES » SUR CERTAINS SITES ET POUR CERTAINS PUBLICS

ENGAGEMENTS DE PARIS 2024	
2	S'APPROVISIONNER AVEC UNE ALIMENTATION 100% CERTIFIÉE
2.1	UISE 80% DE L'APPROVISIONNEMENT GLOBAL D'ORIGINE FRANCE, EN ENGAGEANT LES PARTENAIRES ET PRESTATAIRES
2.2	AU MINIMUM 25% DE L'APPROVISIONNEMENT GLOBAL, ISSU D'UNE PRODUCTION DE PROXIMITÉ AUTOUR DES SITES DE COMPÉTITIONS (MOINS DE 250KM) POUR L'ENSEMBLE DES CLIENTS
2.3	100% DES RÉGIONS FRANÇAISES REPRÉSENTÉES AU VILLAGE ET/OU SUR LES SITES DE COMPÉTITION
2.4	UISE 80% DE L'APPROVISIONNEMENT GLOBAL (FRANÇAIS ET IMPORTÉ) LABELISÉ DURABLE
2.5	100% DES PRODUITS IMPORTÉS CERTIFIÉS * HORS BOISSONS
2.6	30% DE L'APPROVISIONNEMENT GLOBAL (FRANÇAIS ET IMPORTÉ) ISSU D'UNE AGRICULTURE BIOLOGIQUE OU EN CONVERSION
2.7	0% D'IMPORTATION PAR VOIE AÉRIENNE POUR LES PRODUITS ALIMENTAIRES
ENGAGEMENTS PAR FILIÈRE	
2.8	100% DES FRUITS ET LÉGUMES DE SAISON DISPONIBLES SOURCÉS EN FRANCE
2.9	100% DES CÉRÉALES DISPONIBLES SOURCÉS EN FRANCE
2.10	DANS LA DYNAMIQUE DES PLANS PROTÉINES NATIONAUX ET RÉGIONAUX, FAVORISER UN APPROVISIONNEMENT FRANÇAIS ET LOCAL

ENGAGEMENTS DE PARIS 2024	
2.10	DANS LA DYNAMIQUE DES PLANS PROTÉINES NATIONAUX ET RÉGIONAUX, FAVORISER UN APPROVISIONNEMENT FRANÇAIS ET LOCAL
2.11	L'UTILISATION DE L'HUILE DE PALME SERA LIMITÉE AVEC UNE CERTIFICATION RSPO OBLIGATOIRE
2.12	100 % DE VIANDE LABELISÉE ET FRANÇAISE ²⁶
2.13	FAVORISER UN ÉQUILIBRE MATIÈRE POUR LA VIANDE DANS LES APPROVISIONNEMENTS ET RECETTES PROPOSÉES
2.14	100% DE PÊCHE RESPONSABLE (MSC, ASC, LR, BIO ...)
2.15	S'APPROVISIONNER EN PARTIE DANS LES FILIÈRES DE PÊCHE ET D'AQUACULTURE FRANÇAISE
2.16	30% DES VOLUMES PROPOSÉS ISSUS DES ESPÈCES LES MOINS CONSOMMÉES ET PRÉSENTES EN QUANTITÉ SUFFISANTE AFIN DE RÉÉQUILIBRER LES STOCKS
2.17	100% DES ŒUFS ISSUS D'UN ÉLEVAGE À L'AIR LIBRE
2.18	100% DES ŒUFS FRANÇAIS
2.19	100% DE SEXAGE DES ŒUFS IN-VITRO POUR METTRE FIN AU BROVAGE DES POUSSINS MÂLES
2.20	100% DE PRODUITS LAITIERS FRANÇAIS ²⁷
2.21	100% DE BIÈRES, VINS ET CIDRES FRANÇAIS

ENGAGEMENTS DE PARIS 2024	
3	DIUISER PAR 2 LA QUANTITÉ DE PLASTIQUE À USAGE UNIQUE EN PHASE DE CONSOMMATION POUR LA RESTAURATION
MODÈLE DE DISTRIBUTION DES BOISSONS	
3.1	RÉDUIRE LES CONTENANTS GRÂCE À DES SOLUTIONS SANS BOUTEILLE ET À UNE RÉDUCTION DE LEUR POIDS
3.2	RÉEMPLOVER DES BOUTEILLES EN VERRE
3.3	REPLACER LES BOUTEILLES EN PET PAR DES BOUTEILLES 100% EN PET RECYCLÉ (RPET)
3.4	RECYCLER 100% DES BOUTEILLES EN RPET
3.5	POUR LA RESTAURATION SUR PLACE, LA VAISSSELLE SERA RÉUTILISABLE (RESTAURATION COLLECTIVE ET HOSPITALITÉ)
3.6	POUR LES REPAS À EMPORTER DES VOLONTAIRES, LES COLLABORATEURS DE PARIS 2024, LES PRESTATAIRES, IL Y AURA SUR CERTAINS SITES LE GRAND PUBLIC MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME DE CONSIGNE DES CONTENANTS
3.7	POUR LA VENTE À EMPORTER AU CENTRE PRINCIPAL DES MÉDIAS (IBC ET MPO), MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME DE CONSIGNE POUR RÉEMPLOI DURANT TOUTE L'ANNÉE D'EXPLOITATION.
3.8	MAXIMISER LE RÉEMPLOI DES CONTENANTS POUR LE TRANSPORT DES PRODUITS ISSUS DES FILIÈRES HALIEUTIQUES (MINIMUM 50% DES PRODUITS ISSUS DES FILIÈRES HALIEUTIQUES SERONT TRANSPORTÉS DANS DES CONTENANTS RÉUTILISABLES)

ENGAGEMENTS DE PARIS 2024	
4	VALORISER 100% DES RESSOURCES ALIMENTAIRES NON CONSOMMÉES
RÉDUCTION DU GASPILLAGE ALIMENTAIRE À LA SOURCE	
4.1	ANTICIPER LE DIMENSIONNEMENT DE L'OFFRE POUR LES PUBLICS EN PARTICULIER POUR L'OFFRE AUX PRESTATAIRES ET VOLONTAIRES QUI SONT SOUVENT MOBILISÉS SUR PLUSIEURS SITES
4.2	RECOURIR À DES PRODUITS QUI NE CORRESPONDENT PAS AUX CALIBRES DÉFINIS CLASSIQUEMENT POUR LES VALORISER APRÈS TRANSFORMATION (COMPOSTES, SOUPES AVEC DES FRUITS-LÉGUMES « HORS CALIBRE »)
4.3	MOBILISER LES PRESTATAIRES EN CUISINE (RECETTES ANTI-GASPILLAGE) ET POUR LE SERVICE (FAVORISER LE RECOURS AUX PORTIONS INDIVIDUELLES)
4.4	ACCEPTER LA RUPTURE POUR CERTAINES CATÉGORIES DE PRODUITS POUR LES BUQUETTES GRAND PUBLIC NOTAMMENT CEUX QUI SE CONSERVENT MOINS LONGTEMPS OU QUI SONT PARTICULIÈREMENT ÉMISSIFS EN CARBONE
4.5	SENSIBILISER LES CONSOMMATEURS DES JEUX AVEC NOTAMMENT L'UTILISATION DE NUDGES (EX : DES ASSIETTES DE PLUS PETITE TRAILLE POUR INCITER LES CONJUGES À SE RESSERUIR)
4.6	LA REDISTRIBUTION OU LA VALORISATION DE 100% DES RESSOURCES ALIMENTAIRES NON CONSOMMÉES
5	OPTIMISER LA GESTION DES RESSOURCES
5.1	PRIVILÉGIER LE RECOURS À LA LOCATION DES ÉQUIPEMENTS ET INFRASTRUCTURES TEMPORAIRES
5.2	100% DES INFRASTRUCTURES TEMPORAIRES RÉEMPLOVÉES APRÈS LES JEUX
5.3	100% DES ÉQUIPEMENTS MOBILISÉS POUR LA LIVRAISON DES REPAS AURONT UNE SECONDE VIE ANTICIPÉE EN AMONT DES JEUX AVEC L'IDENTIFICATION DE BÉNÉFICIAIRES INTERNES OU EXTERNES À L'ISSUE DES JEUX.
5.4	VEILLER À L'ÉCONOMIE DES RESSOURCES EN EAU ET ÉNERGIE

ENGAGEMENTS DE PARIS 2024	
5.5	UISER LA RÉDUCTION DE L'IMPACT DES TRANSPORTS
5.6	APPLIQUER UNE POLITIQUE « HYGIÈNE ET SÉCURITÉ SANITAIRE » EXEMPLAIRE
6	DÉVELOPPER DES PRATIQUES INCLUSIVES ET CRÉATRICES DE VALEUR
6.1	UISER UN TAUX D'INSERTION MINIMAL DE 10% POUR L'ENSEMBLE DES PRESTATIONS DE RESTAURATION SUR CHAQUE SITE
6.2	ENCOURAGER LE RECOURS AUX ACTEURS DE L'ESS ET AUX TPE/PME, POUR LA RÉALISATION DE PRESTATION (EN NOMBRE ET EN CR) EN PRIVILÉGIANT L'ANCORAGE TERRITORIAL DANS LE SOURCING DES ACTEURS DE L'ESS, ET CE EN FONCTION DU LIEU DE LA PRESTATION
6.3	MINIMUM 6% DES EFFECTIFS DES ENTREPRISES DE PLUS DE 20 SALARIÉS DE LA RESTAURATION ACCESSIBLES AUX PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP, AU JOUR DE L'ÉVÈNEMENT
6.4	INCITER LES PRESTATAIRES À S'ENGAGER SUR L'EMPLOYABILITÉ PÉRENNE DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP OU À COMMANDER DES PRESTATIONS ATTRIBUÉES AU SECTEUR DU HANDICAP (STPA).
6.5	L'ENSEMBLE DES PRESTATIONS DE RESTAURATION PROPOSÉES SERONT ACCESSIBLES ET ADAPTÉES AUX PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP
6.6	UISER UNE PARITÉ HOMME/FEMME PARMI LES COLLABORATEURS DES PRESTATAIRES
6.7	100% DES PRESTATAIRES DE RESTAURATION IMPLIQUÉS DANS LA DIFFUSION DU PLAN DE FORMATION VIA L'ACADÉMIE PARIS 2024 POUR LEURS SALARIÉS SUR LES PRATIQUES DE RESTAURATION DURABLE SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL

Annexe 7 : Bilan (interne) de la mise en œuvre de la vision pour la restauration de Paris 2024



PARIS 2024
PARIS 2024

**RAPPORT DURABILITÉ
& HÉRITAGE POST-JEUX**

**AXE STRATÉGIQUE :
LIVRER DES JEUX
PLUS RESPONSABLES**

DÉCEMBRE 2024

ne partie
s ;
s d'employés
é pour lesquels
de convivialité.

la transition
s de 120
aine de valeur,
que des
athlètes. Fort de
définir une
clinés en une
etelon les publics,

collaboration
omme ESS 2024,
obilisés pour des
asts Café-

podcast « Livrer
çon
Jeux » ici (ainsi
plateformes

6 ENGAGEMENTS

- 1 DIVISER PAR 2 L'EMPREINTE CARBONE DES REPAS ET SNACKS DES JEUX, PAR RAPPORT À LA MOYENNE D'UN REPAS FRANÇAIS
- 2 S'APPROVISIONNER AVEC UNE ALIMENTATION 100% CERTIFIÉE
- 3 DIVISER PAR 2 LA QUANTITÉ DE PLASTIQUE À USAGE UNIQUE
- 4 ÉVITER AU MAXIMUM LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE ET UTILISER 100% DES RESSOURCES ALIMENTAIRES NON CONSOMMÉES
- 5 ASSURER 100% DE SECONDE VIE POUR LES ÉQUIPEMENTS ET LES INFRASTRUCTURES
- 6 ASSURER AU MINIMUM 10% D'INSERTION PROFESSIONNELLE SUR TOUS LES SITES

Ces ambitions ont été intégrées dans l'ensemble des appels d'offre et appels à manifestation d'intérêt portant sur la restauration. La durabilité comptait ainsi pour 20% de la note attribuée aux candidats en phase offre et jusqu'à 30% pour la restauration du Village des athlètes, un niveau d'engagement qui a su interpeller le secteur de la restauration collective, fortement mobilisé pour répondre à ces attentes inédites. Une fois les marchés attribués, des pénalités financières ont été contractuellement associées au respect des engagements en la matière.



Pour les Jeux de Paris 2024, nous avions pour ambition de faire bouger les lignes dans la restauration. C'était un défi immense pour des millions de repas à distribuer en quelques semaines. Grâce à l'implication de tous nos partenaires et prestataires, nous avons pu proposer une offre plus végétale, plus locale, plus responsable, qui a plu aux spectateurs, aux athlètes ou aux volontaires. En créant de nouvelles recettes, en modifiant leurs process, en recrutant différemment, nos prestataires ont bénéficié des Jeux comme d'un accélérateur important afin d'aller vers des pratiques plus durables et entamer des transformations de fond. Après les Jeux, c'est un nouveau départ pour le secteur. »

PHILIPP WÜRZ
RESPONSABLE RESTAURATION, NETTOYAGE
ET GESTION DES DÉCHETS DE PARIS 2024



© Geoffrey Van Derhaeghe / Paris 2024

significative, tout en valorisant une alimentation plus saine pour l'ensemble des publics. Toutefois, dans le cadre des Jeux, le service de restauration des athlètes devait respecter les conditions fixées par leurs demandes, Paris 2024 a donc pu travailler sur les autres populations concernées.

Actions clés pour y parvenir :

- **Engager les partenaires et prestataires de restauration :**
 - Présentation des ambitions sur la végétalisation dès la phase d'appel d'offres ;
 - Intégration d'un partenaire sur la gamme « Traiteur végétal » pour accompagner les prestataires dans la réalisation de nouvelles recettes ;
 - Organisation de séances de test des recettes pour les différentes cibles afin de valider une cohérence de gamme sur l'ensemble des Jeux.
- **Proposer une large gamme de produits gourmands :**
 - 60% de recettes (sandwichs, plats chauds et froids) végétariennes proposées aux spectateurs ;
 - 50% de repas végétariens avec certains jours 100% des repas végétariens pour le personnel, les volontaires et les prestataires ;
 - Augmentation de l'offre végétale disponible au Village des athlètes, sans volonté de modifier les régimes alimentaires des athlètes pour quelques jours, élément clé dans la performance.
- **Sensibiliser les consommateurs :**
 - Adoption d'un discours positif, en valorisant les bienfaits pour la santé et l'environnement, pour engager le plus grand nombre au-delà des habitudes alimentaires ;
 - Formation des volontaires et du staff à travers des vidéos, pour expliquer les choix de Paris 2024 et faire adhérer le plus grand nombre ;
 - Affichage dans les points de vente et dans les espaces de restauration pour promouvoir une alimentation plus végétale, à la fois bonne pour l'homme et la planète à travers des messages comme « Veggie is tasty », « Veni, Vedi, Veggie », ou « Chou must go on ».

126 La décomposition de l'empreinte carbone de la demande finale de la France par postes de consommation : transport, alimentation, habitat, équipements et services - Commissariat Général au Développement Durable - 2022

DÉMONSTRATEUR

Le Parc Urbain de la Concorde – Le premier site avec une offre 100 % végétarienne pour le grand public.

Pour l'offre de restauration du Parc Urbain à La Concorde, Paris 2024 a pris un virage inédit avec pour la première fois dans l'histoire des Jeux une offre grand public 100% végétarienne. Une quinzaine de recettes ont été proposées, et les ventes ont été aussi importantes que sur les autres sites. A travers cette action, Paris 2024 a souhaité démontrer qu'une alimentation bas carbone peut rencontrer l'adhésion du public.

BILAN

Afin de réaliser un bilan précis, Paris 2024 a mis en place plusieurs outils de suivi des ventes et des consommations dans les différents sites. Ces outils ont intégré le pilotage du poids carbone des repas.

En s'appuyant sur l'utilisation d'une trentaine de facteurs d'émission, un bilan carbone spécifique pour les activités de restauration a été réalisé.

Sur l'ensemble des repas servis, l'impact carbone moyen reste similaire à un repas moyen français et ce en considérant qu'une partie des repas ont été servis aux athlètes, dont les émissions moyennes par repas étaient de deux fois supérieures à celles d'un repas moyen français. D'importants efforts de réduction ont donc été entrepris sur les autres populations, avec par exemple l'objectif de 1kg eqCO² par repas respecté pour la workforce.

Au total, le bilan carbone de la restauration a été réduit de 23% à iso-volume de consommation de repas grâce aux actions de réduction mises en place, en comparaison à une estimation de l'impact carbone sans actions de réduction.

La végétalisation de l'alimentation a été un facteur de succès primordial pour y parvenir :

→ **40% des « offrir de repas » achetés par le grand public étaient végétariens.** Ce ratio de produits végétariens en grand public double le taux de prise moyen sur un événement (20%) et constitue un succès. Il reste toutefois plus faible qu'attendu par Paris 2024, avec une variation importante selon les sites/prestataires. Il faut constater que malgré une communication importante et des recettes inédites pour les Jeux, une partie du grand public continue de se tourner vers les offres carnées.

→ **Les consommations de repas végétariens ont été très importantes** dans les restaurants des collaborateurs, volontaires et prestataires, avec une forte adhésion grâce à une communication importante.

Un travail d'optimisation a été mené sur la définition des volumes de repas, afin d'optimiser la production et de limiter le gaspillage. Les repas non consommés ont été redistribués ce qui constitue un impact induit positif sur le bilan carbone de la restauration (mais cet induit n'est pas comptabilisé dans le bilan carbone des Jeux de Paris 2024, en cohérence avec la méthodologie CIO).

En ne comptant pas les parties "Repas des athlètes" et "Boissons, snacks" (pour lesquelles l'impact carbone des actions de réduction n'a pas été évalué), la réduction du bilan carbone de la restauration est estimée à -36%. Une approche par client permet de mettre en avant les actions et potentiels de réduction pour chacun :

- **Workforce** : l'objectif de 1 kgCO²e/repas a été atteint, grâce une végétalisation importante de l'offre.
- **Grand public et médias** : les produits carnés représentent plus de 45% de l'impact pour seulement 25% des repas vendus.
- **Athlètes** : avec une consommation de protéines animales de 900 grammes / jour, l'impact carbone de l'alimentation des athlètes représente 30% du bilan carbone pour seulement 15% des repas servis.

La variation du nombre de repas par rapport à l'estimation de 2021 est liée à des optimisations et des modifications des modes opérationnels de vente et distribution de repas.

	WORKFORCE	GRAND PUBLIC ET MÉDIA	ATHLÈTES	HOSPITALITÉS	TOTAL
ESTIMATIONS INITIALES (CO ² e - Food Union)	3,5 Pt repas 1kgCO ² e/repas	4,8 Pt repas 0,5kgCO ² e/repas	9,2 Pt repas 1kgCO ² e/repas	500 K repas 3,6kgCO ² e/repas	13 millions repas 13 000 tCO ² e soit 1kgCO ² e/repas
RÉDUITS FINAUX (CO ² e - Post-Jeux)	635 k repas 1kgCO ² e/repas	3,6 Pt repas 1,1kgCO ² e/repas	1 Pt repas 3,6kgCO ² e/repas	423 k repas 2,9kgCO ² e/repas	5,7 millions repas 11 659 tCO ² e soit 2,2kgCO ² e/repas

La dynamique doit continuer dans les stades pour transformer l'essai. Dans une étude faite par Paris 2024 auprès des spectateurs sur site, certains indicateurs montrent qu'il faut continuer à végétaliser les offres dans les événements :

- **60% des ceux qui ont choisi une offre végétarienne** l'ont fait grâce à la recette proposée et/ou la communication associée. La mise en avant d'offres gourmandes végétariennes doit permettre de continuer à d'inciter les consommateurs à s'y tenter.
- **80% des personnes interrogées** ont salué l'initiative de Paris 2024 de végétaliser l'offre et 65% sont favorables à ce que d'autres événements sportifs végétalisent également les offres proposées pour les spectateurs.

Pour atteindre le 1kg eqCO²/repas, objectif fixé à l'horizon 2030 pour respecter l'accord de Paris, tous les acteurs (organisateur, prestataires, consommateurs) devront continuer à travailler collectivement pour proposer, promouvoir et découvrir une alimentation plus végétale. C'était le choix des collaborateurs et volontaires de Paris 2024 !

ILS SE SONT ENGAGÉS AVEC PARIS 2024

GARDEN GOURMET

Leader français du traiteur végétal, Garden Gourmet, Supporteur Officiel de Paris 2024, a proposé 20 références pendant les Jeux, contribuant ainsi à une alimentation moins carbonée. Elles ont été servies à l'ensemble des personnes présentes sur les sites de compétition et de célébration de Paris 2024 (athlètes, spectateurs, invités, médias et bénévoles).

GAÏN TOTAL

3 387 teq CO² soit -23%



ENGAGEMENT 2 S'APPROVISIONNER AVEC UNE ALIMENTATION 100% CERTIFIÉE (PRODUITE EN FRANCE ET/OU LABELISÉE DURABLE SELON LES FILIÈRES)

Après analyse de l'offre alimentaire disponible et de saison (qualité et volumes), et conformément aux règles de la commande publique et de partenariat de Paris 2024, le Comité a mobilisé ses prestataires et partenaires pour s'approvisionner avec une alimentation 100% certifiée (produite en France et/ou labellisée durable selon les filières).

Actions clés pour y parvenir :

- **S'appuyer sur l'offre disponible pour constituer les menus**
 - Organisation d'une dizaine d'ateliers par filière et de réunions régulières avec les différents acteurs de l'approvisionnement pour identifier les produits à privilégier ;
 - Suivi des approvisionnements avec les prestataires clés représentant les volumes les plus importants pour assurer l'atteinte des ambitions ;
 - Signature de partenariats clés pour sécuriser un approvisionnement responsable en s'appuyant sur des filières françaises et durables existantes.
- **Favoriser un approvisionnement local et de qualité**
 - Intégration d'objectifs ambitieux au cahier des charges : 80% de l'approvisionnement d'origine France et 25% de l'approvisionnement issu d'une production de proximité autour des sites de compétitions (moins de 250km), avec zéro importation par voie aérienne ; 80% de l'approvisionnement labellisé durable¹²¹ au sens de la loi EGALIM, dont 30% issu de l'agriculture biologique ou en conversion.
 - Valorisation de 100% des régions françaises au Village et/ou sur les sites de compétition.

Sur l'approvisionnement labellisé durable, Paris 2024 a fixé une ambition initiale de 80% en 2021 (soit une ambition plus forte que la Loi Egalim fixant un minimum d'approvisionnement labellisé durable à 50%). Le contexte international et inflationniste a rendu l'atteinte de cet objectif difficile pour l'ensemble des partenaires et prestataires de Paris 2024, malgré une volonté commune très forte de promouvoir et valoriser les filières françaises et durables.

121 - Cf. Annexe IV

BILAN

Le Village des Athlètes représente approximativement 20% du volume d'approvisionnement en matières premières alimentaires des Jeux, avec une complexité dans la sélection des ingrédients, associée aux engagements de fourniture et menus attendus et pré-validés pour les athlètes.

Pour le restaurant du Village des athlètes, dont Paris 2024 avait la co-responsabilité directe dans l'approvisionnement des produits, les résultats par catégorie de produits sont les suivants :

- 100% des fruits et légumes de saison français
- 100% des céréales disponibles sourcées en France
- 100% de produits laitiers français (hors Fromages avec une AOP européenne)
- 100% des viandes françaises dont 60% de viandes labellisées
- 100% des œufs français dont 70% de labellisés

La collecte des données sur le suivi des approvisionnements en matières premières alimentaires (origine des produits, labellisation des produits...) est un exercice complexe. Chaque prestataire assure un suivi des achats avec une méthodologie différente (logiciel d'achats propre, compilation des données différente ...) , sans collecter systématiquement l'ensemble des indicateurs.

Pour le reste des approvisionnements et à la date de réalisation du rapport, les informations n'ont été disponibles que sur environ 40% des achats réalisés en matières premières alimentaires pour Paris 2024 par ses prestataires. Les indicateurs suivants ont été atteints :

- 80% de produits d'origine France (lieu d'origine du dernier site de transformation)
- 30% de produits labellisés, selon la liste des labels retenus par la loi EGALIM
- 15% de produits labellisés Bio

Même si l'ensemble des informations n'étaient pas disponible au moment de la réalisation de ce bilan, les achats en matières premières alimentaires de tous les prestataires étaient régis par des conditions contractuelles équivalentes.

En conclusion, malgré une inflation importante sur les produits alimentaires, plus de 80% des produits alimentaires sourcés par Paris 2024 et ses partenaires et prestataires étaient certifiés (d'origine française et/ou labellisés).

DÉMONSTRATEUR

Un producteur de pommes de terre à 30km du Village des athlètes.

15 tonnes de pommes de terre ont été servies au Village des athlètes. Elles provenaient d'une exploitation familiale en Ile de France, située à moins de 30 km du Village. Partout en France, plus d'une centaine de producteurs français ont œuvré au succès des Jeux.



ILS SE SONT ENGAGÉS AVEC PARIS 2024

CARREFOUR

Carrefour, Partenaire Premium de Paris 2024, a approvisionné le Village des athlètes en produits locaux et français, pour tous les produits frais de la gamme Carrefour (fruits, légumes, viande, produits de la mer, etc.). Carrefour a fourni plus de 150 produits frais et bio (fruits, légumes, produits céréaliers, viande, poisson et fruits de mer). Carrefour a ainsi fait rayonner l'agriculture française et promu une alimentation durable via une sélection de produits guidée par la Vision pour la restauration de Paris 2024. Au total, ce sont plus de 100 producteurs français qui ont été mis à l'honneur et plus de 902 tonnes de marchandises ont été acheminées par Carrefour, avec 3 produits phares : banane, carotte, pomme de terre.

DANONE

Danone, Partenaire Officiel de Paris 2024, a approvisionné l'ensemble des sites de compétition en produits laitiers frais et d'origine végétale de ses marques B Corp, dont près de 90% de ses produits sont fabriqués en France. Par exemple, les boissons végétales Alpro portaises des couleurs de Paris 2024 et qui sont fabriquées sur le site de Danone dans le sud de la France. Dans le cadre des Jeux, Danone a également développé les kiosques Yaourt & co, proposant des nouvelles recettes à base de ses produits iconiques (Danone, Danette, HiPro). Ce concept intègre une solution de distribution innovante pour limiter l'utilisation de plastique à usage unique sur plusieurs sites de compétitions.

ENGAGEMENT 3 DIVISER PAR 2 LA QUANTITÉ DE PLASTIQUE À USAGE UNIQUE

En accord notamment avec les dynamiques portées par la Ville de Paris, avec l'appui de ses partenaires et prestataires, Paris 2024 a fait de la réduction du plastique à usage unique l'un des axes majeurs de sa stratégie d'économie circulaire et de restauration plus responsable.

Actions clés pour y parvenir :

- **Proposer un modèle de distribution des boissons inédit :**
 - Pour la vente au grand public et la distribution de boissons aux accrédités : installation de 700 fontaines à boissons rafraîchissantes sans alcool déployées par Coca-Cola, dont 200 dans les Villages des athlètes. Une partie d'entre elles étaient utilisées dans les buvettes sur 8 sites parisiens pour le grand public ;
 - Partout où les fontaines ne pouvaient pas être installées, recours à des bouteilles en verre consignées et réemployables, notamment dans les buvettes de 5 sites de compétitions ;
 - Quand les conditions d'opération ne permettaient ni l'installation de fontaines ni l'utilisation de bouteilles en verre, utilisation des bouteilles en PET recyclé¹²⁸, retenues à la source en vue de faciliter leur recyclage ;
 - Pour la distribution d'eau gratuite : installation par Paris 2024 de 450 fontaines à eau temporaires et gratuites sur les sites sportifs pour permettre à chacun de s'hydrater librement, et valorisation sur les sites existants, en application de la loi EGALIM ;
 - Respect de la demande des athlètes, avec la mise en place d'un double parcours avec et sans bouteille plastique à usage unique permettant d'assurer une sécurité alimentaire optimale et d'éviter les risques de « dopage par sabotage » grâce au bouchon scellé.

128 PET recyclé - Pour Coca-Cola, Sprite, Fanta et Tropic - emballage comportant au moins 90% de matières recyclées. Pour Figue Tea : emballage comportant au moins 82% de matières recyclées.

→ **Favoriser l'utilisation de la gourde pour tous :**

- Fourniture de plus de 180 000 gourdes par Paris 2024 pour les athlètes, officiels, personnel, volontaires, médias...
- Distribution de boissons pour l'ensemble de la workforce et aux volontaires uniquement à partir de fontaines à eau et à boissons dans les restaurants et espaces de pause ;
- Autorisation de gourdes à l'entrée des sites, notamment pour les spectateurs et l'accès à des fontaines à eau gratuites sur tous les sites ;
- Mise en avant du parcours « zéro plastique à usage unique » pour tous et sur l'ensemble des sites, afin d'encourager l'adoption de la gourde, avec des messages de la campagne Better Together : « Have a gourde day », « Eau là là », « Tap water is top water ».

→ **Réduire le recours au plastique à usage unique dans les emballages :**

- Édition d'un guide des emballages dans la restauration avec CITEO, partagé à l'ensemble des partenaires et prestataires ;
- Vente des boissons pour le grand public via des gobelets consignés et réemployables - en anticipant la seconde vie des gobelets restants (revente ou don) ;
- 100% de vaisselle réutilisable pour les restaurants du Village des athlètes, ce qui était un engagement inédit pour des Jeux ;
- La mise en place d'un système de consigne pour le réemploi des contenants pour certaines offres à emporter sur les sites de compétitions et de non-compétitions.

DÉMONSTRATEUR

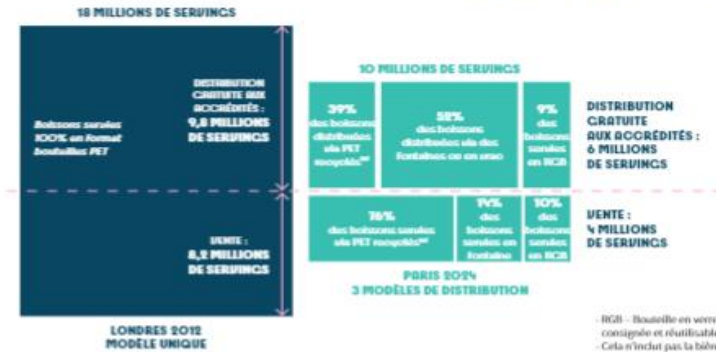
Le kiosque à yaourt sans plastique à usage unique.

Avec Danone, Partenaire Officiel de Paris 2024, une offre de bar à yaourt sans plastique à usage unique a été développée pour les spectateurs des Jeux. Sur 3 sites de compétitions de Paris 2024, les spectateurs ont pu déguster une des recettes proposées alliant yaourt et toppings, dans un pot réutilisable et une cuillère comestible. Cette offre a été possible notamment grâce à l'innovation de distributeurs à yaourts.



BILAN

À la suite de l'analyse des consommations des boissons durant les Jeux, le nouveau modèle mis en place par Paris 2024 et Coca-Cola a permis de dépasser les objectifs initialement fixés.



-52% DE PLASTIQUE À USAGE UNIQUE SUR LA FOURNITURE DE BOISSONS PAR PARIS 2024 (EN POIDS) en comparant les modèles de distribution, à iso-volumes de boissons consommées, par rapport à Londres 2012

-70% DE BOUTEILLES EN PLASTIQUE À USAGE UNIQUE UTILISÉES POUR LA FOURNITURE DE BOISSONS PAR PARIS 2024 (EN NOMBRE DE SERVINGS) en intégrant la diminution du volume de boissons servies par Paris 2024 par rapport à Londres 2012

Une forte utilisation de la gourde durant les Jeux.

- L'analyse des consommations enregistrées a mis en avant une baisse de consommation de boissons. En parallèle, l'utilisation de la gourde a été fortement encouragée à tous les niveaux. Il est à noter que les consommations aux fontaines publiques et en libre accès n'ont pas été comptabilisées.
- L'analyse des ventes au grand public a mis en avant une baisse importante des ventes par rapport aux estimations initiales et en particulier des ventes d'eau par rapport au mix (50% d'eau / 50% de sodas) que l'on retrouve sur la plupart des événements. Cela peut notamment s'expliquer par l'installation et mise à disposition de fontaines à eau gratuites sur les sites, une communication importante encourageant l'utilisation de la gourde et une signalétique identique et facilement repérable pour tous les points d'eau.
- Une étude faite auprès des spectateurs a mis en avant que 4 spectateurs sur 5 sont venus avec une gourde sur les sites de Paris 2024. Pour 30% des spectateurs, c'est la communication de Paris 2024 qui a déclenché le fait de venir avec une gourde.

ILS SE SONT ENGAGÉS AVEC PARIS 2024

RE-UZ

Re-uz, Supporteur Officiel de Paris 2024, a été un acteur essentiel dans le travail de Paris 2024 pour diviser par deux la quantité de plastique à usage unique en phase de consommation. Re-uz a fourni des contenants alimentaires réemployables et des gobelets. Ces derniers étaient disponibles dans tous les points de vente où des boissons étaient commercialisées. Re-uz, Paris 2024 et les concessionnaires ont également mis en place un système de consignes et ont assuré la logistique, la livraison et le lavage de tous les contenants. Les mêmes gobelets ont été utilisés pour les Jeux Olympiques et Paralympiques.

ENGAGEMENT 4 VALORISATION DES RESSOURCES ALIMENTAIRES NON CONSUMMÉES

La nécessité de proposer une offre alimentaire disponible à une telle échelle en quantités suffisantes et sans ruptures de stock pose de nombreux défis dans la lutte contre le gaspillage alimentaire. Paris 2024 a mobilisé à ses côtés un large écosystème d'acteurs pour relever ce défi.

Actions clés pour y parvenir :

- **Béduquer le gaspillage alimentaire à la source :**
 - Réalisation d'un diagnostic détaillé des potentielles sources de gaspillage alimentaire pour construire un plan d'actions pour chaque type de prestation ;
 - Mise en place de rotations à la journée (et non à chaque service) en particulier au Village des athlètes et pour les offres en format " buffet ", avec également une réduction de la taille des assiettes pour inciter les convives à se resservir ;
 - Sensibilisation des consommateurs à travers des vidéos et/ou affichages en restaurant.
- **S'entourer d'experts pour collecter les produits non consommés :**
 - Réalisation d'un cahier d'impact avec Les Canaux pour identifier toutes les solutions pour valoriser les produits non consommés ;
 - Signature d'une convention avec trois associations : La Fédération Française des Banques Alimentaires, Les Restos du Cœur, Le Chaînon Manquant ;
 - Organisation d'échanges réguliers avec les associations et l'écosystème de la lutte contre la précarité alimentaire dont les services de la Ville de Paris pour faciliter la mobilisation en période estivale.
- **Piloter finement l'organisation et le suivi des collectes :**
 - Répartition des sites à collecter entre les différents acteurs, suivi d'une mise en relation avec chaque prestataire, d'une visite de chaque site et l'anticipation de l'accès sur site pour tous ;
 - Définition d'un processus d'accès, de communication et de collecte avec chaque acteur et formation des personnes impliquées dans toutes les phases ;
 - Création d'un poste dédié à la lutte contre le gaspillage alimentaire chez Paris 2024 ;
 - Pilotage quotidien des collectes et soutien pour le bon déroulement des opérations.

DÉMONSTRATEUR

Un contact unique pour organiser la redistribution des produits alimentaires non consommés pour l'écosystème étendu de Paris 2024.

Durant les Jeux, de nombreux acteurs ont souhaité faire des dons de produits alimentaires non consommés (prestataires, partenaires, délégations des athlètes, diffuseurs, collectivités...). Afin de simplifier l'organisation des associations pour limiter la sollicitation de leurs ressources limitées, Paris 2024 a mis en place une centralisation de toutes les demandes afin de répartir l'effort demandé aux associations pour collecter l'ensemble. Cette centralisation a également permis de tracer l'ensemble des dons réalisés.

BILAN

Grâce à la mobilisation de tous, les Jeux de Paris 2024 ont permis la mise en place d'un dispositif inédit pour la redistribution de produits alimentaires :

- 300 tonnes de produits alimentaires redistribués à des publics en précarité alimentaire, ce qui représente environ 600 000 repas redistribués à des bénéficiaires.
- 600 collectes durant les Jeux Olympiques et Paralympiques et les phases de transition et de démontage
- 480 bénévoles mobilisés, à travers un large réseau associatif

Par catégorie de produits :

- 25% de fruits ;
- 25% de laitage ;
- 15% de sandwiches ;
- 15% de plats préparés ;
- 20% d'autres produits : desserts, viande, boissons...

Les volumes de produits collectés ont permis aux associations de continuer leurs activités de lutte contre la précarité alimentaire durant l'été. Cela représente environ 10% des volumes de repas produits, ce qui est le ratio moyen dans l'événementiel ou la restauration collective par rapport au nombre de repas produits.

Sur les 300 tonnes collectées, 10% des produits collectés sont des dons faits par des délégations étrangères à la suite de leur départ du Village des athlètes, au sein duquel elles apportent de nombreux produits secs (barres de céréales, pâte à tartiner, produits du petit-déjeuner, café...). Cela a été permis grâce à un travail important de sensibilisation fait auprès des délégations en amont des Jeux.

ILS SE SONT ENGAGÉS AVEC PARIS 2024



La Fédération Française des Banques Alimentaires, premier réseau d'aide alimentaire en France, a collecté les surplus alimentaires liés au parcours de la Flamme Olympique, pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques. Les Banques Alimentaires ont collecté sur une majorité de sites dont le Village Olympique, permettant ainsi la distribution de plus de 192 000 repas aux personnes en situation de précarité alimentaire. La réussite solidaire et inclusive de cette opération d'envergure a fait la fierté des 350 bénévoles engagés et renforcé la volonté du réseau de nouer des partenariats forts avec le milieu sportif pour lutter contre le gaspillage alimentaire. »

FÉDÉRATION FRANÇAISE DES BANQUES ALIMENTAIRES



Alors que la pauvreté progresse, les bénévoles des Restos ont su avec les équipes des Jeux se mobiliser pour récupérer plusieurs dizaines de tonnes de denrées. Ce travail conjoint a permis de distribuer ces produits, notamment des produits frais, aux personnes accueillies et de participer à la diversification des sources d'approvisionnements de l'association tout en luttant contre le gaspillage alimentaire. »

RESTOS DU CŒUR



Nous sommes fiers d'avoir contribué à des Jeux responsables et solidaires et d'avoir incarné les valeurs du partage et du collectif, des valeurs fortes et communes aux mondes du sport et de la solidarité. Avec une centaine de bénévoles mobilisés et plus de 80 000 repas frais de qualité collectés et immédiatement redistribués à une vingtaine d'associations de solidarité locales, c'est pour nous une très belle opération. »

LE CHÂNON MANQUANT

ENGAGEMENT 5 ASSURER LA SECONDE VIE DES ÉQUIPEMENTS ET INFRASTRUCTURES

En lien avec la stratégie d'économie circulaire de Paris 2024 et le Guide d'écoconception des infrastructures temporaires, les activités de restauration ont également été intégrées à cette stratégie. Pour l'ensemble des équipements et infrastructures temporaires, Paris 2024 a privilégié autant que possible le recours à la location.

Actions clés pour y parvenir, en 3 étapes :

- **Dimensionner au plus juste les besoins en infrastructures temporaires** en mutualisant les besoins pour les différents services de restauration et s'appuyant sur les structures existantes ou déportées à proximité ;
- **Anticiper la seconde vie** : 100% des équipements ont eu une seconde vie identifiée, en amont des Jeux, grâce à l'identification de bénéficiaires internes ou externes (en priorisant la location, le réemploi, la revente ou le don) ;
- **Suivre les étapes de démontage et piloter la seconde vie des équipements** : 100% des infrastructures temporaires ont été réemployées après les Jeux, dont 95% des matériels ont été réintégrés dans le parc locatif de notre prestataire.

DÉMONSTRATEUR

LOCACUISINES, prestataire retenu pour la fourniture des équipements de cuisine a proposé une offre intégrant un haut niveau d'économie circulaire et de réduction des émissions carbone dans le cadre des Jeux avec des actions clés :

- 100% des modules fabriqués en France avec 75% de matériels français ;
- Mise en place de panneaux photovoltaïques sur 4 structures du site Eiffel-Champs de Mars ;
- Transport des modules venus de Toulouse par le rail ;
- Revente de matériels utilisés par Paris 2024 pour du reconditionnement par Vesto ou Alpagga.

ENGAGEMENT 6 DÉVELOPPER DES PRATIQUES INCLUSIVES ET CRÉATRICES DE VALEUR

En accord avec sa stratégie responsable des achats et avec sa Charte sociale, Paris 2024 s'est fixé des objectifs ambitieux, qui engagent ses fournisseurs sur une évolution de certaines pratiques habituelles du secteur.

Actions clés pour y parvenir :

- **Élever un taux minimum d'insertion professionnelle de 10% :**
 - Des clauses d'insertion permettant de réserver 10% des heures travaillées à des personnes en difficulté d'accès à l'emploi ont été prévues par Paris 2024 avec le soutien de l'État et des collectivités locales pour que chaque entreprise soit accompagnée par un binôme Conseiller France Travail / Facilitateur de Clauses d'insertion (pour mobiliser tous les acteurs de l'emploi sur un territoire et sourcer les candidats au plus près des besoins de chaque attributaire).
 - A titre d'exemple, le prestataire " restauration " du Stade Olympique a réalisé un taux d'insertion de près de 37% parmi les 1 300 employés des buvettes pendant les Jeux Olympiques.
- **Encourager le recours aux auteurs de l'ESS et aux TPE-PME** pour réaliser les prestations, en privilégiant leur ancrage territorial en fonction du lieu de la prestation. La plateforme ESS 2024 créée par Paris 2024 et opérée par Les Canaux facilite également leur accès aux marchés. Plusieurs entreprises de Seine-Saint-Denis et de Paris, identifiées dans le réseau de l'ESS ont notamment remporté des marchés de restauration sur des sites de Paris 2024.

BILAN

En début d'année 2024, le Comité d'organisation s'est fixé un objectif de 605 000 heures d'insertion à réaliser sur ses marchés stratégiques. Et la restauration a été identifiée comme une famille d'achat prioritaire dans laquelle 63 marchés étaient identifiés pour un total de 223 850 heures d'insertion. Pour atteindre cet objectif, Paris 2024 a travaillé en étroite collaboration avec tous les acteurs de l'Emploi et de l'insertion sur chacun des territoires (au 1er rang desquels France Travail et les Facilitateurs de clauses d'insertion) pour faire en sorte que chaque entreprise ayant des engagements d'insertion puisse être accompagnée dans le sourcing des candidats au plus près de ses sites d'intervention.

Finalement, 304 500 heures d'insertion ont été renseignées par les entreprises de la restauration. Ainsi, 2 131 personnes éloignées du marché du travail ont été recrutées les prestataires de Paris 2024. Ces chiffres seront définitivement consolidés au 30 novembre 2024.

ILS SE SONT ENGAGÉS AVEC PARIS 2024



Sodexo Live ! a assuré une offre de restauration d'une ampleur exceptionnelle au Village des athlètes et sur 14 sites de Paris 2024. Acteur majeur de l'emploi en France, Sodexo Live ! a largement recruté des personnes éloignées de l'emploi ainsi que de personnes en situation de handicap. Une attention particulière a été portée sur la formation et l'intégration des collaborateurs, afin de contribuer à leur employabilité. Des sessions spécifiques ont été organisées pour faciliter la prise de poste de chaque salarié, mais également pour développer les compétences nécessaires à un ancrage durable dans ce secteur d'activité. 1152 « Open Badges » ont été distribués à 757 collaborateurs pour valoriser les compétences acquises. »

SODEXO LIVE!



Annexe 8 : Mémento des dispositions à prendre par les services du MAASA dans le cadre de l'organisation des grands évènements sportifs internationaux (GESI)

1 – Dispositions en termes de gouvernance : tous les services doivent se mobiliser sur l'ensemble des missions et politiques portées par le MAASA - Le cadre d'organisation doit être précisé et connu de tous les participants

Un GESI constitue un défi à la fois en termes de gestion, de sécurité et de portage des politiques publiques : la préparation nécessite la mobilisation d'acteurs nationaux et internationaux, publics et privés, coordonnés, dans un écosystème extrêmement complexe.

Le MAASA est tenu de prendre toute sa part dans l'organisation arrêtée au niveau national, zonal, régional et départemental, dans un périmètre territorial englobant tous les sites concernés par l'évènement. Les mesures suivantes devraient notamment être systématiquement appliquées - celles-ci intègrent notamment les bonnes pratiques constatées lors des GESI précédents, en rappel ou pour les conforter :

- **[SG]** Désigner un délégué ministériel (DM) du GESI chargé de coordonner les actions ministérielles et d'assurer le lien avec la délégation interministérielle. Cette désignation est officialisée par lettre de mission du secrétariat général du MAASA, et le DM doit être affecté à plein temps sur la mission au moins 2 ans avant l'évènement ;
- **[DAC]** Désigner dans toutes les directions d'administration centrale du MAASA un responsable, ou une équipe projet si le niveau d'implication attendu le justifie, chargé(e) de coordination interne sur cette thématique. Il convient d'officialiser également cette désignation par lettre de mission, en précisant le travail à réaliser, comprenant a minima la coordination interne des services autour de l'évènement, le lien avec le DM ainsi qu'avec les structures opérationnelles représentant l'organisateur du GESI. Ces désignations devraient être effectuées au moins 1 an avant la tenue du GESI, et sur la base d'un temps plein a minima à la DGAL. Il convient également dans la mesure du possible d'éviter de faire peser ces responsabilités sur une seule personne pour sécuriser l'action des services (prévoir les suppléances) ;
- **[SG/SHFDS]** Réactiver le centre de veille et d'alerte (CVA), conçu comme interface ministérielle du centre de commandement stratégique interministériel (CNCS), et piloté par le SHFDS. Conforter ou affiner le cas échéant son organisation, en fonction des enjeux particuliers liés au GESI, ou des contraintes de fonctionnement du CNCS. Le CVA est construit quoiqu'il en soit en miroir du centre ministériel de crise (CMC), qui prend le relais du CVA en cas de crise avérée ;
- **[SG/SHFDS]** Organiser les modalités de participation du MAASA au CNCS, et le cas échéant au centre interministériel de crise (CIC), en précisant les niveaux de mobilisation attendus des services, et en constituant en amont un pool d'officiers de liaison positionnés au CNCS et chargés d'assurer les échanges d'informations ;
- **[SG/SHFDS en lien avec DAC techniques]** Identifier et cartographier en amont les risques pour le MAASA, avec en premier lieu les risques sanitaires et réputationnels

élargis, en tenant compte aussi des risques plus transversaux telle une rupture d'accès aux « réseaux électriques et numériques » ;

- **[SG/SHFDS en lien avec DAC techniques]** Pour clarifier le rôle de chacune des structures ou des personnes mobilisées, produire un organigramme fonctionnel détaillé de l'implication du MAASA, intégrant également le niveau opérationnel et les partenaires, et venant s'articuler avec l'organisation générale du GESI ;
- **[DGAL en lien avec DRAAF et DD(ETS)PP concernées]** Au niveau territorial, répertorier le mode de fonctionnement des DDI concernées dans les dispositifs préfectoraux. Préciser le schéma d'organisation et de fonctionnement entre directions régionales et directions départementales – notamment le rôle attendu de l'échelon régional dans le cadre de la gestion des alertes, ceci afin d'éviter toute ambiguïté - et prévoir une coordination interministérielle au niveau régional systématique pour éviter la démultiplication des réunions.
- **[Chargés de mission dans les DAC, avec l'appui du DMJOP]** Identifier les réseaux et les contacts utiles en anticipation du GESI et dans les domaines d'activité respectifs, notamment les personnes ou structures représentant l'organisateur, et transmettre les informations correspondantes aux services opérationnels. Le suivi de cette communication est assuré par le responsable ou l'équipe projet désignés.

2 – Travailler en amont pour assurer une gestion des ressources humaines adaptée aux contraintes du GESI

L'implication du MAASA dans la gestion d'un GESI nécessite d'évaluer les besoins en personnels à mobiliser, tant au niveau local que central, et de mettre en place les outils de gestion adaptés. Par ailleurs, l'impact du GESI sur les conditions de travail des agents et la continuité d'activité des services doivent être évalués, en vue d'accompagnements adaptés.

Différentes dispositions relèvent nécessairement d'un cadrage interministériel, cependant le MAASA se doit de procéder à des arbitrages propres, tels que précisés en suivant :

- **[DAC – SG - DRAAF]** Identifier les services et partenaires du MAASA concernés. Évaluer les besoins de renfort à faire remonter en interministériel pour arbitrage, en concertation étroite avec les services déconcentrés. Puis définir les postes spécifiquement ouverts et leurs affectations par directions, au niveau local ou national et chez les opérateurs et partenaires du MAASA (ex : ANSES, IFCE et opérateurs de l'État impliqués...) ;
- **[SG]** Conserver et réactiver les dispositions spécifiques prises dans le cadre des JOP 2024 (modification des horaires de présence, modification des conditions de report de congés), en termes d'organisation du temps de travail (prévoir une annexe au RIALTO, sur cette base) Évaluer l'impact du GESI sur les équipes et agents pour une mise à jour, le cas échéant en fonction du contexte ;
- **[SG]** Pérenniser les dispositions prévues à l'occasion des JOP 2024 pour la rémunération des astreintes en sein de l'administration centrale du MAASA. Ce dispositif devrait être définitivement opérationnel, au même titre que ce qui est appliqué

dans les services déconcentrés, pour couvrir toutes les situations justifiant le recours aux astreintes ;

- **[SG]** « Plaider » au niveau interministériel pour que le régime indemnitaire spécifique, prévu le cas échéant lors d'un GESI, soit harmonisé entre ministères, afin d'éviter les inégalités de traitement au sein des services interministériels ;
- **[SG]** Faciliter la gestion spécifique des recrutements en anticipant et en rappelant aux services bénéficiaires les règles, en généralisant autant que possible le recours aux contrats de projet, pour l'embauche d'agents en renforts occasionnels ;
- **[Tous services]** Favoriser le dialogue social, tant au niveau central que déconcentré, en organisant régulièrement des CSA dédiés à la préparation des services au GESI ;
- **[SG]** Construire au sein du secrétariat général un pôle temporaire dédié à la communication interne autour de l'événement et placé sous pilotage du DM. Ce pôle sera également en charge de gérer les actions sociales spécifiques mises en œuvre, de dispenser les informations auprès des services notamment sur le plan logistique, et de toute autre action pratique telle que la distribution de places gratuites pour participer à l'évènement.

3 - Sécuriser l'organisation et le fonctionnement du MAASA en matière d'anticipation et de gestion de crise

Comme évoqué au point 1, le MAASA est partie prenante de l'organisation du commandement, de la coordination et du contrôle général du déroulement de l'événement. Pour s'intégrer dans le dispositif, le MAASA a mis en place lors des JOP 2024 un centre de veille et d'alerte (CVA), en miroir du centre ministériel de crise (CMC), et désigné des officiers de liaison (ODL) pour le représenter au CNCS (ODL « situation » en présentiel au CNCS et ODL « communication » en distanciel). Cette organisation a fait ses preuves et peut servir de base comme structure d'anticipation et de gestion de crise pour tout GESI, considérant qu'une bascule en CMC peut à tout moment être décidée en cas de crise avérée.

Il est également opportun, dans le cadre de préparation à la gestion de crise, et pour la pleine intégration du MAASA dans le dispositif interministériel, de :

- **[SG/SHFDS]** S'assurer que les plans de continuité d'activités (PCA) soient mis à jour en permanence dans les services centraux et déconcentrés de manière à garantir le fonctionnement des missions essentielles du service public : suivi sous pilotage du SHFDS, pour les services en administration centrale et en région ;
- **[SG/SHFDS en lien avec DAC]** Identifier et former en amont un vivier d'agents volontaires pour participer à la gestion de crise dans les administrations centrales comme dans les services déconcentrés : ce vivier devrait être identifié et tenu à jour également par le SHFDS. Les actions de formation sont à prodiguer de manière élargie, en ouvrant les programmes de professionnalisation aux directions générales du MAASA, en intégrant bien les représentants de la DICOM, ainsi qu'aux services déconcentrés ;
- **[DAC techniques]** Préparer en amont des éléments d'information générale et des éléments de langage sur les thématiques pouvant le plus fréquemment générer des

situations de crise (exemple : la gestion des toxi-infections alimentaires collectives TIAC), comme ressources mises à disposition des participants au CVA et des ODL. Des éléments de langage devraient également être préparés sur toute thématique pouvant être évoquée lors du GESI, pour couvrir le risque réputationnel ;

- **[DICOM et SG/SHFDS en lien avec DAC techniques]** Prévoir des points de situation réguliers, y compris à partir des signaux faibles, à remonter aux ODL lorsque le CNCS est activé, ceci afin de conforter la visibilité et la participation du MAASA au dispositif interministériel : points de situation à préparer par la cellule communication du CVA, en concertation avec les directions générales techniques.

4 – Focus sur la mise en œuvre des actions de contrôle relevant des compétences du MAASA, lors de la tenue d'un GESI : sécurité sanitaire des aliments, santé et protection animale, santé végétale.

L'organisation et l'adaptation des contrôles dans le domaine de la sécurité sanitaire de l'alimentation, de la santé et la protection animales, de la santé végétale, constituent un point central de l'intervention du MAASA à l'occasion des GESI. La sécurité sanitaire des aliments a d'ailleurs été identifiée au plan interministériel comme l'un des enjeux prioritaires lors de la tenue des JOP 2024.

Une forte mobilisation de la DGAL est donc indispensable pour arrêter les modalités d'intervention des services et accompagner leur mise en œuvre. Par analogie, et valorisation de ce qui a été pratiqué lors des JOP 2024, les bonnes pratiques suivantes sont rappelées :

- **[DGAL/MUS]** Travailler en amont pour rappeler et asseoir les modalités de gestion des alertes sanitaires, notamment avec la direction générale de la Santé (DGS), l'ANSES et/ou les représentants des laboratoires d'analyses, et les représentants de l'organisateur du GESI ;
- **[DGAL]** S'agissant des contrôles en matière de sécurité sanitaire des aliments : rappeler les missions du MAASA et affiner les procédures de contrôle auprès des organisateurs du GESI ; préparer et transmettre les instructions ad hoc aux services déconcentrés, en adaptant la programmation des contrôles aux spécificités du GESI ; être constamment à l'interface entre organisateur et services opérationnels pour faciliter la mise en œuvre des contrôles, notamment en mettant à disposition de ces derniers la cartographie des établissements ou structures à contrôler ;
- **[DDI]** Proposer des plans d'action au niveau local validés par les préfets. Transmettre également ces plans d'action pour information à la DGAL ;
- **[DGAL et DDI]** Inciter à la coordination au niveau local entre DDI, services d'hygiène communaux et organisateurs du GESI ;
- **[DGAL]** Faciliter la mobilisation de renforts entre services départementaux et/ou DRAAF, par un cadrage réglementaire en amont ;
- **[SG/SHFDS en lien avec DAC et avec l'appui du SNum]** Mettre en place en amont un outil harmonisé de main courante qui pourra être mis à disposition des DRAAF et des DDI, pour faciliter le suivi et le « reporting », où seraient consignés en temps réel les statistiques et les contrôles réalisés ainsi que le descriptif des incidents enregistrés ;

- **[DGAL]** S'agissant des contrôles en matière de santé et protection animale et en santé végétale à mener par les DDI et SIVEP : organiser les contrôles et la certification nécessaire à l'introduction et aux retours d'animaux, avec également une attention portée à ce niveau sur le risque en matière de santé des végétaux ; s'assurer de la mise à jour des guides matière de biosécurité, de certification sanitaire et de bien-être animal à l'attention des délégations participant aux GESI ; anticiper l'accréditation temporaire des vétérinaires des délégations étrangères pour leur exercice professionnel en France ; superviser les modalités de gestion des équipes vétérinaires et d'usage de médicaments vétérinaires sur les sites en lien avec les organisateurs ;

5 – Focus sur la valorisation des politiques publiques du MAASA hors champ des contrôles : promotion de la qualité alimentaire, de la gastronomie française, des filières agricoles, agroalimentaires et bois, ainsi que de l'enseignement agricole

Valoriser l'image du MAASA à l'occasion de l'événement : L'organisation d'un GESI est une opportunité unique pour valoriser le MAASA et les politiques publiques qu'il porte particulièrement dans le domaine de l'enseignement agricole, de la valorisation des filières et des produits agricoles et agroalimentaires, ou de la gastronomie française. Il importe donc de penser la politique de communication institutionnelle propre au MAASA en amont du GESI et de l'inscrire dans le temps : élaborer un plan de communication externe ambitieux, mettant en avant toutes les actions et politiques publiques portées par le MAASA, à déployer en amont ainsi que pendant l'évènement (exemple de bonnes pratiques lors des JOP 2024 : communications ciblées lors du SIA et édition Alim'agri dédiée, mais il importe d'aller au-delà notamment en s'appuyant sur le niveau régional et en lui fournissant des kits de communication adaptés).

Au plan interne, la communication est également essentielle pour mobiliser les équipes et faire part des dispositions prises, qu'elles relèvent de la gestion des agents ou d'actions de communication plus spécifiques (accueil de la flamme olympique, billetteries populaires ou places gratuites). Ce volet n'est pas à négliger, car il permet une réappropriation par les agents de l'évènement. C'est aussi l'opportunité de valoriser celles et ceux qui ont apporté une contribution exceptionnelle à l'organisation ou la tenue de l'évènement. Les bonnes pratiques constatées lors des JOP 2024 peuvent être rappelées à titre d'exemples :

- **[SG/DICOM]** Conception en amont des outils de communication interne type « fil info » ;
- **[SG/DICOM]** S'inscrire dans les étapes symboliques de l'évènement (accueil des drapeaux olympiques pour les JOP 2024) ;
- **[SG]** Permettre aux agents de participer à l'évènement (distribution places gratuites) ;
- **[SG/DICOM]** Articuler la communication du niveau national avec le niveau local pour assurer la complémentarité des actions.

Favoriser la promotion de la qualité alimentaire : les GESI constituent une opportunité pour le MAASA, pour porter des objectifs ambitieux en matière de qualité de l'alimentation fournie aux athlètes et aux publics des sites d'épreuves sportives, mais aussi aux publics participant à l'événement. Il y a donc un enjeu fort à ce que le MAASA décline à cette occasion sa politique de l'alimentation et les objectifs des lois « Egalim » et « Climat ». À cet égard, les bonnes pratiques suivantes sont recommandées :

- **[DGAL/SDATAA]** Actualiser lors de chaque événement la charte relative aux engagements éco responsables ;
- **[DGAL/SDATAA]** Déployer des indicateurs de suivi de réalisation de cette charte et réaliser une évaluation ex post systématiquement ;
- **[DGAL/SDATAA]** Inciter la structure organisatrice à s'engager dans une démarche commune ou avec l'appui des services du MAASA, pour assurer un meilleur suivi des engagements ponctuels. En rappel, dans le cas des JOP 2024, Paris 2024 a élaboré son propre référentiel (« Food vision »), et le MAASA a de ce fait perdu la capacité d'en superviser la réalisation et de contribuer à son évaluation.

Favoriser la promotion de l'enseignement agricole (attractivité, mettre en avant sa pédagogie par l'action et son implantation territoriale, ainsi que ses engagements sur la pratique sportive) : le GESI constitue une opportunité pour l'enseignement agricole de mieux se faire connaître et de valoriser la pédagogie par l'action qui le caractérise, et la place qu'il accorde au sport, et son ancrage territorial. Le MAASA se doit de s'inscrire par ailleurs dans les dispositifs portés par l'éducation nationale avec la mobilisation des jeunes autour des valeurs de l'Olympisme. Il convient donc de :

- **[DGER]** Profiter de l'événement pour mieux faire connaître l'enseignement agricole et améliorer son attractivité (comme réalisé lors des JOP 2024, en s'appuyant sur le « camion de l'aventure du vivant ») ;
- **[DGER]** Participer pleinement à la définition d'actions éducatives autour du GESI en lien avec l'Éducation nationale, participer aux appels à manifestation d'intérêt (AMI) autour des valeurs du GESI : initiatives sportives et citoyennes. Permettre aux jeunes d'assister aux épreuves sportives ;
- **[DGER]** Inciter les établissements d'enseignement supérieur à se saisir du GESI pour développer des actions ; recenser ces actions et en assurer la visibilité au plan national ;

Favoriser la promotion du savoir-faire français et des filières agricoles et agroalimentaires, en amont et dans le cadre contraint posé par le GESI. Associer les organisations professionnelles agricoles.

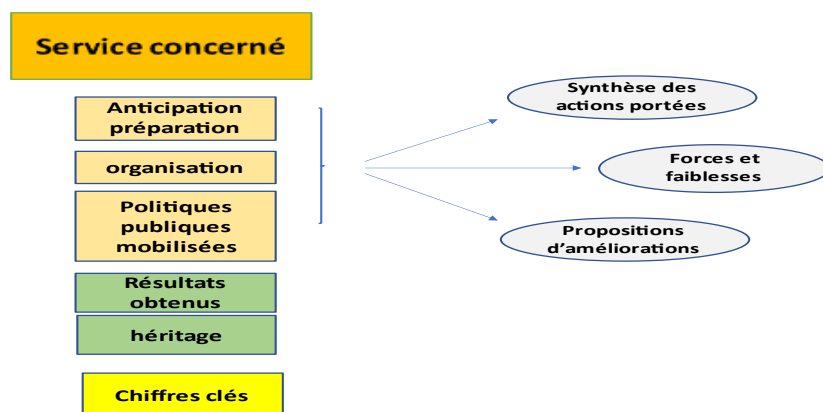
- **[DGPE]** Élaborer un plan d'actions opérationnelles de valorisation de la gastronomie et du modèle alimentaire français, tenant compte du cadre général de l'organisation du GESI et notamment des contraintes posées par l'exclusivité donnée aux sponsors de l'agroalimentaire sur les sites des épreuves. Le définir suffisamment en amont et le piloter avec les filières agricoles et agroalimentaires ;

- **[DGPE]** Travailler avec la direction générale des entreprises (DGE) du MINEFI notamment dans le cadre des appels à manifestation d'intérêt pouvant être mis en place pour valoriser les entreprises ;
- **[DGPE]** S'appuyer sur les partenaires type SOPEXA (HOPSCOTCH) pour la promotion à l'international ;
- **[DGPE et DRAAF]** Développer des actions locales de promotion du savoir-faire agro-gastronomique ;
- **[DGPE]** Mobiliser la filière horticole, et la filière bois matériaux pour promouvoir le bois national dans la construction, le cas échéant, des équipements sportifs destinés au GESI. Faire en sorte que la promotion de ces filières soit intégrée dans le plan de communication externe du ministère.

6 - Enseignements à tirer du GESI, retour d'expérience « à chaud » et héritage : un bilan nécessaire et un suivi dans le temps des effets positifs du GESI

L'événement achevé, le MAASA devrait s'efforcer d'évaluer plus précisément les actions mises en œuvre par les différents services centraux et déconcentrés, et de conserver et valoriser les informations utiles et enseignements à tirer pour les événements à venir, dans un objectif d'amélioration continue. Il convient ainsi de :

- **[SG/SHFDS et DMJOP]** Mettre en place un cadre commun de RETEX « à chaud » et faire en sorte que chaque direction générale du MAASA effectue un tel RETEX en fin d'évènement. Ce cadre commun comprendra a minima les éléments ci-après :



- **[DAC - DMJOP]** S'appuyer sur chaque chargé de mission des DAC pour constituer un dossier opérationnel compilant les principaux éléments utiles à la participation du service à un GESI. Transférer ces dossiers au DM
- **[DMJOP]** Veiller à la communication de ces informations au futur délégué du MAASA sur un GESI, et mettre à jour le présent mémento en tenant compte de l'expérience du GESI qui vient de se terminer.
- **[DAC]** S'attacher à définir, dans la conduite des GESI, les objectifs en termes d'héritage dans toutes les politiques publiques mobilisées, en ayant soin d'y intégrer l'enseignement agricole, et assurer un suivi ex post.

Annexe 9 : Liste des personnes rencontrées

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
PECQUERY Magali	MAASA	Déléguée ministérielle JOP 2024	14/02/2025
CALLON Hélène	MAASA / SHFDS (Service du Haut Fonctionnaire de défense et de sécurité)	Directrice adjointe du SHFDS	17/03/2025
LAFONT Angélique	MAASA / SHFDS	Chargée de mission « planification » et « anticipation »	17/03/2025
SEILER Andréas	MAASA / DGER / SET (Service de l'enseignement technique) / SDOPFE (Sous-direction des politiques de formation et d'éducation)	Sous-directeur	19/03/2025
DEMAILLY Myriam	MAASA / DGER / SET / SDOPFE / BAEVS (Bureau de l'action éducative et de la vie scolaire)	Chargée de mission promotion de la santé et développement des pratiques sportives	19/03/2025
PATRONOFF Anne	MAASA / DGER / SET / SDOPFE / BAEVS	Chargée de mission	19/03/2025
POSTIC Claire	MAASA / DGAL / SAS (Service des actions sanitaires) / SDSSA (Sous-direction de la sécurité sanitaire des aliments)	Adjointe à la sous-directrice (Coordinatrice JOP 2024 au sein de la DGAL)	19/03/2025
SIMON Françoise	MAASA / DGPE / SEI (Service Europe et International) / SDI (Sous-direction International)	Sous-directrice	27/03/2025

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
GRANDJEAN Alexis	MAASA / DGPE / SEI / SDI / BEPI (Bureau exportations et partenariats internationaux)	Adjoint au chef de bureau	27/03/2025
HERRY Xavier	MAASA / DGPE / SEI / SDI / BEPI	Chargé de mission de suivi des opérateurs à l'export	27/03/2025
MAIRE Xavier	MAASA / SG / SRH (Service des ressources humaines)	Chef du SRH	23/04/2025
RAVENEL Hugues	DIJOP (Délégation interministérielle aux JOP 2024)	Chargé de mission sur les questions agricoles et alimentaires	24/04/2025
GAFFORY Béatrice	MAASA / DICOM	Déléguée à l'information et à la communication	24/04/2025
BARASTIER François	MAASA / DICOM	Délégué adjoint à l'information et à la communication	24/04/2025
LAPORTE Simon	MAASA / CGAAER	Membre CGAAER Conseiller « Economie » au Cabinet du Ministre pendant les JOP 2024	25/04/2025
BELLICHON Sophie	MAASA / DGAL / MUS (Mission des urgences sanitaires)	Cheffe de mission	25/04/2025
LARIVIERE Emmanuelle	DDPP 93	Directrice	30/04/2025
JUNG Jean-Jérôme	DDPP 93	Directeur adjoint	30/04/2025

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
ROSIERES Xavier	DDPP 93 / SSA (Service sécurité sanitaire des aliments)	Chef de service	30/04/2025
LE BIGOT Claire	DRIAAF	Directrice adjointe	06/05/2025
SCANDOLA Pierre	DRIAAF / Mission défense et sécurité de zone	Chef de mission	06/05/2025
MERLE Camille	DRIAAF	Chargée de communication auprès de la directrice	06/05/2025
AUBIN Véronique	DRIAAF	Chargée de communication auprès de la directrice	06/05/2025
DEBAT Denis	MAASA / DGER / DAT (Département des affaires transversales)	Adjoint au chef de département	07/05/2025
LHOTE Marion	MAASA / DGER / SESRI (Service de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation) / SDRICI (Sous-direction de la recherche, de l'innovation et des coopérations internationales) / BDAPI (Bureau du développement agricole et des partenariats pour l'innovation)	Adjointe au chef de bureau	07/05/2025
DELDICQUE Thierry	MAASA / SNUM	Adjoint au chef du service du numérique	16/05/2025
PEGUILLAN Christophe	MAASA / SNUM / BSI (Bureau de la sécurité des systèmes d'information)	Chef de bureau	16/05/2025
CHARPENTIER Matthias	MAASA / SNUM / BSI	Adjoint au chef de bureau	16/05/2025

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
TREBILLON Marie-Hélène	DDPP 75	Directrice	28/05/2025
HERY Olivier	DDPP 75	Directeur adjoint	28/05/2025
BACHA Yacine	DDPP 75 / SSLPA (Service sécurité et loyauté des produits alimentaires)	Chef de service	28/05/2025
CORNUDET David	DDPP 75 / SAT (Service appui transversal)	Chef de service (Secrétaire général)	28/05/2025
MEA Florence	IFCE (Institut français du cheval et de l'équitation)	Directrice adjointe	28/05/2025
BLANC Guillaume	IFCE	Chargé de mission accompagnement filière équine	28/05/2025
DE GAVELLE Erwan	MAASA / DGAL / SPPSI (Service du pilotage de la performance sanitaire et de l'international) / SDATAA (Sous-direction de l'accompagnement des transitions alimentaires et agroécologiques) / BPA (Bureau de la politique de l'alimentation)	Chef de bureau	02/06/2025
LEYGNAC Mathilde	MAASA / DGAL / SPPSI / SDATAA / BPA	Chargée de mission	02/06/2025
WURZ Philippe	PARIS 2024	Chargé de mission « Restauration Food and Beverage »	11/06/2025
BUCHER Karen	DGAL / SAS / SDSBEA (Sous-direction de la santé et du bien-être animal)	Sous directrice	11/06/2025

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
GRANDCOLLOT- CHABOT Marie	DGAL / SDSBEA	Référente nationale filière équine	11/06/2025
LEMAITRE Thibault	DDPP 13	Directeur adjoint	12/06/2025
JAQUET Hadrien	MAASA / ENSV (École nationale des services vétérinaires)	Directeur Conseiller « Une seule santé » au Cabinet du Ministre pendant les JOP 2024	17/06/2025

Annexe 10 : Liste des sigles utilisés

AMI	Appel à manifestation d'intérêt
ANR	Analyse nationale des risques
ANSES	Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail
ANSSI	Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information
BAEVS	Bureau de l'action éducative et de la vie scolaire
BEA	Bien-être animal
BETD	Bureau des établissements de transformation et de distribution
CGAAER	Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux
CIC	Centre interministériel de crise
CIO	Comité international olympique
CMC	Centre ministériel de crise
CNCS	Centre national de commandement stratégique
COD	Centre opérationnel départemental
COJOP	Comité d'organisation des jeux olympiques et paralympiques
CPJ	Centre de préparation aux jeux
CRO	Centre de renseignement olympique
CSA	Comité social d'administration
CVA	Centre de veille et d'alerte
DAC	Directions d'administration centrale (du MAASA)

DDI	Direction départementale interministérielle
DDPP	Direction départementale de la protection des populations
DDETSPP	Direction départementale de l'emploi, du travail, de la solidarité et de la protection des populations
DGAL	Direction générale de l'alimentation
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche
DGPE	Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises
DICOM	Délégation à l'information et à la communication
DIJOP	Délégation interministérielle aux jeux olympiques et paralympiques
DMJOP	Délégation ministérielle aux jeux olympiques et paralympiques
DRAAF	Direction régionale de l'alimentation de l'agriculture et de la forêt
DRIETS	Direction régionale interdépartementale de l'économie de l'emploi, du travail et des solidarités
DRIAAF	Direction régionale interdépartementale de l'alimentation de l'agriculture et de la forêt
DGCCRF	Direction générale de la concurrence de la consommation et de la répression des fraudes
DRAAF	Direction régionale de l'alimentation de l'agriculture et de la forêt
ETPT	Équivalents temps pleins travaillés
FEI (2024)	Fédération équestre internationale (2024)
FORMCO	Service en charge de la formation professionnelle et du développement des compétences au MAASA
FSP	Food Safety Policy
GESI	Grands évènements sportifs internationaux
IFCE	Institut français du cheval et de l'équitation

IGESR	Inspection générale de l'éducation du sport et de la recherche
IHEMI	Institut des hautes études du ministère de l'intérieur
IT	Instruction technique
JOP 2024	Jeux olympiques et paralympiques 2024
MASA	Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire
MAASA	Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la souveraineté alimentaire
MIOM	Ministère de l'intérieur et des outre-mer
MUS	Mission des urgences sanitaires
ODL	Officier de liaison
PCA	Plan de continuité d'activité
RETEX	Retour d'expérience
RH	Ressources humaines
RIALTO	Règlement intérieur sur l'aménagement local du temps de travail et sur l'organisation
SATAA	Sous-direction de l'accompagnement des transitions alimentaires et agroécologiques (DGAL)
SDSBEA	Sous-direction de la santé et du bien-être animal (DGAL)
SDSSA	Sous-direction de la sécurité sanitaire des aliments (DGAL)
SG	Secrétariat général (du MAASA)
SGDSN	Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale
SHFDS	Service du haut fonctionnaire de défense et de sécurité
SIA (2024)	Salon international de l'agriculture (2024)
SIVEP	Service d'inspection vétérinaire et phytosanitaire aux frontières (DGAL)

SNum	Service du numérique
SPA	Santé et protection animales
SRAL	Service régional de l'alimentation
SRH	Service des ressources humaines (SG du MAASA)
SSA	Sécurité sanitaire de l'alimentation
TIAC	Toxi-infection alimentaire collective

Annexe 11 : Textes réglementaires, notes et bibliographie

Liste des textes réglementaires et notes de référence en lien avec l'organisation des JOP 2024

- Loi n°2018-202 du lundi 26 mars 2018 relative à l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 ;
- Loi du 19 mai 2023 relative aux jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 et portant diverses autres dispositions ;
- Décret n°2000-815 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'État et la magistrature ,
- Décret n°2016-151 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature ;
- Décret n° 2018-510 du 26 juin 2018 pris pour l'application des articles 4 et 5 de la loi n° 2018-202 du lundi 26 mars 2018 ;
- Décret n° 2018-512 du 26 juin 2018 portant application des articles 10 et 15 de la loi n° 2018-202 du lundi 26 mars 2018 ;
- Fiche présentant les mesures prévues en matière de publicité extérieure en référence aux lois relatives à l'organisation des jeux olympiques et paralympiques de 2024 : Préfet de la région Ile-de-France / Novembre 2023 ;
- Décret n°2024-581 du 21 juin 2024 et Arrêté du 21 juin 2024 portant relèvement temporaire, dans le cadre de la préparation et du déroulement des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, des montants maximaux réglementaires de certaines primes et indemnités liées à l'engagement professionnel et à la manière de servir ;
- Décret n°2008-1142 du 5 novembre 2008 instituant un délégué interministériel aux grands événements sportifs ;
- Décret n°2017-1336 du 15 septembre 2017 relatif au délégué interministériel aux jeux Olympiques et Paralympiques 2024 ;
- Arrêté du 3 janvier 2024 relatif aux heures supplémentaires et à la rémunération ou à la compensation horaire des interventions réalisées sous astreinte au ministère chargé de l'agriculture ;
- Arrêté du 22 février 2024 créant des dispositions temporaires en matière de comptes épargnes temps dans la fonction publique de l'État et la magistrature en raison de l'organisation des JOP ;
- Note du Premier ministre n°6418/SG du 26 septembre 2023 relative à l'organisation gouvernementale pour la gestion des crises majeures ;
- Référentiel opérationnel de la cellule interministérielle de crise (CIC) ;
- Référentiel opérationnel du centre national de commandement stratégique (CNCS) dans le cadre des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 ;

- Notes ministérielles du MAASA relatives à l'organisation gouvernementale de gestion de crise, et notamment fiche opérationnelle sur la cellule interministérielle de crise (CIC) et son articulation avec le MAASA, et fiche opérationnelle sur le centre de veille et d'alerte du MAASA (CVA-MAASA) et son articulation avec le centre national de commandement stratégique (CNCS) ;
- Circulaire du Premier ministre n°6429-SG du 22 novembre 2023 relative à l'accompagnement des agents publics mobilisés pendant les jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 ;
- Note de service SG/SRH du 05 avril 2024 relative à l'organisation du travail et modalités d'accompagnement des agents du ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire impliqués directement dans la préparation et le déroulement jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, ou impactés par les conditions de déplacement ;
- Règlement intérieur de l'aménagement local du travail et de l'organisation (RIALTO) de l'administration centrale du MAASA : dispositions propres à l'administration centrale durant la période exceptionnelle des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 / Adopté le 12 juin 2024 ;
- Note décrivant le dispositif d'astreintes au SNum pour les jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 / 04 juillet 2024 ;
- Arrêté du 12 juin 2024 portant modification de l'arrêté du 12 janvier 2010 relatif aux missions interdépartementales des directions départementales interministérielles ;
- Instruction technique DGAL/SDSSA/2024-13 du 29 décembre 2023 : lignes directrices pour la mise en œuvre de contrôles officiels en sécurité sanitaire des aliments en amont (1^{er} semestre 2024) et pendant la période des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 ;
- Instruction technique DGAL/SDSSA/2023-823 du 28 décembre 2023 relative aux modalités de réalisation des contrôles officiels dans le domaine de la sécurité sanitaire des aliments (SSA) conformément au processus d'inspection ;
- Note de service DGAL/MUS/2024-236 relative aux faits marquants pendant les jeux olympiques et paralympiques 2024 / Identification et circulation des informations ;
- Note de service DGAL/SDPRS/2023-762 du 06 décembre 2023 portant appel à candidature d'agents volontaires pour effectuer des renforts pendant les jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 ;
- Instruction technique DGAL/SDEIGIR/2024-426 du 16 juillet 2024 relative à la gestion du retour des carnivores domestiques dans leur pays d'origine – Mesures particulières de gestion du risque Rage ;
- Instruction technique DGAL/SDBEA/2024-448 du 25 juillet 2024 relative aux dispositions exceptionnelles mises en place dans le cadre des épreuves équestres des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 ;
- Décision du 24 juillet 2024 portant publication de la liste des vétérinaires autorisés à exercer par dérogation dans le cadre des épreuves équestres des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 ;

Bibliographie

- Plan Héritage France 2024 : « Faire mieux grâce aux jeux », liste des 170 mesures / Conception par le Gouvernement et Paris 2024 ;
- Vision de la restauration de Paris 2024, Révéler la France aux goûts du jour (« Food vision Paris 2024 ») / Charte de Paris 2024 élaborée en juillet 2022 ;
- Rapport Durabilité et Héritage post-jeux, axe stratégique « livrer des jeux plus responsables » / Rapport de Paris 2024, décembre 2024 ;
- « Acteurs du Grand Paris depuis 2011, 2024 le Magazine » / Edition 2024 de la communauté de communes du Grand Paris ;
- La mobilisation des services de l'État en Ile-de-France pour l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 / Préfet de la région Ile-de-France, 16 août 2024 ;
- Charte des 15 engagements écoresponsables des organisateurs d'évènements à l'horizon 2024 / Ministère des sports et des jeux olympiques et paralympiques, en collaboration avec l'association WWF-France ;
- ALIM'AGRI « L'agriculture entre en jeux » / Magazine du MAASA, édition février 2024
- Bilan des actions conduites pour les jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 / Bilan élaboré par la DMJOP, novembre 2024 ;
- Livre Héritage sur le bois dans les jeux de Paris 2024 « 2024, le Bois sur le podium pour décarboner la construction » / France-Bois 2024, Edition des Halles ;
- Rapport CGAAER n°23077 portant propositions pour un plan ministériel de promotion et de valorisation de la gastronomie et du modèle alimentaire français ;
- Descriptif action « EnVols France – JOP 2024 » / Portage Taste France ;
- Communiqué de presse Atout France du 16 avril 2024 : « Plan destination France, 22 rendez-vous gourmands pour découvrir la gastronomie française pendant les jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 » ;
- Communiqué de presse du MAASA en date du 10 juillet 2024 : « Le ministère de l'Agriculture mobilisé pour la sécurité sanitaire des aliments pendant les jeux » ;
- Note de présentation du premier bilan de l'héritage des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 pour la filière équine / IFCE le 14 novembre 2024 ;
- RETEX inter-jeux du MAASA, sur le fonctionnement et l'organisation du dispositif ministériel Centre de veille et d'alerte, et officiers de liaison / Établi le 16 août 2024 ;
- RETEX inter-jeux du MAASA, éléments de langage du ministère / Établi le 16 août 2024 ;