This item was submitted to Loughborough University's Institutional Repository by the/an author.

**Citation:** HU, X. ... et al., 2019. ?????+ ??????, ?????????????? [The vision construction and governance of the legacy of the Beijing Winter Olympic Games against the background of the Legacy Strategic Approach]. ???????? [Journal of Shanghai Sport Institute], 43(1), pp. 36 - 42.

**Additional Information:**

- This paper is made available with kind permission of the publisher.

**Metadata Record:** [https://dspace.lboro.ac.uk/2134/36929](https://dspace.lboro.ac.uk/2134/36929)

**Version:** Published

**Publisher:** Shanghai Sport Institute

**Rights:** This work is made available according to the conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0) licence. Full details of this licence are available at: [https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Please cite the published version.
The Vision Construction and Governance of the Legacy of the Beijing Winter Olympic Games against the Background of the Legacy Strategic Approach

HU Xiaolian, CHEN Shushu, Jamie Kenyon, DENG Xueqi

Abstract The study looks at the discursive construction of the vision and the governance of the legacy of the Beijing Winter Olympic Games after the publication of the Legacy Strategic Approach by the IOC in 2018, by investigating the documents related to Olympic legacy issue from the IOC. The findings show that by means of constructing "flexible", "extensive" and "enduring" characteristics of Olympic legacy by the stakeholders, it extends the spatial – temporal horizon of the legacy and enriches the diversity of the legacy in its content and subject. Therefore it has fostered the necessity of legacy governance. That is, IOC and other management organizations must sort out the resource allocation, power distribution and transference in the Olympic legacy planning and inheritance. In the meanwhile, the Olympic legacy governance shows the characteristics of "governance locality" and "non – management of the OCOGs" in delivering legacy.

Keywords the legacy strategic approach; international olympic games; legacy vision; legacy governance; Beijing Winter Olympic Games

Author’s address 1. Department of Physical Education, Qinghua University, Beijing 100084, China; 2. School of Sport, Exercise and Rehabilitation Sciences, University of Birmingham, Birmingham B15 2TT, UK; 3. School of Sport, Exercise and Health Sciences, Loughborough University, Loughborough LE11 3TU, UK; 4. Department of Physical Education, Chongqing University of Science and Technology, Chongqing 401331, China

1 研究背景


2018年2月21日，国际奥委会在韩国春川市举行的第9届国际体育产业论坛上发布了全新的奥运遗产框架——《遗产战略方针》（Legacy Strategic Approach，以下简称《方针》）[4]。
展报告》（The Olympic Games Sustainability Reports）一起成为奥运会主办城市确定、汇报与分析评估奥运遗产的主要框架。国际奥委会在其《方针》中为各类组委会及遗产开发机构提出了多方面的建议和要求，例如，在《方针》中明确指出了未来各届奥运会需要完成的4项遗产开发目标。将奥运遗产包含在整个奥运周期内；记录、分析和共享奥运遗产；鼓励奥运遗产庆典；搭建战略性伙伴关系。这也标志着国际奥委会自20世纪初开始使用的以《奥运影响报告》为代表的奥运遗产规划、评估、研究体系正式终止。因此，分析国际奥委会在《方针》中对奥运遗产开发中重点内容的建构，无论是从奥运遗产规划的角度，还是从国际奥林匹克规则的角度，对北京冬奥会愿景的建构具有重要现实意义。同时，由于北京冬奥会是第一个以《方针》为框架记录、分析和汇报奥运遗产的冬奥会，故此工作不仅可帮助我们了解和管理“客户愿景”，发现其与城市愿景中具有共性的结合点，从而打造可持续发展的奥运遗产，也有利于提升北京冬奥会的奥运遗产工作在奥运遗产领域的影响力和历史地位。

2 研究对象与方法

本文以国际奥委会政策文本为数据来源，以防《方针》为主要研究对象，辅以国际奥委会其他与奥运遗产相关的政策文本。虽然国际奥委会在《方针》中明确提出奥运遗产开发工作的3项重要保障——奥运遗产愿景、奥运遗产治理和资金保障，但它缺乏对奥运遗产属性方面的话语建构较为单纯地集中于“确认政府责任”，因此本文以“奥运遗产愿景”与“奥运遗产治理”为重点进行数据分析。

由梳理国际奥委会政策文本中对奥运遗产的定义与内涵入手，随后层面通过剖析质性数据，从2个层面解读国际体育联合会的奥运遗产框架：①内容层面——奥运遗产愿景。这一维度的研究不仅是对奥运遗产内容的梳理和总结，同时也包括对奥运遗产的属性和特性的剖析、解读；②过程和机制层面——奥运遗产治理。这一部分研究试图通过剖析数据中的奥运遗产治理建构，探寻国际奥委会所提出的奥运遗产治理对奥运遗产工作机制愿景的影响。

3 奥运遗产内容规划与遗产治理建构之特性

3.1 奥运遗产内容愿景

在《遗产战略方针》出台前，国际奥委会对奥运遗产的定义比较宽泛，往往通过列举奥运遗产内容的方式对奥运遗产进行描述性定义。故此，国际奥委会官方文件中对奥运遗产内容的建构往往也代表了国际奥委会对奥运遗产概念的定义。例如，国际奥委会在2013年颁布的《奥运遗产》（Olympic Legacy）[8]对奥运遗产如此定义：“奥运遗产有能力建构城市，带来持久的收益，这种收益可以在相当程度上改变一个社区及其形象和基础设施。作为世界上最大的体育赛事，奥运可成为促进主办城市发生改变的催化剂，其所能创造的远不止于当最后一枚金牌颁发后的美好回忆。”

为进一步阐释这一概念，国际奥委会在后文中例举了5方面的奥运遗产——体育遗产、社会遗产、环境遗产、城市遗产和经济遗产。虽然国际奥委会此后在《奥运遗产指南》[1]中再次例举了这5方面的奥运遗产，但仅能对这一概念进行清晰地定义。笔者认为，这种奥运遗产内容的建构方式，虽然可以通过描述和列举的方式比较直接地描绘奥运遗产的内容，但这对奥运遗产的属性和特性缺乏严谨的概括和说明。例如，国际奥委会在《奥运遗产指南》提出，“理解奥运遗产最好的方法就是将其视为奥运会的持续结果和利益”[1]。由于其中将“结果”与“利益”进行了并列，因此，进一步 encompassed国际奥林匹克研究界已十分激烈的有关“负面奥运遗产”（或“奥运遗产负面影响”）的探讨——将奥运会给主办城市带来的负面影响同样视为奥运遗产[9,8]。

进一步审视奥林匹克运动利益相关者对奥运遗产内容的定义，可以看出奥运遗产概念内涵的复杂性和外延的包容性。仅以奥运遗产的分类方法为例，其中既包括较为公认的两个方法——有形遗产（场馆设施及其他物质实体）与无形遗产（奥运记忆、体验及其他奥运意义建构），也包括学者相关组织研究奥运遗产所发生之社会领域、作用结果、影响范围等概念的多种分类方法[9,8,14]。由于前人在奥运遗产内容方面的相关研究较多（例如文献[9,14–16]），本文不再赘述，下文主要针对国际奥委会奥运遗产建构的属性和特征进行论述。

在《方针》中，国际奥委会对奥运遗产进行了清晰地定义：奥运遗产是由愿景产生的结果；它包含了所有因举办奥运会和体育赛事而对人民、城市和地区以及奥林匹克运动而产生或加速其发展的、可见和不可见的、长期和短期利益[8,14]。国际奥委会在后文中进一步提出，奥运遗产是“奥林匹克核心愿景”以体育创造更好的世界”在具体时空环境（某城市、某届奥运会）中的呈现，是奥运愿景与城市愿景的结合……（这两者的）交集是该届奥运会的整体背景。愿景交集的具体实现产生了该届奥运会的遗产”[8]。

加之以往的奥运遗产描述性定义，国际奥委会在
《方针》中对奥运遗产的以上定义更加严谨且具有概括性，例如，明确地将奥运会的正面影响定义为“奥运遗产”。这一变化不仅体现了国际奥委会对奥运遗产概念的认识在不断加深，也反映了这一概念在国际奥林匹克运动中与日俱增的重要性。

通过数据分析，本文认为《方针》中的奥运遗产内容话语主要建构了奥运遗产以下的 3 个主要特征与属性：①重视本地奥运遗产愿景，以及由此带来的奥运遗产内容规划的灵活性；②重视多重影响方式和领域，以及由此带来的奥运遗产内容规划的广泛性；③重视奥运遗产可持续发展，以及由此带来的奥运遗产内容规划的持久性。

3.1.1 奥运遗产内容规划特征一：灵活性。从以上奥运遗产的定义不难看出国际奥委会在奥运遗产产生过程中对奥运愿景的重视。例如，国际奥委会“2 段定义中将奥运遗产与‘奥运愿景’的概念直接结合，并指出奥运遗产是‘奥林匹克运动之愿景和城市愿景’交集”的产生结果。一方面，这一定义将 2 种愿景认定为奥运遗产产生的基础，反映出奥运愿景对奥运遗产工作的重要意义，因此，在上文“以《方针》指导的奥运遗产治理新时期的表述中，研究奥运遗产愿景构建的特征与方法，将对北京冬奥会奥运遗产的规划、开发以及评估工作产生重要影响，将成为北京冬奥会‘管理、协调、决策中的整合性要素’。”另一方面，这一定义也建构了奥运愿景中的奥运主办城市愿景在奥运遗产工作乃至奥运整体筹备和运营工作中的重要性。例如，在上文所引第 2 段定义中，国际奥委会明确地将奥运主办城市的奥运愿景描述成奥运遗产产生与开发的基础。当然，国际奥委会对奥运愿景在奥运遗产工作中的重要作用的强调并非首次出现在奥林匹克政策文本中。例如，《奥运遗产指南》中明确指出：“要想完全把握住奥运带来的机会，奥运主办城市必须对承办、申办奥运会能为市民、城市乃至国家带来什么，有一个强大的愿景和清晰的目标。”

事实上，自颁布《2020 议程》以来，国际奥委会不
断提出要增强各城市在申办和举办奥运过程中的自主权与灵活性。例如，国际奥委会特别指出《方针》的主要目的是帮助奥运主办城市以更加灵活的结构确定、汇报、分析和评估奥运遗产，因此，该框架中的奥运遗产重点领域也将由奥运东道国利益相关者根据自身文化、社会和环境特点自行确认。虽然《方针》中包括了一组关键绩效指标（key performance indicators），而且各奥组委以及相关机构可以使用这套指标解释奥运遗产产生过程以及奥运会在其中的特殊作用，但国际奥委会也明确指出各奥组委可以根据各自奥运会的愿景和目标调整指标，并对遗产目录进行定期更新。这一特点充分体现了国际奥委会自颁布《2020 议程》以来在提高奥运申办、主办城市自主权以及奥运举办灵活性方面的努力。

3.1.2 奥运遗产内容规划特征二：广泛性。《方针》在对奥运遗产内涵的建构中也指出奥运对主办城市和东道主国家的多种影响方式和遗产可能产生的不同领域。本文认为，这一遗产话语继承了一直以来奥运文本中对奥运遗产的描述性定义，及其为奥运遗产概念带来的广泛内涵。这一广泛性的特征在《方针》文件中体现在 3 个层面：①内容层面（“所有”和“可见的或不可见的”）；②对齐层面（“对人民、城市和地区以及奥林匹克运动”）；③方式层面（“因举办奥运会和体育赛事而产生或加速发展的”）。

（1）国际奥委会对奥运遗产概念长期以来缺乏清晰且明确的定义。因此，不同奥运城市的奥运遗产论述和不同届奥运会的遗产规划之间往往存在很多区别。例如，Leopkey 等 [27] 通过梳理自 1956 年奥运会以来 56 个奥运申办城市（其中也包括最终成功举办奥运会的国家）的申办报告或最终报告，较为全面地整理了奥运文本里奥运遗产包含的领域。研究发现，在这 56 个奥运申办城市的奥运遗产建构和诠释中共覆盖了 14 个遗产领域。同时，在国际奥林匹克运动官方文本中，奥运遗产的术语也是广泛且开放的 [1,11].

（2）国际奥委会在对象层面延续了一直以来对奥运遗产双向性的认知，一方面，奥运会主办城市和东道主国家因奥运会而受益；另一方面，国际奥林匹克运动本身也会受到奥运会的影响，例如，1992 年巴塞罗那奥运会加速都市改造和产业升级以及 2012 年奥运会给东伦敦地区带来的变化，让全世界更清晰地看到了奥运会能够为东道主城市带来正面收益，从而进一步改变了国际奥林匹克运动的形象 [18-19].

（3）在方式层面需要强调的是，《方针》中明确将因奥运会“加速发展”的正面效益确定为奥运遗产。这一表述扩大了奥运遗产的内涵，将与奥运会有关的所有正面效益（即便这些并非完全由奥运会而产生，例如奥运东道主国家的林匹克运动发展及东道主国家的竞技体育发展就是在原有基础上产生的）纳入奥运遗产领域。同时，这一概念也在无形中扩大了奥运会成本——加速产生的奥运遗产往往需要利益相关者集团（如政府）提前投资。这一方面会将占该利益相关者集团在其他方面的投资份额，另一方面提前使用的资金也会因净现值差额而为该利益相关者集团带来隐形的额外支出。因此，奥运遗产
机构需要谨慎对待和评估“加速产生”的奥运遗产，并实现“奥运成本”和“奥运遗产”之间的最优比。

3.1.3奥运遗产内容规划特征：持久性《方针》中对奥运遗产“持久性”的强调符合国际奥委会一贯以来强调的“可持续发展”理念。例如，在许多奥林匹克政策文件或官方研究报告中曾多次出现过诸如“持久的奥运遗产”或“长期的正面效益”的表述[3, 5, 20-21]。同时，这样的一致性也反映在国际奥委会的机构设施层面——国际奥委会将可持续发展与遗产议题视为同一领域的议题，并委托摩纳哥阿尔伯特二世王子主持国际奥委会可持续发展与遗产委员会，负责处理国际奥林匹克运动中的相关事务，调配有关资源并协调各部门工作。

同样，国际奥委会也强调，奥运遗产持久性的重要特征之一就是：自某一城市开始申办奥运时，奥运遗产就已产生，而其社会影响一直到奥运会结束后仍会持续。因此，奥运遗产计划工作要从申办就开始启动，贯穿整个奥运周期，并一直延续到奥运结束后数年甚至十多年的时间[22]。

笔者认为，奥运遗产内容规划的“广泛性”和“持续性”是国际奥林匹克话语体系中奥运遗产体现的“传统”特征。这2种特性将奥运遗产愿景从内容和对象等层面进行了横向和纵向的拉伸。同时，这样的一致性也反映在国际奥委会的机构设施层面——国际奥委会将可持续发展与遗产议题视为同一领域的议题，并委托摩纳哥阿尔伯特二世王子主持国际奥委会可持续发展与遗产委员会，负责处理国际奥林匹克运动中的相关事务，调配有关资源并协调各部门工作。

国际奥委会自发布《2020议程》以来对奥运遗产内容规划“灵活性”的不断强调及反映国际奥委会在解决国际奥林匹克运动在新时期面临的困境所选择的改革方向，也体现了众多利益相关者进入国际奥林匹克运动后，以资源的多元化带来了利益诉求的多元化[22-24]。在此背景下，由奥林匹克治理理论衍生出的“奥运遗产治理”概念逐渐成型，并为国际奥林匹克运动各利益相关者团体以及研究者高度重视[17, 19, 25]。因此，国际奥委会在奥运遗产规划、开发与继承的机制层面提出了“遗产治理”的概念[16-27]。下面重点分析数据中与奥林匹克治理有关的元素。

3.2奥运遗产治理愿景

无论是将国际体育事务管理领域，还是在相关学科研究领域，无论是在全球普适性角度，还是在跨国、跨地域、跨文化层面，国际体育事务由管理向治理的发展趋势（尤其是奥林匹克治理的发展）已取得广泛的认识，受到高度重视[18, 26-29]。

奥运遗产概念的提出也正与国际体育事务管理向国际体育治理转变有关。国际奥委会指出：“奥运遗产（为奥组委）提供了一个与各种利益集团以及社会大众相结合的契机”[10]。因此，国际奥委会将可持续发展与遗产议题视为同一领域的议题，并委托摩纳哥阿尔伯特二世王子主持国际奥委会可持续发展与遗产委员会，负责处理国际奥林匹克运动中的相关事务，调配有关资源并协调各部门工作。

国际奥委会自发布《2020议程》以来对奥运遗产内容规划“灵活性”的不断强调，反映了国际奥委会在解决国际奥林匹克运动在新时期面临的困境所选择的改革方向，也体现了众多利益相关者进入国际奥林匹克运动后，以资源的多元化带来了利益诉求的多元化[22-24]。在此背景下，由奥林匹克治理理论衍生的“奥运遗产治理”概念逐渐成型，并为国际奥林匹克运动各利益相关者团体以及研究者高度重视[17, 19, 25]。因此，国际奥委会在奥运遗产规划、开发与继承的机制层面提出了“遗产治理”的概念[16-27]。下面重点分析数据中与奥林匹克治理有关的元素。

3.2奥运遗产治理愿景

无论是将国际体育事务管理领域，还是在相关学科研究领域，无论是在全球普适性角度，还是在跨国、跨地域、跨文化层面，国际体育事业由管理向治理的发展趋势（尤其是奥林匹克治理的发展）已取得广泛的认识，受到高度重视[18, 26-29]。

奥运遗产概念的提出也正与国际体育事务管理向国际体育治理转变有关。国际奥委会指出：“奥运遗产（为奥组委）提供了与各种利益集团以及社会大众相结合的契机”[10]。因此，国际奥委会将可持续发展与遗产议题视为同一领域的议题，并委托摩纳哥阿尔伯特二世王子主持国际奥委会可持续发展与遗产委员会，负责处理国际奥林匹克运动中的相关事务，调配有关资源并协调各部门工作。

国际奥委会自发布《2020议程》以来对奥运遗产内容规划“灵活性”的不断强调，反映了国际奥委会在解决国际奥林匹克运动在新时期面临的困境所选择的改革方向，也体现了众多利益相关者进入国际奥林匹克运动后，以资源的多元化带来了利益诉求的多元化[22-24]。在此背景下，由奥林匹克治理理论衍生的“奥运遗产治理”概念逐渐成型，并为国际奥林匹克运动各利益相关者团体以及研究者高度重视[17, 19, 25]。因此，国际奥委会在奥运遗产规划、开发与继承的机制层面提出了“遗产治理”的概念[16-27]。下面重点分析数据中与奥林匹克治理有关的元素。
评估工作。因此，本地在奥运遗产工作方面的的话语权和影响力远大于其在奥运会本身乃至奥林匹克运动层面的话语权与影响力。

正因此，国际奥委会一方面通过《主办城市合同》（及其细则与运行手册）、《奥运会工作手册》对奥组委的工作提出了严格且精确的要求，另一方面，也在不同的政策文本和话语构建中不断地表达出对各届奥运会本地特色的重视。例如，国际奥委会指出：“（奥运主办工作）最重要的革新就是（奥运主办的）观念变革，其方向是（制定）一套由奥组委、相关利益集团以及国际奥委会共同创造的更加合作化、因地制宜的（奥运主办）方法。这种方法使得每届奥组委的主办工作——一定程度上适应当地的文化背景和实际情况，并与他们在申办文件中所述的愿景规划相一致。”

同时，国际奥委会也在《奥运遗产指南》中明确提出：“每个主办城市都与上一个主办城市在时间、地理、社会经济条件等方面存在差异，因此所谓的‘普适性’的方法是行不通的……在奥运筹办的7年间，东道主城市、地区、国家以及其中的市民才是（遗产）故事的主角。”

这里需要指出的是第2段引语中的“市民”元素。这不仅契合于“奥运治理”中的“公众参与”要素，也反映了国际奥委会与日渐增长对奥运主办城市的重视。这种重视的根源在于国际奥委会在奥运遗产定义中明确提出：奥运主办城市在奥运遗产愿景建构、设计、开发与继承工作中居主体地位。这种重视涉及到了国际奥委会对奥运遗产的布局、举办、经济、文化特点的认识，将具体表现为国际奥委会对本地元素影响奥运遗产组织工作的认可，以及其对主办地相关利益集团影响力和贡献的责任与接受。

在《方针》中，国际奥委会也对奥运遗产治理的本地性进行了充分的强调。这种强调既反映了对奥运遗产规划的“灵活性”重视，也反映在《方针》中有关奥运遗产开发机制的话语建构中，比如国际奥委会明确表示将从提案阶段开始协助各申办城市规划、组建本地遗产治理架构，并将在赛前和赛后阶段与当地政府进行持续性的对话与合作。

 Critically, the Olympic Heritage governance system's local nature is a significant feature. This is best illustrated by the emphasis placed on local authorities in the development and management of Olympic legacies. The 2020 Olympic Games provided an opportunity for local stakeholders to take a leading role in the management of Olympic legacies, as emphasized in the Tokyo Olympic Organizing Committee's (Tokyo 2020) strategic framework focused on local heritage governance. This framework aimed to ensure that local communities were actively involved in determining the legacy projects and that they were aligned with the expectations and needs of the local population.

In contrast, the International Olympic Committee (IOC) maintains a supervisory role in ensuring that the Olympic legacy vision is aligned with the Olympic Movement's global values and goals. The IOC's role is closely monitored by the relevant authorities and stakeholders, ensuring that the legacy projects meet the expectations of the local community and align with the Olympic principles.

Thus, it can be concluded that the Olympic Heritage governance system's local nature is a crucial aspect that requires careful consideration and collaboration between local stakeholders and the Olympic authorities to ensure effective and sustainable legacy management.
种“推手”（而非“铁腕”）的身份正体现了奥林匹克治理的第2个重要特点——在治理系统中居于统治性（或优势）地位的利益团体往往通过间接或软性的方式影响其他利益团体。这一特征被定义为“政治治理”，也是国际奥委会主席托马斯·巴赫在颁布《2020议程》之前的讲话中多次提到的重要议题。24,27

国际奥委会对奥组委此种“重要非管理地位”的认定，同样体现在政策文本中对奥组委内部组织结构的建构中——国际奥委会并不建议奥组委在内部设立单独的遗产功能区域（Functional Area），因为在奥组委可持续发展部责任之外，奥委会在奥运遗产方面并无其他特别的职责。21

同时，在《方针》中，国际奥委会也明确指出：“尽早建立遗产机构，并使其与国际奥委会、奥组委、国家或地区奥委会以及相关政府机构协同工作，将促进（奥运遗产工作的）整合并强化遗产开发（工作）。”24需要特别强调的是，《方针》中明确建议各国奥运城市在申奥或资格阶段就成立奥运遗产机构，一方面可使奥运会的遗产开发工作具有方向性；另一方面可使奥运会遗产开发工作在奥运会周期朊阶段与奥组委、国际奥委会和国际体育组织的决策过程中互动，有利于奥运遗产工作与整体奥运申办和筹办工作的整合，以及奥运遗产工作在后奥运时期仍可获得较为有力的保障。21例如，温哥华冬奥会决定在申奥成功后成立的奥运遗产组织Legacy Now，提出“创造遗产”的理念，并开展了大量的主动创造奥运遗产的活动。这一组织不仅为温哥华冬奥会遗产的规划与开发作出了巨大贡献，使温哥华冬奥会成为了奥运遗产成功开发的经典案例之一。38

通过以上分析可推，国际奥委会对奥运遗产治理的建构中，本地或国家级利益团体在奥运遗产治理系统中具有重要的作用。奥组委虽然在奥运遗产治理过程中占据重要地位，并负担着协调以及引导其他利益集团和外部组织规划、继承并可持续性开发奥运遗产的行为，但其主要角色并非奥运遗产开发与工作的直接管理者。

4 结束语

国际奥委会新奥运遗产文本不仅拓展了奥运遗产愿景的时空维度，也丰富了奥运遗产愿景在内容和对象等层面的多样性；同时，“遗产治理本地化”和“奥组委非管理性”这2个特质也将国际奥林匹克运动改革拓展至奥运遗产领域中。北京冬奥会相关机构应充分利用国际奥委会给予东道主城市的自主权和灵活性，合理地根据中国社会的自身特点，并结合我们自身发展过程中所积累的本地经验，在可操控程度上实现合理性奥运遗产愿景的同时，增强自身文化自信和中国智慧在奥运遗产领域的中国元素。恰逢春节期间举行的北京冬奥会为我们提供了一个契机。再次成为奥运东道主的中国将需要秉承2008年北京奥运会遗产，向全世界展示中国智慧、传播中国文化、讲述中国故事、发出中国声音。

参考文献

【1】The IOC. Olympic games guide on Olympic legacy [M]. The IOC Lausanne, 2015:9,11,12 –14,19,20,22,25


【10】TOMLINSON A. Olympic legacies; recurrent rhetoric and
[28] CHAPPELET J, BAYLE E. From Olympic administration to Olympic governance; Challenges for our century from Olympic administration to Olympic governance[J]. Sport Soc, 2016, 4:37
[34] PIELKE R. How can FIFA be held accountable? [J]. Sport Manag Rev, 2013, 16(3): 255 – 267