



RENCONTRE DEBAT ANS JEUDI 13 NOVEMBRE 2008

Quel projet pour le sport français ?

Salle de réunion du SNEP
76 rue des Rondeaux – 75020 PARIS

INTERVENTION DE DENIS MASSEGLIA

J'ai beaucoup de plaisir à être parmi vous car je pense que le débat fait partie de la progression des idées, et que, sans celles-ci, le mouvement sportif ne pourra pas jouer le rôle qui doit être le sien dans le futur.

Bien évidemment, si nous sommes là ce soir, c'est parce qu'il faut discuter de ce futur. Je crois que tout le monde est bien conscient que le sport français arrive à un tournant. Si je peux mettre les choses dans un ordre historique – ce qui sera plus facile pour comprendre la démarche -, on peut partir du principe qu'en 2001 on souhaitait déjà mettre en œuvre un Livre Blanc pour indiquer quelles étaient les préoccupations du CNOSF par rapport au futur du sport français, de son organisation et de sa gouvernance. Sont passés par là les Etats Généraux, voulus par Jean-François LAMOUR, et il est vrai qu'il y a eu une certaine forme de pression, à la fois interne et externe, pour que ne sortent pas en même temps un Livre Blanc et des réunions organisées dans le cadre des Etats Généraux qui, il faut bien le dire, étaient des réunions qui associaient les différents acteurs. En effet, les différents groupes de travail réunissaient à la fois des gens du ministère, des collectivités, du mouvement sportif, des entreprises, des médias. Il y avait donc effectivement tout ce qui devait être réuni pour amorcer quelque chose de nouveau. Ce quelque chose de nouveau, sur le plan de la gouvernance, n'a pas forcément donné les résultats que l'on escomptait, même si un certain nombre de points ont été positifs par rapport à ces Etats Généraux.

Ensuite, on s'est posé la question de savoir comment on pouvait donner une suite à ces Etats Généraux, à ce qui nous apparaissait comme ayant été bien fait, comme ayant été insuffisamment appréhendé. Est arrivée alors la candidature aux Jeux Olympiques de 2012 et la déconvenue de Singapour, qui a mis en lumière un certain nombre d'insuffisances, même si les raisons du non choix de Paris sont nombreuses et multiples, il n'empêche que, comme toujours lorsqu'il y a échec, il y a forcément amplification des différentes causes de cet échec.

Suite à cette déconvenue de Singapour, nous avons pris en mains la rédaction d'un Livre Blanc, qui a nécessité pas moins d'une cinquantaine de réunions d'un groupe d'une dizaine de personnes que j'ai eu le plaisir de piloter, dont le thème principal était la gouvernance du sport français, figée depuis une cinquantaine d'années selon le modèle d'un « partenariat » entre l'Etat et le Mouvement Sportif, partenariat qui est quand même déséquilibré sur le plan de la décision et également sur le plan de l'action. Cette gouvernance modèle à deux avait atteint un certain nombre de limites et il fallait désormais compter avec un acteur essentiel - les collectivités territoriales - depuis la loi de décentralisation, et même bien avant, ainsi que, depuis quelques années, les entreprises, en y incluant les médias.

Le projet que j'ai réalisé, je l'ai fait de manière à ce qu'il s'inscrive dans la suite logique du Livre Blanc, même si un certain nombre d'idées supplémentaires apparaissent. Ce n'est pas une production strictement individuelle. Mon mérite est d'avoir essayé de faire apparaître les choses en cohérence, ce qui n'est pas toujours le plus simple, et faire apparaître quelque chose qui pouvait permettre un fonctionnement différent dans un modèle rénové, avec des responsabilités partagées pour les quatre acteurs principaux que sont l'Etat, le Mouvement Sportif, les collectivités territoriales et les entreprises.

On peut se demander s'il est bien nécessaire d'avoir un autre modèle que celui actuellement en vigueur. Je pense, et cela me donne l'occasion de parler de la candidature française aux Jeux d'Hiver de 2018, que le crédit international de la France, la capacité qu'elle peut avoir à obtenir des organisations importantes de la part de fédérations internationales ou du CIO, est forcément lié à la crédibilité que le Mouvement Sportif peut avoir. Il est certain qu'un Mouvement Sportif fort, représentatif et respecté a davantage de chances d'obtenir de la part de ses pairs internationaux des succès internationaux s'il est lui-même conforté dans sa position. C'est pour cela qu'il me semblait indispensable que l'on redéfinisse la gouvernance et que le Mouvement Sportif français y participe davantage. Par ailleurs, ce problème de gouvernance est aussi celui que rencontrent les collectivités qui ont, elles-mêmes, un double problème. Un problème d'abord de cohérence par rapport aux politiques sportives fédérales, de façon à ce qu'elles ne soient pas en contradiction avec les politiques sportives territoriales. Le deuxième point étant aussi, pour le Mouvement Sportif, la préoccupation qui pourrait être la sienne, que demain les collectivités ne calquent pas au niveau territorial la même gouvernance que ce que l'Etat applique au niveau national ; parce que l'on pourrait à ce moment-là avoir de la même manière une sorte d'hégémonie politique des collectivités et le Mouvement Sportif – qui est certes un acteur majeur – n'aurait plus qu'à essayer de se situer entre les indications voulues par un ministère prédominant sur le plan national et une collectivité qui prédominerait sur le plan territorial.

Donc, on se retrouve avec trois acteurs qui sont déjà impliqués et qui, pourtant, ne participent pas ensemble à l'élaboration des politiques sportives, ou de la politique sportive nationale, et un quatrième qui frappe à la porte, sur lequel j'ai porté un maximum d'attention en essayant de consulter ici et là pour savoir si ce que je pouvais avancer comme hypothèse avait des chances d'être exact. Je crois que le problème lié à l'implication des entreprises doit être appréhendé par rapport à un contexte économique, et pas simplement à un contexte dans lequel on a situé les entreprises jusqu'à présent, c'est-à-dire un contexte d'image, de sponsoring ou de parrainage. Je ne vais pas vous apprendre grand-chose en vous disant que l'économie du sport représente environ 1,8 % du PIB, qu'elle aspire à devenir davantage, et que ce chiffre important montre bien tout l'intérêt qu'il y a, du point de vue de l'activité économique, à ce que les entreprises puissent être associées à une politique générale de développement sportif de façon à ce qu'effectivement elles y trouvent leur compte. Cela veut dire aussi qu'il faut passer au-delà des seuls aspects de parrainage et de sponsoring – je n'aime pas trop le terme « sponsoring » mais je vais quand même l'employer volontairement pour montrer qu'il faut s'en démarquer -. Justement, à travers l'activité économique, à travers le rayonnement du sport français, à travers d'autres implications comme le sport éducatif, le sport santé, le sport pour tous, puisque c'est quand même quelque chose d'essentiel, on peut impliquer les entreprises françaises. Cela veut dire donc que la démarche vis-à-vis des entreprises, pour moi, ne peut passer, si on les associe à la gouvernance, que par les institutions représentatives de celles-ci et non pas par un club des entreprises, un peu comme cela a été bâti pour Paris 2012 par exemple où simplement quelques grandes entreprises se sentent concernées et sont amenées par l'une d'entre elles. Je pense que cette notion de club a un intérêt, mais qu'elle a aussi des limites, et que ce n'est pas comme cela qu'il faut l'appréhender par rapport à une participation des entreprises dans la gouvernance. Je crois sincèrement, mais il faudrait qu'elles le confirment évidemment, que les entreprises peuvent être concernées par une participation active à la gouvernance du sport, au même titre que les trois autres acteurs, et avec une participation financière évidemment. Ce qui veut

dire qu'il faut bien distinguer que s'il y a quatre acteurs, comme je viens de l'indiquer, tout se discute en termes d'apports. Les entreprises apportent un financement direct ; l'Etat et les collectivités apportent des financements qui passent par l'impôt. Il faut bien avoir en tête que c'est nous qui payons. Enfin, le Mouvement Associatif n'apporte pas de financement direct, mais son incidence sur le plan économique et les activités générales me semble devoir être sans arrêt remise sur le devant de la scène car souvent insuffisamment mise en avant dans le passé. Je veux dire quand même que, et je vous ramène au Livre Blanc, l'économie du sport représente environ 30 milliards d'euros, soit 6 milliards de TVA qui rentrent dans les caisses de l'Etat. Je ne dis pas que le Mouvement Sportif est à l'origine de ces 6 milliards, mais même s'il en était à l'origine d'un quart, on arrive quand même à 1,5 milliard.

Par ailleurs, une étude réalisée par des experts du CNAPS indique que l'on peut estimer environ à 250 euros par an l'économie qui est faite auprès de la sécurité sociale par les gens qui pratiquent une activité sportive régulière, comparativement à ceux qui ont une certaine forme de sédentarité. Donc, là aussi, si on multiplie par le nombre de personnes, cela fait un chiffre qui avoisine les 6 milliards. On ne peut pas prétendre que nous sommes les seuls à faire faire du sport à tout le monde, mais le Mouvement Sportif peut légitimement prétendre à être un acteur initiateur, catalyseur, pour cette pratique. Et là aussi, si on lui attribue un facteur relativement bas comme un quart, cela donne encore 1,5 milliard. On arrive donc à 3 milliards et cela commence à devenir conséquent.

Toutes les autres actions du type actions éducatives, actions pour la création d'emplois – il y a quand même 600 000 emplois qui sont dans les associations -, si on rajoute les aspects du style tourisme, environnement, etc, j'estime qu'on peut le chiffrer simplement en globalisant ce que représente l'action des 2 millions de bénévoles qui oeuvrent dans les associations. Au final, on arrive à 4 ou 5 milliards, ce qui veut dire que le poids économique du Mouvement Sportif est de l'ordre de 8 milliards, ce qui est loin d'être négligeable, et si on le compare au budget de l'Etat, nous sommes dans une situation qui nous permet, ou qui devrait nous permettre, de ne pas avoir de complexes. C'est d'abord à nous de prendre conscience de cette force-là pour pouvoir sans cesse la remettre devant et ne pas se comporter en terme de quémandeurs chaque fois que l'on va devant quelqu'un qui représente les pouvoirs publics, que ce soit l'Etat ou les collectivités, pour dire que nous aussi, nous avons un rôle essentiel, une contribution essentielle sur le plan de la société française, et ce que l'on souhaite avoir s'inscrit dans un projet partenarial dans lequel il me semble que le mot essentiel doit être le « respect ». Nous devons respecter les autorités publiques et les entreprises, si celles-ci sont intégrées dans une gouvernance partagée, de la même manière que les autorités publiques et les entreprises doivent respecter le mouvement sportif et le trouver capable de participer à une gouvernance à responsabilité partagée. Ce qui n'est pas le moindre des paradoxes, c'est que les entreprises utilisent le témoignage du management sportif pour faire progresser leurs ressources humaines. Nous sommes donc dans une situation où le sport sert de modèle à l'entreprise et où le mouvement sportif n'a jamais pu être associé à la gouvernance du sport. Je trouve cela un peu paradoxal. Il faut simplement argumenter pour que demain, progressivement, peut-être de manière transitoire, on arrive à changer les choses et faire en sorte que la gouvernance partagée, à laquelle je crois – peut-être qu'il existe d'autres systèmes que celui que je propose – puisse être mise en œuvre.

J'espère avoir été suffisamment concis sur l'aspect « pourquoi une gouvernance partagée ? ». C'est à mon avis le point essentiel du changement de modèle qui ne peut plus, compte tenu de l'évolution de l'économie du sport, de l'évolution des pratiques, être le même qu'au début des années 60.

En ce qui concerne les pratiques, je pense que l'on peut les classer de différentes manières. Il y a les pratiques compétitives, qu'elles soient de haut niveau ou de niveau régional, voire local. Il y a les pratiques ludiques ou récréatives, pour que celui qui s'y adonne soit effectivement dans un contexte volontariste et pour le plaisir. Enfin, les pratiques préventives, qui sont de plus en plus importantes, à la fois pour la santé et pour l'insertion. On demande au Mouvement Sportif de mettre en œuvre tout cela, c'est donc lui qui est sollicité pour faire en sorte de les dynamiser et je crois qu'il est important de ne pas caricaturer telle ou telle fédération, dans telle ou telle forme d'activité. Bien sûr que

certaines fédérations ne sont pas compétitives et on ne peut pas leur demander d'avoir un caractère compétitif ; je crois que toutes les fédérations ont réalisé qu'elles ne pouvaient pas garder un caractère strict à leur activité, y compris les fédérations qui ont toujours une identité marquée sur le plan de la compétition.

Une fois que l'on a positionné le problème et que l'on s'est posé la question, doit-on effectivement faire évoluer le modèle français, il s'agit de savoir s'il est possible de donner à chacun des quatre acteurs un rôle important qui correspond à sa capacité, à son corps de métier, pour qu'il puisse, dans ce rôle-là, s'exprimer et apporter une réelle plus-value au système.

Ce que j'ai indiqué a au moins un mérite qui est celui de permettre à chacun, je crois, de retrouver une forme d'identité, tout en permettant à chacun de participer à la gouvernance avec les autres.

Si l'on veut bien regarder la situation, il est évident que l'aspect des équipements – qui est essentiel – peut être piloté par les collectivités parce qu'elles ont déjà un rôle majeur en ce domaine. Cela concerne forcément le mouvement sportif, l'Etat et les entreprises. Vous savez tous que les Partenariats Publics Privés – les fameux PPP – sont la solution la plus à la mode actuellement, qui permet de développer des équipements. Donc, partons du principe que les collectivités territoriales peuvent piloter un module consacré aux équipements.

En ce qui concerne l'expérience de Singapour – même s'il n'y a jamais eu de réunion de débriefing sur le sujet – on aurait pu, à travers une réunion, voir ce qui avait été insuffisant chez nous pour au moins faire en sorte que pour la candidature de 2018 on ne commette pas les mêmes erreurs. Pour le mouvement sportif, il est évident que si la candidature future aux Jeux, que ce soit pour 2018, 2020 ou plus tard, n'est pas portée par le Mouvement Sportif, elle a peu de chances de réussir. Les villes requérantes aux Jeux d'Hiver de 2018 l'ont compris et font confiance au CNOSF pour porter une future candidature. De ce point de vue-là, je pense que l'on a quand même su faire passer un message par rapport à l'intérêt qu'il y a que tout projet sportif international soit porté par le Mouvement Sportif, par essence même et non seulement pour les Jeux, mais aussi pour les Championnats du Monde, et également pour l'obtention de places intéressantes dans les fédérations internationales parce que cela ne s'obtient pas en un jour. Cela me permet de dire quand même qu'il sera difficile d'avoir des élus internationaux si ceux-ci n'ont que deux mandats à leur disposition pour se faire connaître, parce qu'en général ce n'est que dans la fin du deuxième, voire dans un troisième mandat, que l'on arrive à pénétrer le milieu international. Ce qui ne veut pas dire qu'il en faut cinq ou six pour y arriver. Je précise bien que si l'on n'est pas arrivé, au bout du deuxième ou du troisième mandat, à pénétrer le milieu international, c'est que l'on n'a pas la volonté ou la capacité de le faire.

Donc, premièrement, grandes manifestations internationales. Deuxièmement, pénétrer les fédérations internationales. Troisièmement, organiser des manifestations de type tenues de congrès, comme le Congrès du Sport pour Tous, sur lequel nous n'avons jamais été candidats alors que d'autres pays, comme l'Italie, l'ont organisé. Cela fait partie des choses qui donnent un certain rayonnement à un pays. Tout cela me semble être du ressort du Mouvement Sportif Français, donc du CNOSF en particulier qui doit piloter cela, bien entendu avec les autres acteurs, mais en ayant un rôle d'impulsion et de coordination dans ce contexte-là.

Le haut niveau me semble être forcément du ressort des techniciens qui sont actuellement en charge de celui-ci dans l'ensemble des fédérations. Des techniciens sont jusqu'à nouvel ordre des cadres d'Etat, donc il apparaît logique que ce soit l'Etat qui puisse en piloter la marche, mais à condition que ce soit fait en concertation avec les fédérations et à condition que le système pyramidal – qui est la base de tout le mouvement sportif français – ne soit pas mis en péril. Demain, s'il arrivait que quelqu'un ait en tête de faire un projet avec un haut niveau déconnecté de la base et piloté spécifiquement par un groupe de personnes qui seraient en charge de celui-ci et sans qu'il y ait le lien avec les clubs, je pense que ce serait dramatique pour le sport français. Le lien et l'unité entre le club et le haut niveau me semblent être devoir être protégés, cela fait partie de notre culture, de notre histoire, et on peut évoluer sans briser tout ce qui a fait les fondements sur lesquels nous fonctionnons aujourd'hui.

Enfin, il reste une dernière implication qui rejoint la préoccupation que je mentionnais tout à l'heure sur les entreprises. Les entreprises sont jusqu'à nouvel ordre, incontestablement, leaders en matière d'emploi. L'emploi et la formation sont assez liés. Je ne veux pas dire que ce sont les entreprises qui mettront en place le contenu de la formation. Chaque formation est spécifique et à même de bien cerner ce dont elle a besoin. Mais il n'empêche que l'entreprise a une expérience incontestable en matière de formation, à tel point que, chaque année, elle doit consacrer 1% de son activité à la formation elle-même. On peut donc imaginer qu'elle puisse apporter son expérience et ainsi piloter un module de formation, dans lequel évidemment les autres acteurs auront un rôle à jouer – il est impensable que chacun pilote indépendamment – mais si l'on veut que les quatre acteurs puissent gouverner ensemble, il ne faut pas qu'un d'entre eux ait un rôle et que les trois autres soient des spectateurs. Tous doivent avoir un rôle et le partage se passe après, dans le respect de ce que chacun peut assumer.

Restent, et je l'ai bien précisé dans mon texte, tous les aspects liés au développement. Certaines personnes sont favorables à ce que le développement des pratiques soit assumé au niveau national avec des crédits nationaux. Je pense que les crédits nationaux doivent aller vers les politiques nationales et il peut effectivement y avoir des politiques nationales en matière de sport santé, de sport pour tous, etc, j'y suis incontestablement favorable. Par contre, le développement de la pratique, c'est-à-dire faire en sorte que l'on puisse diminuer la différence entre les 15 millions de personnes actuellement licenciées dans les clubs et les 30 millions de personnes qui font du sport régulièrement, en comptant celles qui sont dans les clubs et celles qui n'y sont pas, soit un peu gommée, c'est-à-dire que le club trouve davantage d'adhérents et, pour cela, il doit évoluer, il doit y avoir une vraie politique locale de développement, une vraie politique d'incitation à ce que la licence représente, parce que c'est quand même le lien incontournable. J'ai fait des propositions en matière de fiscalité, voire de reconnaissance de la licence par rapport aux différents moyens de subvention, de relation partenariale avec les collectivités. On peut imaginer aussi, par rapport à ce que je disais tout à l'heure sur l'intérêt qu'il y a à pratiquer du sport, que le montant de la licence soit déductible des impôts. Il y a beaucoup de participations en dons à un certain nombre d'œuvres, déductibles des impôts, alors pourquoi pas, de la même manière, le faire avec une licence sportive puisqu'il est prouvé que ceux qui font du sport coûtent moins cher à la collectivité que ceux qui n'en font pas. On peut donc s'appuyer sur cet argument pour pouvoir obtenir un intéressement fiscal.

Je pense que le développement est d'abord une affaire locale, mais à condition que le lien entre le club - qui est la cellule de base incontournable par laquelle passe le développement - et la fédération soit renforcé et pas distendu justement par cet aspect de développement au niveau local.

Dans les conventions d'objectifs fédérales actuelles, il existe notamment pour les fédérations à nature compétitive un domaine réservé au haut niveau et un domaine réservé au développement. Il est sûr que ce dernier permet parfois de justifier l'action fédérale vis-à-vis du club. Je pense que c'est en quelque sorte un faux-fuyant. Si le club n'a pas, lui-même, pris conscience de l'intérêt d'être dans une fédération parce que la licence est un lien qui illustre une appartenance, ce n'est pas parce que l'on donnera quelques euros que l'on va renforcer ce lien. A un moment donné ou à un autre, ce lien doit être naturel et la fédération n'est pas là pour ponctionner les clubs ; elle est là pour fonctionner et faire en sorte que le système général du sport français puisse se développer.

Dans le feuillet de résumé que j'ai rédigé, j'évoque aussi évidemment le CNOSF et le Secrétariat d'Etat. Le CNOSF, s'il a vraiment l'envie d'être le chef d'orchestre – parce que c'est le mot qui est à la mode et souvent employé pour indiquer qu'il est avant tout un acteur majeur, voire l'acteur majeur du sport français – doit progresser sur trois points.

D'abord, il est le représentant du Mouvement Sportif français, il ne doit donc pas hésiter à prendre la parole sur un certain nombre de sujets, il doit densifier sa communication de façon à ce que, à

travers lui, s'expriment les préoccupations du mouvement sportif. Il doit être aussi un initiateur de projets, et en particulier de projets de type mutualisés. Un certain nombre d'exemples, dans le passé immédiat, montrent l'intérêt d'avoir créé le COSMOS et, par là même, la Convention Collective des Métiers du Sport. L'IFOMOS est en cours de légitimité pour gérer tous les aspects liés à la formation. Moi-même, je m'occupe au sein du CNOSF, de mutualiser les aspects relatifs à la télévision. Il y a bien d'autres aspects, sur lesquels en mutualisant les choses, on pourrait être plus performants. Enfin, il reste au CNOSF à être le régulateur, c'est-à-dire veiller à ce qu'il n'y ait pas de déviances et que le sport reste dans son objet initial, d'être d'abord quelque chose qui permet à l'être humain de s'épanouir et de se réaliser, et non pas à une forme de matérialisme que l'on peut redouter par ailleurs quand on voit ce qui peut se passer dans certains sports et dans certains domaines de l'ultra professionnalisme.

Quel peut être le rôle du Secrétariat d'Etat ? Le Ministère et le Secrétariat d'Etat doivent prendre conscience que l'on ne peut pas continuer avec un modèle où, tout en ayant des contraintes financières, c'est-à-dire en donnant moins, l'Etat veut commander plus. A un moment ou à un autre, ce système-là atteint ses limites et il faudra donc que, de manière concertée, après des discussions qui seront peut-être difficiles, mais il n'empêche que si on est à quatre il sera peut-être plus facile de pouvoir faire évoluer le modèle que si on n'est qu'à deux. On peut quand même espérer que, petit à petit, l'Etat et le Ministère prennent davantage le parti d'un facilitateur de moyens. C'est comme cela que les choses doivent être exprimées à mon avis. Il ne faut pas qu'une politique soit faite pour 10 % de choses qui ne vont pas bien, mais pour 90 % de choses qui vont bien. Dans tous les corps de métiers, 10 % de gens ne font pas bien leur travail et 90 % le font bien. Malheureusement, on a tendance à faire des politiques pour les 10 % qui ne vont pas bien et, par là même, on ne facilite pas la vie de ceux qui font bien leur travail ou qui essaient de le faire du mieux possible.

Donc, pour moi, à la question « Est-il nécessaire qu'il y ait un Secrétariat d'Etat ? », je dis oui, forcément, parce que, premièrement il y a le pouvoir régalien, deuxièmement la relation avec les autres ministères à l'intérieur du pays et enfin la relation avec les autres ministères sur la plan international. Il est donc nécessaire qu'il y ait une voie qui soit celle de l'Etat Français, qui se porte à la fois en interne et en externe, mais cette voie-là doit concevoir aussi un partage des responsabilités avec les autres acteurs du sport. Il ne peut pas y avoir par exemple une politique de sport santé sans que les autres acteurs – le mouvement sportif, les collectivités, les entreprises – soient associés à la mise en place de celle-ci. De la même manière, pour toute autre politique, qu'elle concerne le haut niveau, l'éducation ou autre.

J'ai omis de parler, dans le financement, d'un point qui est d'actualité, celui des paris sportifs. Je suis un peu gêné pour en parler parce que je fais partie du groupe d'action mis sur pied par le CNOSF pour discuter des paris sportifs. Je partage totalement avec mes collègues la notion de propriété des événements qu'il faut se voir reconnaître, même si le combat est difficile. Là où je me démarque un peu, c'est sur l'incidence que les paris sportifs peuvent avoir en matière de financement. Si l'on regarde ce qui se passe en Grande Bretagne et en Italie, où les paris sportifs existent depuis deux ans et où il n'y a pas la concurrence du PMU – le PMU existe chez nous, emploie 60 000 personnes pour un chiffre d'affaires de l'ordre de 9 milliards d'euros, ce qui n'est pas négligeable -. Les données relatives à l'Italie et à la Grande Bretagne sont inférieures au milliard d'euros d'enjeux sur les paris sportifs en ligne. Ce qui veut dire que si l'on appliquait une taxe de 2 %, comme il en est question, sur ces paris, on aboutirait à une somme de 20 millions d'euros. Ce n'est pas révolutionnaire par rapport à l'enjeu actuel sur le financement, même si c'est loin d'être négligeable.

Je fais un autre calcul. Imaginons demain que les entreprises, étant associées à la gouvernance du sport, soient toutes convaincues de l'intérêt, sur le plan économique, de développer l'activité sportive, que l'on demande à ce que celles-ci bénéficient d'aménagements fiscaux sur le plan du mécénat. Et même, s'il n'y avait pas ces aménagements et que l'on se limite à ce qui existe actuellement, c'est-à-dire que 60 % de l'investissement soit déductible de l'impôt sur les sociétés, cela veut dire qu'une entreprise qui donne un million d'euros en terme de mécénat, cela ne lui coûte

à elle que 400 000 euros. Si vous multipliez par 90 entreprises qui donneraient chacune un million d'euros, cela ferait 90 millions d'euros. C'est à mon avis tout à fait jouable. Même s'il n'y en avait que la moitié, c'est-à-dire 40, le chiffre de celles qui appartiennent au CAC du même nom, c'est le montant de l'ensemble des conventions d'objectifs des fédérations. Cela veut dire qu'à partir du moment où le financement devient différent, la gouvernance est obligatoirement modifiée et le rapport de force n'existe plus du tout de la même manière. Je crois que c'est la piste qu'il faut explorer parce qu'elle me paraît être celle qui est la plus crédible ; je ne prétends pas qu'elle puisse se mettre en place immédiatement mais, sur un cycle olympique, cela me semble tout à fait jouable, pour peu que les conditions exprimées précédemment soient remplies :

1. que les entreprises participent à la gouvernance
2. que ce soit par l'intermédiaire de leur organisation représentative
3. que l'on essaie d'améliorer encore l'incitation fiscale, ce qui est à mon avis possible

J'ai voulu brosser le tableau le plus complètement possible. Le temps de l'échange est important et va permettre, je l'espère, d'enrichir un projet qui me semble de plus en plus intéressant dans un contexte où de nombreuses personnes perçoivent davantage les limites du modèle actuel.