

I SPÉCIAL ÉVÉNEMENT

LES JEUX OLYMPIQUES D'ATLANTA

Emmanuel BAYLE (*)

Le triomphe sportif, lors des grandes épreuves internationales, a longtemps constitué le symbole de la réussite du système politique et économique d'un pays. Si l'environnement géopolitique est, depuis quelques années, profondément bouleversé, l'enjeu que représente un succès national aux J.O. est toujours bien présent ; exacerbé au temps de la "guerre froide" et de l'affrontement des blocs, il est aujourd'hui alimenté par de multiples pressions. Les Etats, d'abord, en retirent une certaine représentativité sur la scène internationale et une forme de paix, de bien-être et de stabilité sociale sur le plan national ; l'image des partenaires du sport, ensuite, bénéficie des retombées médiatiques considérables de l'événement ; les médias, enfin, et principalement les télévisions, y trouvent un moyen providentiel d'agiter la fibre nationaliste qui sommeille en chaque individu. On le comprend, la règle 9 de la charte olympique selon laquelle "les jeux olympiques sont des compétitions entre individus et équipes et non entre pays" est une idée originelle que l'histoire a tendance à perdre de vue. Ne serait-ce que par la présence des drapeaux et des hymnes nationaux, comment pourrait-il en être autrement ? ... Le patriotisme parfois excessif que font naître les jeux est attaché aux attributs de l'événement (défilés, cérémonies, protocole...). Dès lors que le phénomène attire et séduit les masses, nul ne sera étonné que chaque institution tente tout naturellement de

(*) Collaborateur, Centre de droit et d'économie du sport.

le récupérer à son profit. De là vient l'exigence des uns et des autres prêts à jeter l'opprobre à l'athlète en qui l'on croit et qui échoue lors de l'échéance, mais prêts également à l'encenser pour l'élever au rang de véritable mythe lorsqu'il en revient victorieux (les médaillés olympiques ne sont-ils pas d'ailleurs à ce titre décorés, en France, de la légion d'honneur ? les médias ne leur assurent-ils pas une place de premier choix dans l'actualité ?).

Comment expliquer que le phénomène olympique soulève de telles passions et un tel enthousiasme ?

L'événement est avant tout chargé d'un prestige unique. Ce dernier provient, pour l'essentiel, de sa dimension symbolique. Les J.O. représentent incontestablement bien plus qu'une simple compétition sportive, même du plus haut-niveau. Fête solennelle de la jeunesse et de la paix, prétexte au rassemblement et à la communion de tous les peuples, l'événement s'élève au rang de manifestation culturelle majeure dans le monde. D'ailleurs, les signes distinctifs et les emblèmes de l'olympisme (la flamme olympique, les cinq couleurs et anneaux olympiques, le drapeau et l'hymne olympique, la devise olympique "Plus vite, plus haut, plus fort", la trêve olympique...) représentent des symboles qui sont, aujourd'hui, fermement ancrés dans l'imaginaire collectif. Ainsi s'explique que l'olympisme a pris une telle ampleur dans les relations internationales et une valeur marchande aussi importante dans le monde économique.

L'autre particularité de l'événement olympique a trait à son organisation. Le fait que l'équipe de France olympique participe, unie sous le drapeau national, au spectacle de la cérémonie d'ouverture et soit - en principe - rassemblée en un même lieu, le village olympique, illustre le caractère collectif de la manifestation qui lui donne une identité et une valeur toutes particulières.

La périodicité quadriennale des J.O., différente de celle souvent annuelle des championnats du monde, leur confère également un rituel dont la rareté en fait un moment convoité et privilégié. La présence d'athlètes venus de près de 200 pays (soit 10 800 athlètes pour les J.O. d'Atlanta) exprime la portée universelle de l'événement olympique. La couverture médiatique mondiale impressionnante en atteste également (avec une audience prévue de 3 milliards de téléspectateurs et de 35 milliards en cumulé). A partir de 1960, les jeux ont bénéficié des progrès technologiques qui ont favorisé l'émergence puis le perfectionnement de moyens de communication de plus en plus sophistiqués. En ce sens, ils ont été à la fois les vecteurs et les témoins de la civilisation technologique moderne. Mais c'est principalement la télévision qui a joué un rôle prépondérant dans le système olympique. Elle a su transmettre l'émotion qui se dégage du spectacle olympique et

surtout la propager et la faire partager auprès de milliards d'individus. Le monde de l'image a de la sorte constitué un amplificateur incomparable de l'aura olympique. Grâce à l'outil télévisuel, le C.I.O. a pu atteindre un des objectifs majeurs "assurer aux jeux l'audience la plus large possible"(1) tout en parvenant, corrélativement et au fil des olympiades, à se constituer un confortable matelas financier.

Le mythe olympique repose sur des principes, transformés parfois en devises, dont les connotations relèvent d'un ordre quasi-philosophique : "l'olympisme est un état d'esprit", "un art de vivre" (l'esprit olympique), une "façon de penser", "une religion" ... A la lumière de cette assise doctrinale idéologique, le fonctionnement (coopération des membres du C.I.O.) du mouvement olympique a souvent été qualifié par les observateurs de véritable cléricature. A une époque où les références traditionnelles (travail, famille, religion...) s'effondrent, les valeurs exprimées par l'idéal olympique entrent dans la culture contemporaine et s'élèvent tel un rempart aux maux des sociétés modernes. Plus qu'une idéologie de substitution, l'esprit et l'idée du sport, tels qu'ils transparaissent dans la pensée olympique, transcendent les valeurs raciales, religieuses et culturelles. C'est en ce sens que le message olympique humaniste appartient au sacré. Son contenu idéel est d'autant plus puissant qu'il dispose d'un caractère réellement opérationnel. Le socle des principes olympiques contribue, en effet, à indiquer, à l'homme qui y a adhéré, le sens de sa vie, le niveau de moralité qu'il doit attendre de l'autre et s'imposer à lui même, l'humanité à laquelle il doit aspirer.

La symbolique et le gigantisme de l'organisation nourrissent, à l'évidence, la face mystique des jeux et contribuent à entretenir leur magnificence. Les jeux font rêver et ce rêve est d'autant plus intense qu'il entretient, au fil du temps, une véritable liturgie olympique. Tous ces éléments expliquent pourquoi la résonance d'une médaille olympique est incomparable et pourquoi, pour un athlète, les J.O. constituent le passage obligé d'une grande carrière sportive.

Si le joyau olympique brille, depuis quelques années déjà, de mille éclats, c'est que la pierre est bien sûr d'une qualité remarquable mais aussi que l'habileté des joailliers ne l'est pas moins. Cette réussite revient, en effet, au Comité international olympique, propriétaire exclusif des jeux qui en concède la mise en œuvre à une ville qu'il a choisie. L'organisation des jeux est plus exactement confiée par le C.I.O. au CNO du pays de la ville choisie. Le CNO doit alors constituer un comité d'organisation (COJO),

(1) Le C.I.O. vient d'accorder gratuitement, au continent africain, les droits de télévision des J.O. de 1996.

doté de la personnalité juridique, qui, dès le moment de sa constitution, communique directement avec le C.I.O., dont il reçoit les instructions.

Lorsqu'en 1990, le C.I.O. a décidé d'attribuer les jeux du Centenaire à la ville d'Atlanta, siège social de son partenaire le plus ancien, la société Coca-Cola, certains ont interprété ce choix comme la victoire du pouvoir de l'argent sur les valeurs humanistes. Mais sans les valeurs, les jeux ne seraient qu'une compétition sportive parmi d'autres ; le C.I.O. l'a compris et intégré mieux que quiconque.

La plus grande réussite du C.I.O. est ainsi très certainement d'avoir su préserver et développer la pureté et l'authenticité des valeurs qui se dégagent des J.O. (fraternité, excellence, paix, culture, fête, entente internationale, éducation de la jeunesse...) tout en parvenant à les commercialiser, avec la réussite que l'on sait, auprès des partenaires économiques (télévisions et multinationales partenaires de l'olympisme). C'est de cette manière que le C.I.O. est parvenu à densifier la crédibilité hégémonique tant sportive que culturelle accordée à l'événement. Si l'une, la compétition sportive, et les autres, les valeurs attachées à l'olympisme, sont à la source de son succès, toutes ont été, au cours de l'histoire centenaire de l'olympisme moderne, mises en péril et menacées, que ce soient par les guerres, les boycotts, le dopage, la violence, les crises économiques et politiques, les problèmes de sécurité des délégations, les difficultés de financement des jeux, l'apparition de nouvelles compétitions telles que les "jeux de la bonne volonté" (*Goodwill games*) ...

Cette analyse liminaire permet de saisir combien la symbolique des J.O. est singulière et pourquoi, corrélativement, leur portée est aussi déterminante pour l'ensemble du sport français. On remarquera, d'ailleurs, que chaque acteur du monde sportif cherche à participer d'une façon ou d'une autre à l'aventure olympique. Certains le font, au titre de prérogatives historiquement établies (les athlètes, les fédérations sportives nationales, le Comité national olympique et sportif français), d'autres (le ministère de la jeunesse et des sports, les collectivités locales, les partenaires économiques privés), au regard des investissements consentis qui leur permettent d'associer leur action à la manifestation.

Comment la France prépare-t-elle cet événement ? Quels sont les problèmes juridiques et les enjeux économiques que font naître les jeux pour le sport français ? Autant d'interrogations qu'il nous semble intéressant d'aborder à travers quatre moments : la répartition des rôles dans l'organisation et le financement de la délégation olympique, la sélection des athlètes, la gestion des litiges durant le déroulement de la compétition, la

valorisation économique, pour une fédération sportive, des résultats sportifs obtenus par ses athlètes.

Nous avons voulu confronter ces interrogations à l'analyse de quelques responsables du sport français, des fédérations sportives et du Comité national olympique et sportif français. Deux sports, le handball, sport collectif, et le tennis de table, sport individuel, ont principalement retenu notre attention. Le choix de ces deux sports s'explique au regard des performances sportives réalisées lors des dernières échéances sportives (équipe masculine médaillée de bronze à Barcelone puis championne du monde en 1994 pour le hand ; un titre de vice-champion olympique en 1992 puis de champion du monde en 1993 pour le meilleur pongiste français J.-P. Gatten).

1. La répartition des rôles dans l'organisation et le financement de la délégation olympique

Plusieurs instances interviennent dans la préparation de l'événement. Chacune dispose de compétences particulières afin de mettre en place des conditions optimales pour favoriser l'obtention des meilleures performances sportives pour les athlètes français au cours des jeux.

• Le Comité national olympique et sportif français

Le C.N.O.S.F., en tant que seule entité reconnue par le C.I.O. a pour mission d'engager les équipes nationales et d'organiser la mission olympique sur un plan logistique (transport, hébergement, accréditation...). Il conduit la délégation olympique française qui comprend actuellement 318 athlètes (chiffre qui pourrait sensiblement augmenter en fonction des prochaines performances des athlètes) et un quota, fixé par le C.I.O., correspondant à l'effectif d'encadrement (entraîneur, technicien, staff médical) qui ne peut dépasser la proportion de 55 % des athlètes engagés. Un quota supplémentaire de 24 personnes (comportant des palefreniers...) s'ajoute aux effectifs de la délégation. C'est en fait l'Etat, via le ministère de la jeunesse et des sports, qui finance, à hauteur d'environ 21 millions de francs, l'ensemble des frais liés à l'envoi de la délégation olympique. Ce budget comprend également les frais occasionnés par les missions préparatoires effectuées, sur le site olympique, par les experts français depuis 1994.

De par sa position institutionnelle, le C.N.O.S.F. se doit de faire vivre le "moment olympique" que ce soit en France ou sur le lieu de l'événement. Cet enjeu se concrétise, en France, par la mise en oeuvre de deux opérations encore à l'état de projet : l'opération "Supporters olympiques" (l'objectif est

de mobiliser la population française en sollicitant l'envoi massif de cartes postales aux sélectionnés français) et "les nuits d'Atlanta" (la maison du sport français va se transformer en véritable "antenne" olympique pendant la durée des jeux). Par ces deux actions, le C.N.O.S.F. dynamise son image auprès du grand public mais associe également ses partenaires économiques et parfois ceux des fédérations nationales à ses opérations de communication.

Sur le site olympique, un certain nombre d'équipes de délégations françaises ou étrangères ne logent pas au sein du village olympique. Cet éloignement délégué du village olympique s'explique pour certains par la volonté de loger à l'extérieur du village pour des raisons de confort, de tranquillité ou d'indépendance. Souvent condamnées, de telles pratiques posent également pour le C.N.O.S.F. des problèmes de sécurité. La sécurité des athlètes français hébergés à l'extérieur du village olympique relève-t-elle des autorités américaines ou du C.N.O.S.F. ? Les problèmes d'organisation relatifs à la gestion de la délégation olympique sont multiples durant l'événement. Depuis 1988, à Calgary, le concept de "club France" a été institué. Il a justement pour objectif de pallier les inconvénients liés au gigantisme des jeux. Plus globalement, il vise à renforcer la cohésion et l'identité de la délégation française. C'est un lieu de rencontre, en dehors d'une zone accréditée, où les membres de la délégation olympique et les partenaires du monde institutionnel (médias, partenaires économiques...) peuvent échanger des informations et partager des émotions. A Atlanta, le club France sera cofinancé par le M.J.S. et le C.N.O.S.F.

• Le ministère de la jeunesse et des sports

L'échec subi par l'équipe de France aux jeux olympiques (I.O.) de Rome de 1960 est à l'origine de l'intervention de l'Etat dans la gestion du sport de haut-niveau. Depuis cette date, l'Etat soutient les sportifs dans leur préparation à travers, notamment, les aides financières et humaines (mise à disposition de cadres techniques, fonctionnaires d'Etat) qu'il consent à leurs fédérations sportives nationales. Une telle sollicitude pour le fait sportif n'est pas dénuée d'intérêt... En reconnaissant l'intérêt général représenté par le sport de haut niveau, notamment au regard du prestige qu'il apporte à la nation, l'Etat légitime et contrôle ainsi les aides qu'il lui attribue afin de mieux, ensuite, en récolter les fruits.

Le ministère de la jeunesse et des sports apparaît comme le principal financeur de la préparation olympique. Durant l'olympiade, il procure aux fédérations (via les conventions d'objectifs) des financements et des cadres techniques pour atteindre leurs objectifs sportifs lors des compétitions

sportives internationales auxquelles leurs athlètes participent. Il apporte des aides financières ("aides personnalisées") et un soutien en matière de formation et d'insertion professionnelle aux athlètes de haut-niveau. La légitimité de l'intervention du ministère par rapport à l'échéance olympique repose donc sur les financements qu'il consent au C.N.O.S.F., aux fédérations sportives nationales et aux athlètes. Pour ces derniers, il attribue également des primes exceptionnelles aux athlètes médaillés. L'article 44 de la récente loi du 12 avril 1996 énonce ainsi que "les primes à la performance attribuées par l'Etat après consultation de la commission nationale du sport de haut-niveau aux athlètes français qui seront médaillés aux Jeux olympiques de 1996 ne seront pas soumises à l'impôt sur le revenu". Ces primes seront de 250 000 F pour une médaille d'or, 120 000 F pour l'argent et 80 000 F pour le bronze. Pour les épreuves à participation multiple et pour les sports collectifs, la commission précise que le montant de la prime versée pour les épreuves individuelles est multiplié par le nombre de sportifs inscrits sur la feuille de match à l'épreuve finale.

Le ministère s'appuie également sur d'autres composantes du sport de haut-niveau pour créer une dynamique olympique performante. Le groupement d'intérêt public sport d'élite et préparation olympique répond à cette volonté.

• Le groupement d'intérêt public sport d'élite et préparation olympique (GIP SEPO)

La création d'une préparation olympique relève de l'intervention de l'Etat dans le sport de haut-niveau au début des années 1960. Longtemps rattachée au ministère des sports, ce n'est qu'en 1989 qu'elle prend la forme statutaire d'un groupement d'intérêt public rassemblant trois partenaires : l'Etat, l'INSEP et le C.N.O.S.F. Elle se présente comme une structure d'action, animée par quatre anciens directeurs technique nationaux, dont la mission est d'optimiser la gestion du sport de haut niveau et de donner aux équipes de France engagées dans les grandes compétitions, et essentiellement pour les jeux, les meilleurs conditions de préparation. Le rôle du GIP SEPO est de déterminer des priorités notamment en termes de répartition budgétaire des subventions versées au sport de haut niveau, en matière d'aide au sportif ou d'attribution de postes prioritaires pour les sportifs en activités. Mais son domaine d'activité principal est en fait la mission préparatoire aux J.O. futurs. En mai 1993, les techniciens des sports d'été sont ainsi partis, à l'initiative du GIP SEPO, à Atlanta afin d'avoir une vision globale de l'organisation des jeux. L'action du GIP SEPO vise également une mission de cohésion et de coordination. Pour ce faire, il met en place des actions afin de favoriser les échanges d'expérience entre les

techniciens sportifs et l'encadrement médical. Chacun sait que la performance sportive est grandement conditionnée par le "mental" de l'athlète. Pour stabiliser et renforcer ce dernier, les actions mises en oeuvre cherchent à créer une identité et une cohésion au sein du groupe France olympique. Que ce soient par l'instauration de stages qui regroupent les athlètes olympiques ou par la diffusion d'informations à la presse et aux athlètes, le GIP SEPO essaye de promouvoir l'image de l'équipe de France olympique. Sur ce terrain, son action rejoint les autres acteurs précités ainsi que les fédérations sportives nationales olympiques.

• Les fédérations olympiques nationales

L'essentiel de la préparation des athlètes pour l'événement découle du système de formation fédéral et de préparation des élites (en moyenne, 1/3 des athlètes présélectionnés s'entraînent à l'INSEP). Si le travail technique préparatoire relève entièrement de la compétence des fédérations, le financement de cette préparation (stages, matériels, compétitions préparatoires...) est quasiment entièrement pris en charge par le ministère de la jeunesse et des sports pour la plupart des sports. Les conventions d'objectifs, négociées entre le ministère et chaque fédération, fixent l'attribution des subventions qui se fait après analyse des résultats et des projets de chacune.

Dans le cas du handball, le financement de la préparation olympique est assuré à 65 % par l'Etat. La préparation olympique s'étend sur une période de 3 mois, du 22 avril au 24 juillet 1996, date du premier match de l'équipe de France. C'est pourquoi la fédération dédommage, sur son budget propre, à hauteur de 20 000 F nets par joueur, les clubs avec lesquels les joueurs sont sous contrat. A ces sommes viennent s'ajouter les aides personnalisées que reçoit chaque athlète de l'Etat (environ 700 F/jour). A partir du 17 juillet, date du départ des joueurs, l'intégralité des frais est alors prise en charge par la délégation olympique française. Au total 20 joueurs (seuls 16 joueurs seront finalement retenus), 2 entraîneurs, 2 kinés et 1 médecin sont retenus au cours de la phase préparatoire.

L'athlète a besoin, au cours de sa période d'entraînement, d'effectuer des compétitions préparatoires. C'est pourquoi les fédérations s'efforcent d'organiser, sur le territoire national, des compétitions dont elles peuvent également retirer des bénéfices financiers et d'image pour leur sport.

Le handball a, par exemple, contracté avec deux régions où les joueurs de l'équipe de France s'entraînent et jouent des matches amicaux préparatoires aux J.O. Ces deux régions utilisent le handball comme un des vecteurs de promotion de leur politique de communication.

De même, la Fédération française de tennis de table organise une tournée pré-olympique dans quatre villes françaises au mois de juin 1996.

Le dispositif financier des fédérations sportives prévoit également le versement de primes à la performance ou aux médailles. Ainsi, en complément des primes à la performance versées par l'Etat aux médailles français, la Fédération française de handball a prévu le versement d'un montant maximum d'indemnités et de salaires de 3,25 millions de francs (comportant les salaires annuels du médecin et des kinés travaillant au sein de l'équipe de France). Cette somme prévoit de couvrir plusieurs situations :

- Le versement de primes intégralement pris en charge sur le budget fédéral dans le cas d'une quatrième place ;
- Le versement de primes complémentaires à celles prévues par le ministère en cas d'obtention d'une médaille olympique. Cette somme permettrait de compléter la somme prévue pour les disciplines individuelles et de récompenser le staff technique et médical, non prévu par le dispositif ministériel, qui participe à la réussite de l'équipe.

La fédération de tennis de table prévoit des primes complémentaires à celles prévues par le ministère qui sont établies par son comité directeur.

L'athlète, sélectionné olympique, se retrouve finalement dans un environnement complexe sans structure véritablement centralisée quant à l'organisation et à la préparation des J.O. Institutionnellement, le C.N.O.S.F. est responsable de la délégation olympique et le représentant du sport français. Mais le rôle que jouent l'Etat et le GIP SEPO va au delà de celui d'un simple financeur ; quant aux fédérations sportives nationales, elles travaillent pour détecter et former les champions qui assureront la promotion de leur sport. Les partenaires économiques et médiatiques aux statuts divers, publics et privés, se raccrochent au wagon olympique en soutenant financièrement les institutions et/ou les sportifs. L'imbrication des relations juridiques, financières et politiques entre l'ensemble de ces institutions est pour le moins complexe. Elle laisse une impression d'un foisonnement de légimités qui illustre plus généralement la complexité de l'organisation du sport français et ses multiples circuits de financement.

2. Le problème de la sélection des athlètes

La loi sur le sport du 16 juillet 1984 détermine les compétences respectives des fédérations sportives nationales et de la commission nationale du sport de haut niveau (CNSHN) pour la sélection des athlètes. Il appartient à la fédération nationale délégataire de procéder aux sélections au regard des quotas établis par sa fédération internationale (FI). Depuis les

derniers jeux de Barcelone, les fédérations internationales doivent adopter des quotas pour la qualification des athlètes pour les jeux. Cette exigence est posée par le C.I.O. qui souhaite limiter le nombre de participants lors de la compétition olympique.

Le programme olympique a ainsi connu, depuis peu, une évolution restrictive dont l'objectif vise à trouver un nécessaire équilibre entre universalité, popularité et excellence. Si le nombre des épreuves croît encore de manière progressive (pour atteindre, en 1996, le chiffre impressionnant de 271), plusieurs propositions ont été effectuées pour en limiter le nombre. Le principe des sports de démonstration, introduit lors des jeux de 1992, a été, par exemple, aussitôt supprimé. Des propositions émises par certains membres du C.I.O. voudraient que la définition du programme conforté, à l'avenir, un noyau de sports olympiques dont la présence serait permanente tout en laissant la possibilité, au comité d'organisation et au C.I.O., d'ajouter, selon les tendances et les modes, d'autres sports.

La révision du programme olympique explique la contrainte qui pèse sur le mode de sélection des athlètes. De plus, l'envoi d'une délégation d'athlètes et d'officiels est coûteuse. Nombreuses sont les nations qui, comme la France, ne souhaitent pas envoyer des athlètes pour effectuer une simple figuration lors des épreuves.

Le C.I.O. impose des quotas aux FI en définissant un nombre maximum de compétiteurs par sport. Il revient ensuite aux FI de fixer les critères pour qu'un athlète obtienne sa qualification.

Selon les règles définies par le C.I.O. et les FI, la commission nationale du sport de haut-niveau fixe, par discipline sportive, des principes stricts de qualification faisant référence aux classements obtenus par les athlètes lors de la période 1994-96. Cette exigence détermine le niveau de participation pour les J.O. Chaque fédération a, ensuite, la compétence exclusive et l'entière responsabilité (cf., à ce sujet, l'affaire Bomet et le commentaire de J.-C. Breillat *in D*, 1996, *son. com.*, p. 23), à partir de ses propres critères de sélection, de proposer à la CNSHN ses athlètes présélectionnés. Après que la CNSHN aura entériné les choix effectués par les fédérations sportives, elle transmettra la liste des présélectionnés au C.N.O.S.F. qui a la charge d'inscrire les athlètes auprès du comité d'organisation des jeux.

Selon ce système de sélection, ce ne sont pas forcément les athlètes qui ont rempli les quotas des fédérations internationales qui seront sélectionnés pour les jeux.

La réussite du quota ne vaut pas automatiquement sélection ; dans quelques sports, la sélection s'obtient selon le "système américain",

c'est-à-dire après une sévère sélection nationale. Dans quelques disciplines où les Français disposent de représentants particulièrement brillants, la sélection olympique pose souvent un problème difficile à résoudre. Si la sélection d'un athlète s'effectue sur un critère purement objectif, la performance sportive requise, elle, ne peut éluder des éléments subjectifs que l'entraîneur perçoit mieux que quiconque (intégration dans le groupe, conditions de préparation lors de l'événement, comportement lors des grandes épreuves sportives...). Il revient aux fédérations de préciser à leurs athlètes les règles de sélection pour les jeux. Au regard des données subjectives précédemment évoquées, il est très certainement judicieux de proposer un cadre général précis de la sélection, mais de ne définir, par écrit que des modalités générales de sélection.

Le problème est sûrement moins prégnant pour les sports collectifs dans la mesure où, d'une part, la qualification est automatique selon les règles définies par la fédération internationale et d'autre part, c'est l'équipe qui se qualifie et non l'individu. Par exemple pour le handball, l'entraîneur décide de la sélection après que l'équipe sera parvenue à se qualifier selon la règle imposée par la fédération internationale ("terminer dans les 7 premières équipes aux championnats du monde"). En tennis de table, la fédération internationale limite la participation à trois représentants du même sexe par nation. Le quota peut être satisfait au regard du classement individuel international ou, pour les autres, en réussissant à se qualifier lors du tournoi de qualification continentale.

Le contentieux de la sélection pour participer aux compétitions internationales est d'origine récente. L'enjeu olympique est d'importance pour la carrière d'un athlète. Durant sa préparation, l'athlète reçoit parfois des concours financiers substantiels. De l'issue olympique dépend souvent l'obtention de primes à la performance et la (re) négociation des prochains contrats (de travail, de sponsoring) du sportif. L'événement olympique peut créer, modifier, renforcer l'image ou la notoriété d'un athlète. La "valeur ajoutée" liée à l'événement est donc loin d'être négligeable pour un athlète, ce qui explique les dommages et intérêts conséquents que certains réclament parfois aux tribunaux (2) lors des contentieux de sélection. Deux affaires en sont les parfaites illustrations.

(2) Pour un contentieux, de nature certes différente, le champion américain, Harry Butch Reynolds, s'est vu accorder 27.3 millions de dollars d'indemnités (1) par une cour civile américaine après avoir été suspendu par la Fédération internationale d'athlétisme, pour dopage, pendant une longue période. En l'espèce, la résolution du contentieux sportif international montre clairement que celui-ci repose sur un rapport de force entre des institutions sportives internationales, soucieuses de préserver leur unité, et des Etats dont les règles diverses et éparpillées ne donnent aucunement l'harmonie nécessaire pour une résolution efficace de ce type de conflits.

Une décision récente, du 8 novembre 1995 rendue par le tribunal administratif de Grenoble opposait Melle Isnard à la Fédération française de ski. Melle Isnard, skieuse de vitesse, avait été présélectionnée par sa fédération pour les jeux olympiques de 1992. Sa sélection définitive devait intervenir après un stage de sélection. Un règlement, établi au préalable et communiqué par la fédération aux athlètes, en fixait les conditions de participation. Le tribunal a mis en évidence la responsabilité fédérale dans la mesure où les dispositions réglementaires qu'elle avait elle-même édictées n'avaient pas été respectées au cours du stage (moins d'épreuves que prévues avaient été disputées). En revanche, le préjudice matériel (évalué par l'athlète à 300 000 F.) n'a pas été établi. Une indemnité de 15 000 F. a finalement été versée pour le préjudice moral subi.

Dans l'affaire Marie-Rose/F.F.d'athlétisme, les faits étaient d'une nature fort différente. En l'espèce, il s'agissait d'une erreur administrative. La Fédération française d'athlétisme avait omis de transmettre la recommandation d'inscription de l'athlète au C.N.O.S.F. ; la demande d'indemnités de l'athlète a été récemment écartée par la Cour de cassation qui a confirmé que seules les juridictions administratives étaient compétentes pour juger des litiges mettant en cause des prérogatives de puissance publique (Cour de cassation, 1^{re} ch. civ., 2 avril 1996).

Certains athlètes ont même été jusqu'à mettre en cause les méthodes de sélection fédérales. Lorsqu'un athlète se considère "évincé de l'équipe de France", il n'a, en effet, pas la possibilité de se qualifier dans la mesure où il n'est pas sélectionné par sa fédération pour participer à des championnats "qualificatifs" pour participer aux grandes épreuves internationales telles que les J.O. ou les championnats du monde. De ce constat, il se sent victime d'un préjudice (cf. en ce sens, l'affaire Marmurek en tennis de table).

En France, jusqu'à l'instauration du système de la conciliation obligatoire (en 1992), les contentieux sportifs et ceux plus particulièrement liés aux problèmes de sélection étaient résolus avec la lenteur qui caractérise le contentieux administratif (Plus de deux ans et demi après, dans l'affaire Borne). Mais les litiges sportifs ne peuvent supporter de tels délais au regard de la brièveté de la carrière d'un athlète. Aujourd'hui, la rapidité de la mise en oeuvre de la procédure de conciliation (cf. J-C Breillat, *RJES*, n° 31, p. 73), sous huit jours en cas d'urgence, permet désormais de donner une réponse rapide et avisée sur l'issue du contentieux. L'originalité du système français repose sur le fait que la proposition de conciliation ne s'impose pas avec l'autorité de la chose jugée dont est investie une sentence arbitrale (cf. *infra*, 3). Elle ne constitue qu'une médiation dont l'objectif est de rapprocher les points de vue pour parvenir à un accord, ou, à défaut, à

une solution équitable, présumée acceptée par les parties. Cette procédure constitue une étape obligatoire et préalable avant tout recours devant le juge qui a alors, en cas de saisine, connaissance de la proposition de conciliation.

Décrocher sa sélection aux J.O. est un moment important pour la carrière d'un athlète ; cette étape n'est pas sans soulever parfois quelques litiges comme nous l'avons vu. Mais, comme l'a récemment souligné le ministre Guy Druet, c'est la réalisation d'une performance le jour de l'épreuve qui importe. C'est pourquoi il a souhaité que l'échéance de la sélection des athlètes aux Jeux d'Atlanta soit avancée. Cette préoccupation s'impose afin de laisser un laps de temps de préparation plus important aux athlètes et d'éviter également que la sélection pour les jeux ne constitue pour certains une fin en soi.

3. La gestion des litiges durant les J.O.

Plusieurs types de litiges peuvent naître au cours des jeux ; certains ne donnent pas lieu à l'intervention de juridiction, d'autres pourraient être résolus grâce à l'intervention du juge mais la spécificité du contentieux sportif appelle de nouvelles formes de résolution du contentieux sportif.

Qui ne souvient pas de la déception ressentie par chaque téléspectateur français, lorsque le relais français du 4 x 100 m, médaillable potentiel, fut disqualifié parce que le pied d'un de ses coureurs avait malencontreusement mordu sur la ligne de couloir ? L'incident, aussi anodin soit-il, est commun en sport. Seulement, il prend des proportions énormes aux jeux puisqu'il est synonyme de disqualification lors de l'épreuve phare. Aussi injuste que cela puisse paraître, le moindre non respect de la règle sportive appelle la sanction qui y est attachée....

Toutefois, comme le souligne le professeur Alaphilippe "sur le terrain, l'institution sportive est souveraine ; la règle et le jugement du jeu relèvent de sa seule autorité et de celle de ses juges et arbitres : ni la légalité ni la justice des Etats n'ont à s'en mêler." (*RJES*, 1994, n° spécial 31, La justice sportive, p. 8). A la différence des décisions concernant le jugement du jeu proprement dit, celles relatives au dopage, violence ou aux problèmes de nationalité ou de sexe, peuvent être soumises à l'appréciation des tribunaux.

Depuis déjà longtemps, le mouvement sportif international dispose de la volonté affirmée de régler "en famille" les litiges nés en son sein. Le C.I.O. n'exige-t-il pas d'ailleurs, dans l'article 37 de la charte olympique, comme condition d'organisation des J.O. que le gouvernement du pays dans lequel se déroule les jeux garantisse, par un document, que le pays respectera la charte olympique durant la durée des J.O. ?

Cette volonté de résolution des contentieux sportifs au sein du mouvement sportif se traduit, parfois, par des positions intransigeantes des fédérations internationales. Les procédures mises en oeuvre qui sont parfois peu respectueuses des principes généraux du droit ont quelque fois été relevées. Mais l'objectif de résolution interne des conflits apparaît la voie de la sagesse car il répond à deux préoccupations légitimes : d'une part, trouver des solutions rapides, opportunes et pragmatiques aux litiges sportifs, d'autre part, responsabiliser le mouvement sportif afin qu'il prenne conscience de la nécessité de sa cohésion et de sa solidarité dans le règlement du délicat problème du contentieux sportif.

La création d'un Tribunal arbitral du sport (TAS), en 1983, répond à cette ambition. Denis Oswald, juriste et président d'une fédération internationale, indique clairement "que le contentieux sportif doit être jugé par les instances mises en place par les organisations sportives avec un contrôle externe qui est le TAS plutôt qu'un arbitre étatique" (*RJES, op. cit.*, p. 18). Le mécanisme de l'arbitrage est particulier. Sa mise en oeuvre est liée au consentement des parties et débouche sur une décision qui s'impose à celles-ci et met fin au conflit. Le TAS encourage, avec succès, les fédérations internationales à prévoir dans leurs règlements des dispositions de recours obligatoire au TAS en cas de litiges.

Devant l'opportunité de cette justice arbitrale, le Conseil international de l'arbitrage en matière de sport (C.I.A.S.), institution autonome destinée à préserver l'indépendance de financement et de gestion du TAS, a édicté un règlement (cf. annexe) dont le but est "d'assurer, dans l'intérêt des athlètes et du sport, la résolution par la voie de l'arbitrage des litiges pouvant survenir pendant les J.O. et qui résultent du déroulement des J.O. ou qui l'affectent". L'athlète lors de son inscription aux jeux s'engage, en cas de litige, à recourir exclusivement à l'arbitrage du TAS. La mise en oeuvre de la procédure d'arbitrage s'effectue donc sur la validation par l'athlète d'une clause compromissoire lors de sa participation aux jeux.

Pour la durée des J.O., le C.I.A.S. établit une chambre *ad hoc* du Tribunal arbitral du Sport ayant pour mission de procurer la solution arbitrale des différends. La chambre comprend les arbitres figurant sur une liste spéciale, un président et son suppléant, ainsi qu'un greffe *ad hoc*. La saisine de la chambre s'effectue par demande écrite à ce dernier. Cette demande doit comprendre : une copie de la décision contestée, une brève description des faits et des moyens de droit fondant la demande, les prétentions du demandeur.

Dès le dépôt de la demande, le président de la chambre *ad hoc* constitue une formation composée de trois arbitres figurant sur une liste préalablement établie.

En cas d'extrême urgence, le président de la chambre ou la formation peut statuer sur une demande tendant à la suspension des effets de la décision contestée ou à l'obtention de toute autre mesure provisionnelle sans audition préalable du défendeur.

Le déroulement de la procédure garantit pleinement les principes généraux du droit (respect des droits de la défense, indépendance et impartialité des arbitres qui ont l'obligation de signer une déclaration d'indépendance avant les J.O.).

L'intérêt de la procédure réside incontestablement dans la brièveté du délai dans lequel une décision est rendue (24 heures à compter du dépôt de la demande). Cette décision est immédiatement exécutoire et ne peut faire l'objet d'aucun recours. Enfin et surtout, dans un monde médiatisé à l'extrême durant l'événement olympique, la pression et la publicité excessives d'une affaire peuvent instaurer un climat pesant sur les consciences décisionnelles. L'indépendance des arbitres, leur connaissance de la chose sportive et la rapidité de la mise en oeuvre de la procédure laissent penser que la décision s'aura s'imposer aux parties et à toutes les pressions extérieures.

L'autre avantage, non négligeable, de la procédure est la gratuité de l'accès à cette justice sportive. Cette faculté est rendue possible grâce au bénévolat de ceux qui la rendent.

Toutefois comme le souligne D. Oswald (*RJES, n° spécial, op. cit.*) "la légitimité de telles instances arbitrales ne s'obtient qu'au regard de la qualité de la justice sportive rendue". L'instauration de cette juridiction au cœur même de l'événement olympique ne représentera réellement une garantie pour les athlètes et plus généralement pour les jeux et le mouvement olympique que lorsque la crédibilité des décisions éventuellement rendues sera unanimement reconnue. La réussite remportée par le TAS depuis sa création laisse penser qu'il pourra en être ainsi...

4. La valorisation d'une médaille olympique pour une fédération sportive nationale

L'idée qu'un titre ou une médaille olympique enclenche une dynamique pour le sport concerné est souvent répandue. Pour les uns, la qualité des résultats de l'élite stimulerait la masse des pratiquants. Pour les autres, sans

la masse il ne pourrait véritablement se dégager d'élite représentative. De quelle dynamique veut-on ici parler ?

Certes, une médaille olympique représente l'aboutissement du travail des athlètes, des techniciens et constitue une forme d'accomplissement et de récompense de la carrière d'un athlète ; elle légitime parfois la politique fédérale des élus mise en place préalablement ... mais au delà et plus concrètement peut-on réellement établir, pour une fédération sportive, une relation entre l'obtention d'une médaille olympique dans une discipline et l'augmentation du nombre de ses pratiquants, les retombées médiatiques accrues pour le sport concerné, des moyens financiers supplémentaires pour la fédération ?

• L'accroissement du nombre des pratiquants

M. Mouchel, DTN du handball, pense que "l'effet équipe de France" reste relatif. Il suscite certes un certain intérêt mais il ne constitue pas forcément un pouvoir d'attraction auprès de populations nouvelles. D'autres éléments de l'environnement externe influent sur le développement des pratiques tels que la courbe des âges de la population française, de la population scolaire...

Le tennis de table a semble-t-il bénéficié d'un "effet Gatien" 1993, puisqu'entre 1992 et 1993 les effectifs licenciés à la fédération ont progressé de 8 % ; après le titre de champion du monde 1993 l'augmentation a été plus modeste (2%). Depuis cette date, le nombre des licenciés reste stable.

Au delà des chiffres de progression qui sont parfois difficiles à corréliser avec un facteur particulier, il est indéniable que l'image du champion constitue un tremplin et une vitrine promotionnels importants pour une discipline sportive. L'image du handball français a bénéficié d'un souffle nouveau après les J.O. de Barcelone. Associant excellence et décontraction, voire une forme de délire sympathique, le message "des barjos" a interpellé le monde médiatique à la recherche constante de sensations nouvelles.

Le succès sportif recouvre une forme de récompense qui ne rejait pas seulement au sommet de la pyramide fédérale mais rayonne incontestablement sur l'ensemble celle-ci. Si le titre d'un individu ou d'une équipe consacre des performances individuelles et personnelles, il démontre également le savoir faire fédéral. En ce sens, il ne faut pas oublier que l'athlète est bien souvent le produit d'un système : le système de formation fédérale. Il est donc légitime que la fédération, au même titre que le sportif,

profite des éventuelles retombées médiatiques ou commerciales découlant des performances sportives réalisées.

• La valorisation médiatique

Avant d'analyser les conséquences de "l'effet J.O." sur la médiatisation des sports français, il faut examiner le mécanisme d'obtention des droits de T.V. de l'événement et comprendre les enjeux financiers qu'ils sous-tendent pour les télévisions.

Le C.I.O. détient les droits de télévision des jeux olympiques et de leurs produits dérivés. A partir de cette position de monopole, les droits T.V. ont progressé en quelques dizaines d'années de façon exponentielle (de 1,1 million de dollars pour Rome en 1960 à 907 millions dollars à Atlanta en 1996). La prépondérance des chaînes américaines est prégnante dans la répartition des droits. La chaîne américaine N.B.C. a acquitté 456 millions de dollars pour obtenir les droits T.V. de l'événement. Cette somme importante s'explique par la concurrence féroce que se livrent les chaînes américaines pour obtenir l'exclusivité des J.O. Cette dernière leur permet de commercialiser, en fonction de l'audience escomptée, les espaces publicitaires dont elle dispose durant l'événement. A ce monopole de l'offre olympique, l'Europe a donné une autre réponse que les Etats-Unis. L'Union européenne de radiodiffusion (U.E.R.) négocie seule les droits de T.V. pour les chaînes nationales qu'elle regroupe. A la cartellisation de l'offre, elle répond par un autre monopole ce qui permet, selon l'analyse économique, de limiter le montant à payer pour s'acquitter des droits. Cette stratégie expliquée que, pour les jeux de 1996, seuls 250 millions de dollars ont été payés par les télévisions européennes, c'est à dire la moitié de la somme versée par la chaîne américaine N.B.C. ! Les T.V. nationales, membres de l'U.E.R., achètent ensuite à cette dernière les droits T.V. de l'événement. Les droits acquittés par la télévision publique française représentent ainsi 25 millions de dollars. Pour connaître le coût total de l'événement pour France Télévision, par exemple, il faut ajouter à cette somme 14 millions correspondant aux coûts de production prévus pour les jeux d'Atlanta.

La couverture médiatique des jeux apparaît sans cesse croissante. L'exposition médiatique des J.O. dans le paysage audiovisuel national est, aujourd'hui, particulièrement imposante. Canal + laissera son antenne aux J.O. d'Atlanta durant 22 heures sur 24 ! France télévision prendra l'antenne tous les jours à 15 heures pour la conserver jusqu'à 5 heures. Chaque français va vivre, de par l'omniprésence de l'événement sur les écrans, au rythme des jeux durant la quinzaine olympique. Les J.O. permettent ainsi aux sports olympiques de trouver un écho médiatique non négligeable. Pour

certain sports dont l'audience est habituellement trop modeste pour intéresser les télévisions, cela constitue une opportunité unique à saisir. Qui connaissait, par exemple, le combiné nordique avant que Fabrice Guy n'en devienne le champion olympique à Albert-Ville ? Télévision et sport ont des intérêts communs. La première a besoin du sport pour créer l'événement et commercialiser ses espaces publicitaires. Le second ne peut assurer sa pro-motion sans ce puissant média. Le sensationnel et l'émotionnel intéressent et se vendent d'autant mieux qu'ils font vibrer la fibre patriotique. La valeur médiatique d'un événement peut varier du simple au double quand un champion français s'y illustre. De là vient l'idée pour les chaînes, qui se positionnent clairement comme des marchands de spectacle, de constituer des scénarios où les sportifs sont encensés afin de mieux commercialiser l'événement auquel ils participent.

Le financement apporté par la télévision ne bénéficie pas directement aux "acteurs de l'événement" (les athlètes) mais au C.I.O., au C.O.J.O. aux fédérations internationales. Toutefois, mais indirectement, les athlètes et leurs fédérations nationales, bénéficient des retombées médiatiques de l'événement. La télévision par l'image qu'elle diffuse auprès du plus grand nombre est un passage obligé pour la promotion efficace d'un sport.

Lorsque l'on observe les temps d'antenne du sport à la télévision française (Eurosport non intégré) 1 800 heures en 1995, 2 042 heures et 25 minutes en 1994, 1 946 heures et 14 minutes en 1993 ; 2 825 heures en 1992. (cf. cette *Revue*, Informations économiques). Au delà du léger tassement de l'offre sportive en 1995, dû en grande partie à l'absence de l'organisation de grands événements sportifs, on remarque que le "spectacle olympique" génère une augmentation d'environ 40 % sur le temps d'antenne annuel consacré au sport par les chaînes françaises. Au total, le volume horaire des J.O. de Barcelone sur les chaînes françaises a représenté près de 500 heures, dont plus de la moitié diffusé sur Canal +, et près de 150 heures pour les jeux d'Albert-Ville dont plus de 80 % sur les chaînes publiques.

Cette surexposition, momentanée, du sport à la télévision profite proportionnellement aux sports les moins médiatisés. Il en est ainsi de l'escrime (2 h 50 en 1992, année des J.O., contre 0 h 50 en 1994...), le judo (5 h 31 en 1992 contre 2 h 06 en 1994) le tennis de table (2 h 47 en 1992 contre 1 h 51 en 1994). On le comprend à la lecture de tels chiffres, la dynamique olympique reste de courte durée même pour les sports où les athlètes ont obtenu de brillantes performances. Pour les sports collectifs, tels que le hand-ball ou le volley-ball, l'exposition médiatique sur les chaînes de télévision varie fortement en fonction de la stratégie des chaînes et

essentiellement de celle de Canal +. Ainsi, en 1993, le hand-ball était crédité d'un temps d'antenne de 8 heures et 26 minutes, en 1994 de 4 heures 16, puis en 1995 de plus de 14 heures (dont plus de 9 heures sur Canal +). A l'inverse, le volley-ball connaissait une exposition médiatique de 12 heures (dont 10 heures sur Canal +) en 1993 et 1994 qui s'est effondrée en 1995 à 6 heures. Les champions "semi-professionnels" qu'organisent ces deux sports posent, à l'évidence un problème de viabilité économique du professionnalisme des joueurs. Le développement médiatique et financier de ces deux sports ne peut s'effectuer sans l'accompagnement médiatique nécessaire pour attirer les partenaires économiques. Il faut bien indiquer qu'exposition médiatique ne signifie pas audience et qu'une heure de retransmission sur Canal + est loin d'avoir la même "valeur" que sur TF1. Face aux stratégies de TF1 et, dans une moindre mesure, de France télévision qui accordent à l'audience une priorité absolue et se contentent de diffuser des événements prestigieux, de nombreux sports, pour augmenter sensiblement leur visibilité, devront rechercher une diffusion sur le câble ou les chaînes à péage (Eurosport, Canal + et les nouvelles chaînes qui seront prochainement créées).

Toutefois, le positionnement des télévisions peut varier selon la qualité de l'événement proposé par les fédérations sportives. Il revient donc à ces dernières de profiter d'un éventuel élan médiatique pour faire vivre leur sport sur les écrans lors d'autres événements qu'elles ont la charge d'organiser. Ces manifestations peuvent être des championnats nationaux, européens ou mondiaux, mais, depuis quelques années, on remarque qu'elles sont à l'initiative de la création de nouvelles manifestations au caractère promotionnel. La médiatisation de ces événements répond à un double enjeu : promouvoir leur discipline sportive auprès des pratiquants actuels et futurs, séduire ou/et fidéliser des partenaires économiques dont l'implication est conditionnée par la présence des médias.

• La valorisation économique d'une médaille olympique pour une fédération sportive nationale

Les retombées économiques de l'événement olympique peuvent aussi bien bénéficier aux athlètes qu'à leur fédération. Les concours financiers apportés aux athlètes, avant et après l'événement, proviennent de sources souvent diversifiées (l'Etat, les collectivités locales, les fédérations sportives, les clubs, les sponsors, voire aujourd'hui les télévisions qui financent directement ou indirectement la carrière d'un athlète). Si les fédérations consacrent des sommes conséquentes pour donner à leurs athlètes des conditions optimales de préparation pour les compétitions, elles escomptent un retour sur les investissements effectués. Les efforts de formation,

d'équipement, de promotion nécessaires pour développer un sport et générer une élite sont extrêmement coûteux. Or, il faut souligner que c'est pour cette raison que le système fédéral est structurellement déficitaire. De là découle l'impérieux besoin de valoriser économiquement l'image des sportifs et des événements auxquels ils participent. Autre élément à prendre en compte, la tendance actuelle, et semble-t-il durable, est clairement à la diminution des financements publics et à la responsabilisation financière des structures gestionnaires de missions et de fonds publics. Le management des fédérations va prendre, dans un tel contexte, une place prépondérante. L'efficacité, c'est à dire la capacité d'atteindre les objectifs fixés, et l'efficience, la façon de l'effectuer au moindre coût, seront très certainement les leitmotivs managériaux fédéraux. Comment les fédérations gèrent-elles cette situation et comment préparent elles leur transformation culturelle ? Conserver et propager leurs valeurs fondatrices tout en optimisant la commercialisation de leurs produits, voilà le défi qui leur est imposé. Ce dernier pose à l'évidence un paradoxe et une contradiction difficiles à résoudre.

A la suite du succès sportif de l'équipe de France masculine, il a fallu à la Fédération française de handball près de deux ans de réflexion et de recherche pour parvenir à contracter avec la société Vittel pour un montant d'un million de francs. Mais l'image de l'équipe de France et sa participation aux grands événements ne constituent que la vitrine d'un partenariat dont l'étendue est beaucoup plus large. Celui-ci prend en compte le réseau fédéral et s'appuie sur la participation des clubs comme Vittel l'a effectué avec l'athlétisme. Cette démarche présente l'intérêt de ne pas être fondée uniquement sur l'élite.

La présence des partenaires est parfois ponctuelle et répond au besoin stratégique du moment pour l'entreprise partenaire. La société SEAT partenaire de la FTTT et du pongiste J.-P. Gatien lors des jeux de 1992 n'a pas reconduit son partenariat pour des raisons dépendantes de la multinationale à laquelle elle appartenait, le groupe Fiat.

Excepté pour quelques multinationales et entreprises dont l'activité est directement liée au marché du sport et dont les stratégies de communication ne sauraient se concevoir sans une implication dans des opérations de parrainage sportif, le parrainage représente, pour de nombreuses sociétés, et le plus souvent, une opportunité plutôt qu'une stratégie délibérée.

On le comprend aisément, le parrainage sportif est une technique de communication qui est fortement dépendante de l'environnement économique. Aujourd'hui, plus rationnelles dans leur définition et leur mise en œuvre, les opérations de parrainage apparaissent plus attachées qu'aupa-

ravant aux retombées concrètes générées. En complément du soutien apporté aux sportifs des équipes nationales et à l'organisation d'événement, qui constituent les supports classiques des actions de parrainage, il semble que la puissance du réseau fédéral et la réceptivité des clubs et des licenciés aux opérations commerciales proposées par les partenaires fédéraux puissent constituer des caractéristiques qui pourraient être mises en avant par de nombreuses fédérations. Pour acquérir ses lettres de noblesse et s'imposer comme une technique de communication reconnue, le parrainage sportif doit démontrer son efficacité et sa cohérence. Pour une fédération sportive, l'échéance olympique constitue un prétexte et un moment opportuns pour présenter à des entreprises, partenaires potentiels, des projets de partenariat global fondés sur des valeurs communes (excellence, cohésion, performance, image...). (*)

* Nous tenons à remercier pour les informations qu'ils nous ont communiquées, pour l'établissement de ce dossier : MM. Bourandy, directeur adjoint du GIP SEPO, Braslet, directeur administratif de la Fédération française de tennis de table, Mouchel, DTN du hand-ball et président de l'A.S.D.T.N, Oprendeck, directeur du sport de haut-niveau au Comité national olympique et sportif français.

Annexe

Règlement pour la résolution des litiges survenant pendant les jeux olympiques

Le Conseil international de l'arbitrage en matière de sport (CIAS)

Vu la règle 74 de la Charte olympique ;

Vu les articles S6, paragraphes 1, 8 et 10 ; S8, S23 et R69 du code de l'arbitrage en matière de sport ;

Après en avoir délibéré, adopte le présent règlement qui fait partie intégrante du code de l'arbitrage en matière de sport.

Art. 1^{er} - Application du présent règlement et compétence du Tribunal arbitral du sport (TAS)

Le présent règlement a pour but d'assurer, dans l'intérêt des athlètes et du sport, la résolution par voie de l'arbitrage des litiges pouvant survenir pendant les Jeux olympiques (ci-après les J.O., et qui résultent du déroulement des J.O. ou qui l'affectent. Il s'applique à tout différend relevant de la compétence du TAS.

Art. 2 - Chambre ad hoc

Pour la durée des J.O., le CIAS établit une chambre ad hoc du TAS (ci-après la chambre ad hoc) ayant pour mission de procurer la solution arbitrale des différends visés à l'article premier par l'intermédiaire de formations mises en œuvre conformément au présent règlement. La chambre ad hoc comprend des arbitres figurant sur une liste spéciale, un président et son suppléant, ainsi qu'un greffe ad hoc.

Art. 3 - Liste spéciale d'arbitres

Le CIAS, agissant par l'intermédiaire de son bureau, établit la liste spéciale d'arbitres prévue à l'article 2.

Cette liste spéciale comprend uniquement des arbitres présents aux J.O. et figurant sur la liste générale d'arbitres du TAS. Le bureau du CIAS indique pour chaque arbitre le lieu où sa présence est principalement requise.

La liste spéciale d'arbitres est publiée avant l'ouverture des J.O. Toutefois, elle peut être modifiée ultérieurement par le bureau du CIAS en cas de besoin.

Art. 4 - Président de la chambre ad hoc

Le bureau du CIAS élit une personne qui assurera les fonctions de président de la chambre ad hoc ainsi qu'un suppléant. Le président et son suppléant sont choisis parmi les membres du CIAS. Ils doivent être indépendants des parties et, au besoin, se récuser l'un en faveur de l'autre.

Art. 5 - Greffe ad hoc

Le TAS établit un greffe ad hoc placé sous la responsabilité du secrétaire général du TAS.

Art. 6 - Langue de l'arbitrage

La langue de la procédure est l'anglais ou le français.

Art. 7 - Siège de l'arbitrage

Le siège de la chambre ad hoc et de la formation est fixé par le président de la chambre ad hoc.

Art. 8 - Représentation et assistance

Les parties peuvent se faire représenter ou assister par les personnes de leur choix dans la mesure où les circonstances le permettent, notamment au regard du délai fixé pour la sentence. Les noms, adresses, numéros de téléphone et de télécopie et autres moyens écrits de communication électronique des personnes représentant les parties figurent dans la demande mentionnée à l'article 10 ou sont communiqués en début d'audience.

Art. 9 - Notifications et communications

a) Les notifications et communications émanant de la chambre ad hoc (formation, président ou greffe) sont effectuées comme suit :

- au demandeur : par remise à l'adresse sur les lieux des J.O. figurant dans la demande, ou par télécopie ou tous autres moyens écrits de communication électronique indiqués dans la demande, ou, à défaut d'indication dans la demande, par dépôt au greffe ;
- au défendeur : par remise, télécopie ou tous autres moyens écrits de communication électronique à son bureau ou lieu de séjour sur l'emplacement des J.O.

La chambre ad hoc peut également effectuer des communications et notifications par téléphone, confirmées ultérieurement par écrit. En cas d'omission de confirmation écrite, la communication est néanmoins valable si son destinataire en a effectivement eu connaissance.

b) Les notifications et communications émanant des parties sont effectuées, par dépôt au greffe ou par télécopie, sous réserve du dépôt de la demande mentionnée à l'article 10 qui est effectuée par remise au greffe contre reçu.

Art. 10 - Demande

Tout(e) personne physique ou morale qui entend saisir la chambre ad hoc du TAS d'un différend, au sens de l'article premier du présent règlement, dépose une demande écrite au greffe ad hoc.

La demande doit comprendre :

- une copie de la décision contestée, le cas échéant ;
- une brève description des faits et des moyens de droit fondant la demande ;
- les prétentions du demandeur ;
- le cas échéant, une requête tendant à l'octroi de l'effet suspensif ou de toute autre mesure provisionnelle revêtant une extrême urgence ;
- toutes explications utiles sur le fondement de la compétence du TAS, en particulier la confirmation que le demandeur a signé la formule d'inscription aux J.O. ;
- l'adresse du demandeur sur les lieux des J.O. et, le cas échéant, les numéros de télécopie et l'indication de tous autres moyens écrits de communication électronique par lesquels le demandeur peut être atteint pour les besoins de la procédure ainsi que, le cas échéant, les mêmes indications pour la personne représentant le demandeur.

La demande doit être rédigée en anglais ou en français.

Art. 11 - Constitution de la formation

Dès le dépôt de la demande, le président de la chambre ad hoc constitue une formation composée de trois arbitres figurant sur la liste spéciale au sens de l'article 2 ci-dessus (la "formation"). Le greffe communique la demande à la formation.

Art. 12 - Indépendance des arbitres

Tout arbitre a l'obligation de signer une déclaration d'indépendance avant les J.O. et de révéler toute circonstance susceptible de compromettre son indépendance.

La même obligation s'applique au président de la chambre ad hoc et à son suppléant.

Art. 13 - Récusation et révocation des arbitres

Un arbitre doit se récuser spontanément ou, à défaut, peut être récusé par une partie si les circonstances permettent de douter légitimement de son indépendance. Une partie peut requérir la récusation au président de la chambre ad hoc, qui tranche sans délai après avoir donné l'occasion aux parties et à l'arbitre concerné de s'expliquer, dans la mesure où les circonstances le permettent. La récusation doit être requise dès connaissance du motif de récusation.

Tout arbitre peut être révoqué par le président de la chambre ad hoc s'il est empêché d'accomplir sa mission ou s'il n'exerce pas ses fonctions conformément au présent règlement.

En cas de récusation spontanée ou si le président de la chambre ad hoc admet la récusation requise par une partie ou procède à la révocation d'un arbitre, le président de la chambre ad hoc désigne sans délai un arbitre remplaçant l'arbitre récusé ou révoqué.

Art. 14 - Effet suspensif ou mesures provisionnelles d'extrême urgence

En cas d'extrême urgence, le président de la chambre ad hoc ou la formation, si elle est déjà constituée, peut statuer sur une demande tendant à la suspension des effets de la décision contestée ou à l'obtention de toute autre mesure provisionnelle sans audition préalable du défendeur. La décision octroyant de telles mesures cesse de déployer ses effets lorsque la formation rend une décision au sens de l'article 20 du présent règlement.

Pour décider de l'octroi de mesures provisionnelles, la formation prendra en considération le risque de dommage irréparable qu'encourt le demandeur, les chances de succès de la demande au fond et l'importance des intérêts du demandeur par comparaison à ceux du défendeur ou à ceux d'autres membres de la communauté olympique.

Art. 15 - Procédure devant la formation

a) Exception d'incompétence

Toute exception d'incompétence de la formation doit être soulevée d'entrée de cause ou, au plus tard, au début de l'audience.

b) Modalités de la procédure

La formation organise la procédure selon les modalités qu'elle estime appropriées en tenant compte des besoins et des circonstances spécifiques de la cause, des intérêts des parties, en particulier de leur droit d'être entendu, ainsi que des impératifs particuliers de rapidité et d'efficacité propres à la présente procédure ad hoc.

c) Audience

Sauf si elle considère un autre mode de procéder plus approprié, la formation, dès réception de la demande, convoque les parties à une audience à très brève échéance. Elle joint copie de la demande à la convocation adressée au défendeur.

A l'audience, la formation entend les parties sur le litige et procède aux mesures d'instruction utiles. En particulier, les parties produisent à l'audience toutes les preuves dont elles entendent faire état et amènent les témoins, qui sont entendus sur le champ. Elles peuvent se faire assister, à leurs frais, d'un interprète qu'elles amènent.

d) Autres mesures probatoires

Si une partie requiert une mesure probatoire supplémentaire, que légitimement elle n'était pas en l'état de produire à l'audience, la formation peut l'ordonner dans la mesure nécessaire à la résolution du litige.

La formation peut, à tout moment, procéder à toute mesure d'instruction utile, y compris nommer un expert. Elle en informe les parties.

e) Défaut

Si les parties ou l'une d'elles ne se présentent pas à l'audience ou ne donnent pas suite aux injonctions, convocations ou autres communications de la formation, celle-ci peut néanmoins procéder.

Art. 16 - Pouvoir d'examen de la formation

La formation examine les faits fondant la demande avec plein pouvoir d'examen

Art. 17 - Droit applicable

La formation statue en vertu de la Charte olympique, des règlements applicables, des principes généraux du droit et des règles de droit dont elle estime l'application appropriée.

Art. 18 - Délai dans lequel une décision est rendue

La formation rend une décision dans un délai de 24 heures à compter du dépôt de la demande. Ce délai peut être prolongé par le président de la chambre ad hoc si les circonstances l'exigent.

Art. 19 - Prise de décision, forme et communication de la décision

La décision est prise à la majorité ou, à défaut, par le président de la formation.

Elle est écrite, datée et signée d'un membre de la formation et, en principe, sommairement motivée. Elle est communiquée aux parties sans délai.

Art. 20 - Contenu et portée de la décision

a) Choix entre sentence finale ou renvoi

En tenant compte de l'ensemble des circonstances de la cause, y inclus les prétentions du demandeur, la nature et la complexité du différend, l'urgence d'une résolution, l'importance des mesures d'instruction nécessaires et des questions de droit à trancher, le droit des parties d'être entendues et l'état du dossier à l'issue de la procédure ad hoc, la formation peut soit rendre une sentence finale, soit renvoyer le différend à l'arbitrage du TAS, selon le code de l'arbitrage en matière de sport. La formation peut aussi rendre une sentence au fond sur partie du litige et renvoyer la partie non résolue du différend à la procédure habituelle du TAS.

b) Mesures provisionnelles en cas de renvoi

Si elle renvoie le différend à la procédure habituelle du TAS, la formation peut, même en l'absence de requête des parties à cet effet, prononcer des mesures provisionnelles qui déploient leurs effets jusqu'à décision contraire des arbitres dans la procédure habituelle du TAS.

c) Renvoi

Si la formation renvoie le différend à la procédure habituelle du TAS, les dispositions suivantes s'appliquent :

- i) La formation peut soit fixer un délai au demandeur pour saisir le TAS selon les articles R 38 ou R 48 du code de l'arbitrage en matière de sport, soit prévoir le renvoi d'office. Dans les deux cas, les délais fixés par les statuts ou règlements de l'organisme dont la décision est contestée ou par l'article R 49 du code de l'arbitrage en matière de sport ne s'appliquent pas.
- ii) Le greffe du TAS attribue l'arbitrage en fonction de sa nature soit à la chambre d'arbitrage ordinaire, soit à la chambre arbitrale d'appel.
- iii) La formation constituée pendant les J.O. reste saisie du différend pour les besoins de la procédure habituelle du TAS et, par la soumission au présent règlement, les parties renoncent à invoquer toute disposition contraire au code de l'arbitrage en matière de sport ou de leur convention concernant le nombre d'arbitres et le mode de constitution de la formation.
- iv) En cas de renvoi d'office, le greffe du TAS prend toute disposition utile pour la mise en œuvre de la procédure habituelle du TAS compte tenu, en particulier, de la présente disposition.

Art. 21 - Caractère exécutoire ; absence de voies de recours

La décision est immédiatement exécutoire et ne peut faire l'objet d'aucun recours ou autre voie de droit.

Art. 22 - Gratuité de la procédure

La procédure selon le présent règlement est gratuite.

Art. 23 - Dispositions diverses

Le texte anglais et le texte français font foi. En cas de divergence, le texte anglais prévaut.

Le présent règlement peut être modifié par le CIAS conformément à l'article S 8 du code de l'arbitrage en matière de sport.

Art. 24 - Application du présent règlement à chaque édition des J.O.

Le CIAS décide pour chaque édition des J.O. de l'application du présent règlement.

Décision : Le CIAS

Vu la règle de la Charte olympique,

Vu les articles S 6, paragraphes 1, 8 et 10 ; S 8, S 23 et R 69 du code de l'arbitrage en matière de sport,

Vu l'article 24 du présent règlement,

Décide :

Le règlement du Tribunal arbitral du sport pour la résolution des litiges survenant pendant les Jeux olympiques sera appliqué aux jeux de la XXXVI^e olympiade à Atlanta.

Paris, le 28 septembre 1995.