

 **LES RENCONTRES
ÉCONOMIQUES**
اللقاءات الاقتصادية

Actes de la *Rencontre économique du monde arabe*

Le marché du sport dans le monde arabe

Institut du Monde Arabe, 11 juin 2019

L'Institut du monde arabe remercie les partenaires de la *Rencontre économique*



DISCOURS D'OUVERTURE

Jack LANG, Président de l'Institut du monde arabe :

Mesdames, Messieurs, pardon d'interrompre vos chaleureuses conversations. Madame la ministre, très heureux de vous accueillir dans cette maison qui est aussi la vôtre où nous honorons des sports que vous encouragez et que vous régulez, si j'ose dire, l'exposition « foot dans le monde arabe », « la révolution du ballon rond », je me permets d'insister auprès des visiteurs ici présents pour que, au cours de la journée, ils visitent cette extraordinaire exposition qui raconte l'histoire de plusieurs, de nombreux pays arabes à travers le prisme du football. C'est passionnant et ça nous interroge sur beaucoup de sujets, à la fois sportifs mais aussi sociaux et humains. L'exposition vous est ouverte tout au long de la journée, nous serons très heureux de vous accueillir. Madame la ministre de la Tunisie, grand salut à vous-même, nous avons eu le plaisir de vous rencontrer à plusieurs reprises, notamment par l'intermédiaire de l'Institut du monde arabe. Monsieur le ministre des Sports de l'Algérie, nous sommes aussi très enchantés que vous soyez avec nous, à côté de Monsieur l'ambassadeur d'Algérie qui est en même temps vice-président de l'Institut du monde arabe. Je salue en même temps tous les ambassadeurs ici présents, ainsi que les intervenants, les intervenantes, les partenaires. Ces rencontres économiques du monde arabe ont été créées voici trois ans, je crois, et c'est Monsieur David Bruckert, le Secrétaire général, que vous avez rencontré sûrement déjà, qui en a eu l'initiative et qui en est le bras séculier et actif ; Madame Adèle Parrilla et son équipe se donnent beaucoup de mal et avec efficacité pour faire de chacune des rencontres un moment fort, un moment phare de l'échange entre le monde arabe, sous différents aspects, et le monde, disons, français ou européen.

Ces rencontres ont souvent un lien avec l'exposition du moment. Il va de soi que nous ne pouvons pas ne pas traiter la question du sport et la thématique du marché du sport dans le monde arabe. C'est un sujet incontournable, des questions auxquelles vous avez à répondre éventuellement, sont innombrables : quels défis ? Quelles retombées pour les économies ? Comment faire du sport un outil au service du développement durable ? Quelles opportunités s'offrent aux entreprises françaises qui souhaitent accompagner les acteurs arabes dans cette aventure et les entreprises d'autres pays ? Dans un instant, vous allez vous livrer à ces interrogations.

Je tiens à remercier aussi les partenaires qui ont rendu possible l'événement : l'Agence française du développement, Business France, le Supreme Committee for Delivery & Legacy, la Fédération Française de Football, le groupe Total, la Fédération Royale Marocaine de Football, le Coq sportif, Mediatree, TV 5 monde et So Foot. Je crois avoir accompli mon devoir d'ouverture. Je cite les noms des personnes qui ont assisté Madame Parrilla : Pauline de Gombert, Claire Duval, Garance Philippe.

Cette rencontre fait écho à la grande exposition dont je vous ai parlé à l'instant et je vous la laisse découvrir. Nous serions très heureux de connaître votre sentiment après votre visite. Merci, merci d'être là. Je crois avoir été rassuré par le Secrétaire général, je me plains sans cesse auprès de lui que vos travaux ne fassent pas l'objet d'une véritable publication, soyons optimistes, il y en aura quatre. Merci à vous et bonne journée.

Séance inaugurale

Roxana Maracineanu, Ministre française des Sports

Rémy Rioux, Directeur général de l'Agence Française de Développement

Frédéric Rossi, Directeur général délégué de Business France

Roxana MARACINEANU : Bonjour à tous, Monsieur le président de l'Institut du monde arabe, cher Monsieur Lang, Madame et Monsieur le ministre, Monsieur le directeur général de l'Agence française du développement, Monsieur le directeur délégué de Business France, Mesdames et Messieurs. Ça y est, le coup d'envoi de la Coupe du monde féminine a été lancé le 7 juin dernier. Jusqu'au 7 juillet prochain, nous allons vibrer au rythme de la Coupe du monde féminine de football. C'est un plaisir que d'être ce matin à l'Institut du monde arabe dont l'exposition est justement consacrée au ballon rond. Merci à Monsieur Lang d'avoir organisé cette exposition et de permettre à ces rencontres économiques du monde arabe qui nous rassemblent ce matin d'avoir lieu, elles sont consacrées au marché du sport dans le monde arabe, à ses enjeux et ses opportunités. Ce magnifique Institut est un lieu prestigieux et symbolique des liens forts et nombreux qui existent entre la France et les pays du monde arabe, des liens qui concernent aussi le sport et l'économie du sport. Les marchés du sport suscitent depuis plusieurs années un vif intérêt, une appétence certaine de la part de très nombreux pays, pour des raisons économiques bien sûr, le marché des grands événements sportifs internationaux est estimé à environ 50 milliards d'euros par an et les marchés du sport présentent l'avantage d'être particulièrement résilients aux différentes crises économiques, mais pas uniquement pour ces raisons, pour des raisons aussi diplomatiques, pour des raisons sociales ou encore de santé publique. Le monde arabe n'échappe pas à la règle et de nombreux pays s'engagent et engagent des projets structurants et d'envergure avec la mise en place de politiques de développement de la pratique sportive et bien évidemment aussi avec l'organisation de grands événements sportifs internationaux. La Coupe d'Afrique des nations en 2019, en 2021 les Mondiaux de handball en Égypte, les Jeux méditerranéens à Oran, l'organisation du Paris-Dakar un an avant en Arabie Saoudite en 2020, et puis la Coupe du monde de football au Qatar en 2022. De nombreuses actions ont été mises en place pour promouvoir l'offre française à l'occasion de ces grands événements. La filière économie du sport que nous avons lancée avec le ministère de l'Économie et le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères doit permettre de structurer et de valoriser davantage l'offre française à l'international. Un club France, un club sport France a été créé il y a plusieurs années au Qatar afin de répondre aux nombreuses opportunités liées aux événements sportifs qui sont spécifiquement organisés par ce pays. J'aurai par ailleurs l'opportunité d'officialiser le 7 juillet prochain la création

d'un groupement d'intérêt économique qui va regrouper les entreprises françaises compétentes en matière d'organisation de grands événements sportifs. Cette équipe de France des entreprises, ce GIE, sera à la disposition des futurs organisateurs d'événements sportifs pour les accompagner dans le succès de leurs événements. La prise de conscience est aujourd'hui quasi unanime : ces événements peuvent et doivent générer des bénéfices au-delà du seul intérêt sportif. C'est aussi à l'aune des retombées économiques, sociales, culturelles, environnementales que le bilan des grands événements est aujourd'hui considéré comme positif et l'événement considéré comme une réussite. Les grands événements sportifs internationaux sont aujourd'hui véritablement perçus, et à juste titre, comme des catalyseurs du développement local. Car accueillir une manifestation sportive à caractère international, c'est se mettre en capacité de répondre à des besoins importants, d'abord en matière d'infrastructure sportive mais au-delà aussi en matière d'infrastructures de transport, d'hébergement, de santé et de loisir. C'est souvent aussi porter pour un territoire, une région, un pays, un projet structurant de développement économique, social, sociétal. Et la troisième table ronde de ces rencontres est justement axée autour du sport comme tremplin vers le développement durable. Forts de cette conviction, nous devons aller plus loin, en amont, en intégrant des plans d'héritage visant à engager une transformation du pays, dès lors que nous pensons un grand événement sportif ; et aussi en aval, en mettant en place une stratégie d'évaluation et d'impact de ces retombées.

Que puis-je vous dire de plus ? À part qu'il faut se servir du sport, exploiter le sport sous tous ses aspects : sportifs, économiques, sociaux, sociétaux. Le sport n'est pas que de la performance sportive, c'est aussi de la performance sociale avant tout. Et d'ailleurs, le sport n'attend que ça, d'être au service dans nos sociétés, de notre croissance économique, de notre transition économique, du bien-être de nos concitoyens et de la cohésion sociale. Mais surtout n'oublions pas de rendre au sport, faisons-lui occuper aussi véritablement une place dans notre société, et plus spécifiquement aux sportifs, aux entraîneurs, à ces véritables acteurs du sport. Mesdames et Messieurs, je vous souhaite une journée riche d'échanges et de débats par et pour le sport. Bienvenue encore à ces rencontres économiques du monde arabe. Merci à vous.

Rémi RIOUX : Madame la ministre des Sports, Madame la ministre de la Jeunesse, des Sports, de la Santé de la République de Tunisie, Monsieur le ministre des Sports de la République algérienne démocratique et populaire, Monsieur le président de l'Institut du monde arabe, cher Jack Lang, Mesdames et Messieurs les ambassadeurs, Mesdames et Messieurs. Je suis le directeur général de l'Agence française de développement et je suis extrêmement heureux d'être à nouveau ici à l'Institut du monde arabe pour y parler du marché du sport dans le monde arabe. Cet événement de ce matin témoigne à nouveau des liens de partenariat très forts qui existent entre l'Institut du monde arabe et l'Agence française de développement et je tenais à vous en remercier. À l'AFD, nous aimons l'Institut du monde arabe, nous n'avons pas le même métier, fort heureusement, mais je crois que

nous avons la même mission : parler du monde, parler du monde arabe, parler des Sud, ici à Paris à l'ensemble des acteurs qui souhaitent se tourner vers eux. Nous l'avons fait déjà à trois reprises ces dernières années, on avait organisé un colloque, un petit colloque en avril 2017, en marge de la très belle exposition qui s'appelait « trésors d'Islam », je crois, en Afrique, qui expliquait tous les liens évidemment entre Afrique du Nord et Afrique subsaharienne, les liens culturels, les liens culturels, les liens sociaux, politiques et on avait lancé à cette occasion notre stratégie qui s'appelle « tout Afrique » et qui vise à arrêter de couper l'Afrique en deux et de voir ce que ça libère comme pensées, comme actions à l'échelle de l'ensemble du continent. On s'est retrouvés en décembre dernier, on a organisé chez vous, Monsieur le Président, notre grand colloque sur l'économie du développement qui était consacré cette année au thème des inégalités qui, vous le savez, est le thème que le président de la République français a choisi comme grand thème de sa présidence française du G7 qui se tiendra à Biarritz à la fin du mois d'août. Et puis c'est le troisième événement aujourd'hui et on est très heureux en particulier d'animer - ce sera mon adjoint, Bertrand Walckenaer, cet après-midi - une table ronde sur le thème « sport : tremplin pour le développement durable » pour essayer avec vous tous, dans votre diversité, de voir les dynamiques entre le public et le privé, positives qui peuvent naître autour du sport évidemment, la création de valeur qui vient renforcer la qualité sportive, qui elle-même rétroagit sur les filières économiques. Il y a vraiment quelque chose qui se construit d'ailleurs, qui est très puissant et auquel nous voulons participer. La ministre l'a dit, cet événement s'inscrit dans un temps très fort pour le sport, à la fois en France et dans le monde arabe. En France, c'est l'ouverture vendredi dernier de la Coupe du monde de football féminine qui a été magnifique, je crois, au Parc des Princes. Il n'y a pas d'équipe du monde arabe, je crois, mais on se rattrapera. S'annonce une séquence que vous avez rappelée, Madame la ministre, de très grands événements sportifs internationaux dans le monde arabe, avec la Coupe d'Afrique des nations de football qui débute dans quelques jours en Égypte, avec le Championnat du Monde masculin de handball en 2021 qui aura lieu également en Égypte, avec les Jeux méditerranéens en Algérie, avec la Coupe du Monde au Qatar en 2022 et également Oran.

C'est donc tout un ensemble, sur plusieurs années, d'événements dans le monde arabe qui vont permettre, je crois, de structurer cet agenda et de nous donner des rendez-vous réguliers pour en parler et pour en parler bien sûr parce que le sport est un facteur de développement économique, le sport est un facteur de paix sociale, le sport est un ferment de réconciliation indispensable aujourd'hui où le monde se fragmente, je crois, se tend et il faut utiliser la puissance du sport. L'exposition que vous allez visiter, j'espère, montre à quel point le football cristallise des moments de nos histoires respectives, les expriment et également agissent, contribuent aussi à faire progresser nos sociétés et nos économies. Vous y verrez l'incroyable épopée de Larbi Ben Barek, bien sûr, entre nos pays, l'essor du football féminin en Jordanie, magnifique exemple, la puissance du football en Égypte, l'enthousiasme aussi suscité par la victoire française de 1998 black-blanc-beur incarné par Zinédine Zidane, la Coupe du Monde, qui est en bas pour rappeler tout ça. Ceci concerne le monde arabe et je termine en

disant, bien sûr, que, beaucoup plus largement, vu de l'Agence française de développement, le sport contribue au développement durable, contribue à la mise en œuvre de l'agenda 2030 des Nations unies par les valeurs universelles de lien social qu'il véhicule, par son impact sur l'éducation - l'éducation des jeunes filles notamment - par son impact sur la santé, Madame la ministre sur l'Égalité entre les femmes et les hommes, par sa puissance, on l'a mesurée à de très nombreuses reprises dans les pays en guerre ou les pays qui sortent d'un conflit.

Ceci est du développement, il faut le prendre avec tout le sérieux et l'ambition possibles et puis le sport est déjà un secteur économique, vous le savez tous, très puissant : 2 % du produit intérieur brut mondial, selon l'OCDE et avec évidemment de très nombreux pays du Sud qui sont en train d'émerger et donc d'entrer dans ces dynamiques économiques où le sport vient débloquent des leviers de croissance et de développement. Le président de la République, Emmanuel Macron, nous a confié à l'occasion de son discours à Ouagadougou en novembre 2017 puis d'un déjeuner à l'Élysée en février 2018, le mandat de créer une plateforme entre sport et développement et donc d'essayer, ce matin c'en est un exemple avec vous, de rassembler finalement le monde du sport avec sa puissance d'évocation, son engagement, ses acteurs, ses sportifs et le monde du financement du développement. Pas la diplomatie du sport, qui existe bien sûr depuis très longtemps, mais d'essayer de connecter les initiatives des sportifs et des fédérations et les instruments financiers, l'AFD, la Banque mondiale, l'Union européenne qui sont capables de les faire passer à l'échelle et d'embarquer le sport dans les projets de développement urbain, d'éducation, de santé, comme je le mentionnais, pour aller beaucoup plus loin. Notre stratégie « sport et développement » a été approuvée par notre conseil d'administration en février dernier. On s'oriente évidemment sur les sujets « sport pour tous » bien sûr, les sujets de masse, les sujets sociaux, et on le fait évidemment, c'est nouveau pour nous, on le fait dans une logique de partenariat total, en s'appuyant sur les acteurs qui portent, qui construisent d'ores et déjà les projets et nous, nous nous vivons comme l'institution financière qui va vous aider à les passer à l'échelle, à les préparer et ensuite à les financer. On a quelques petites preuves déjà de notre résolution : on a, en juillet dernier, passé un partenariat avec la NBA, mon ami Will Mbiakop est là et il interviendra cet après-midi lors de la table ronde que nous co-organisons ; on a signé avec le président de la République un accord à Lagos au Nigeria entre l'AFD et la NBA et on va dans quinze jours à Zenata, la ville nouvelle souhaitée par le roi du Maroc à côté de Casablanca, que l'AFD finance en fait avec notamment la Caisse des dépôts et de gestion du Maroc, on va glisser dans notre projet de développement urbain un terrain de basket, avec tout ce que ça veut dire évidemment d'animation, de lien social dans les quartiers, qui sera inauguré le 27 juin prochain, venez nombreux ! Deuxième chose, on a signé, la semaine dernière, le 4 juin dernier à l'Élysée, avec vous Madame la ministre, un accord de partenariat avec la FIFA qui tenait son Congrès à Paris l'année dernière, donc j'ai signé avec Gianni Infantino un partenariat pour favoriser l'éducation par le sport en Afrique, avec un accent évidemment particulier sur l'égalité entre les filles et les garçons et le football féminin, c'était d'actualité. La balle est un peu dans les fédérations de football des pays qui bénéficient du grand programme

Forward de la FIFA et je les invite vraiment à se rapprocher de nos directeurs d'agence dans chacun des pays pour voir, là aussi, si on est capable de mixer l'ambition, les moyens, la vision du monde du sport et les projets classiques de développement dans un esprit de gain mutuel qui me paraît assez évident.

On a lancé, avec vous, Madame la ministre, très récemment, un appel à projet au ministère « sport et développement » qui est opéré par une ONG qui s'appelle la Guilde Européenne du Raid. L'idée est de passer un message à tous les acteurs notamment les acteurs français, le monde associatif qui porte ces sujets pour leur dire que nous nous y intéressons et nous voulons repérer les plus engagés, les plus solides, ceux qu'on peut emmener dans les 110 pays où nous intervenons, particulièrement en Afrique et dans le monde arabe.

Je termine en disant bien sûr que tout cela s'inscrit, tout cet effort des autorités françaises *via* l'AFD, dans la perspective des Jeux Olympiques en France en 2024. Pour des maisons de développement comme nous, cinq - six ans c'est une durée raisonnable donc on espère bien en 2024 amener aux organisateurs des Jeux, à vous Madame la ministre, un paquet de projets réalisés, illustrant la puissance d'un sport olympique d'athlètes et d'un objectif de développement durable. Et si on est capable d'amener 17 - il y a 17 ODD - histoires de ce type, je pense qu'on contribuera à l'esprit des Jeux Olympiques français, qui est un esprit de faire des jeux humains, tournés vers l'humain, des jeux tournés vers le développement durable, non seulement dans notre propre pays, mais plus largement dans le monde entier, en tout cas c'est la mission que j'ai donnée à mes équipes. Je vous remercie, excellents travaux aujourd'hui, ils nous inspireront tous, merci.

Frédéric ROSSI : Je suis le dernier speaker pour ces discours d'introduction. Monsieur le président de l'Institut du monde arabe, Madame la ministre, Mesdames et Messieurs les ministres, Mesdames et Messieurs les ambassadeurs, chers amis, les valeurs du sport sont bien connues et viennent à l'esprit naturellement dès lors qu'on évoque à la fois les compétitions sportives mais aussi les activités sportives ou la pratique sportive en général. Il s'agit du goût de l'effort, du dépassement de soi, de l'excellence, du respect de l'adversaire ou du concurrent, de l'optimisation des règles du jeu, de l'esprit d'équipe. Ces valeurs, elles caractérisent également parfaitement le monde des affaires à l'international, celui auquel sont confrontées quotidiennement nos entreprises, particulièrement nos PME. Dans cet univers très complexe de l'export, certaines entreprises françaises sont, en effet, de réels champions qui nous ramènent de belles médailles, des contrats emblématiques de par le monde dont nous sommes très fiers et qui participent ainsi activement à la création d'emploi, au développement de notre pays et de notre économie. D'autres entreprises, plutôt des PME, voire même des start-up, disposent d'un très beau potentiel très souvent de technologie innovante mais elles ont besoin d'un entraînement personnalisé, d'un échauffement, avant de se lancer, avant de partir à l'étranger. Là est le cœur de l'action de Business France, pour que nos entreprises soient mieux entraînées, mieux préparées et aillent toujours

plus loin essayer de remporter de nouvelles victoires. C'est pour cette raison que nous avons créé, à l'instigation du gouvernement, lancée par le Premier ministre il y a un an, une réforme qui s'appelle « Team France Export » et qui permet à chaque entreprise, au cœur de chaque territoire français, de disposer d'un conseiller international au plus près d'elle pour se préparer et ensuite se projeter à l'international.

Dans le domaine du sport à l'export, nous proposons une véritable stratégie pour essayer de faire gagner nos entreprises. Tout d'abord, nous organisons chaque année un événement qui s'appelle « les rencontres internationales des grands événements sportifs », les RIGES, ici à Paris et qui permet de scanner l'ensemble des marchés mondiaux et d'identifier les opportunités d'affaires pour nos entreprises. De nombreuses délégations étrangères y participent, notamment des délégations du monde arabe, plusieurs ministres des Sports y ont participé au cours des éditions précédentes. Ils présentent les projets de leur pays dans le domaine du sport et se renseignent sur les meilleures technologies françaises. Ensuite, après avoir été conseillé sur la bonne destination et le marché adéquat, nous leur proposons d'entrer en action sur le terrain, à travers une série d'accompagnements qui vont de la simple participation à des salons spécialisés jusqu'à l'organisation de missions de prospection personnalisée et enfin, pour les champions de l'export, ceux qui veulent aller plus loin, plus vite, nous offrons également, depuis peu, des programmes d'accélération à forte valeur ajoutée sur certains marchés. Bref, nous essayons de nous adapter à chaque typologie de marché, à chaque typologie d'entreprise, à leur maturité et, au total, nous aidons aujourd'hui à peu près 180 entreprises françaises impliquées dans le secteur du sport à se développer chaque année dans le monde, avec des profils très divers, du grand groupe à la start-up, en passant évidemment par les ETI et les PME.

Pour donner plus de visibilité à cette excellence française dans le domaine du sport, nous avons décidé, avec le soutien du ministère des Sports, de publier un catalogue « sport à l'export » qui permet de recenser un certain nombre de technologies innovantes françaises et qui constitue une véritable vitrine de l'offre française à l'international. Et aujourd'hui, on dénombre déjà de nombreuses success stories ou belles histoires d'entrepreneurs français de PME qui marquent des buts un petit peu partout dans le monde. Je pense notamment à ce fabricant de lanceurs de ballons de foot pour entraînement qui s'appelle Goleador, qui va intervenir tout à l'heure et qui a conclu un partenariat notamment avec la Fédération Royale Marocaine de Football mais aussi au Qatar. Je cite également ce fabricant de neige artificielle Ever snow pour les événements à la fois en intérieur et en extérieur qui a signé un contrat avec un client saoudien dans la ville de Jeddah. Parmi tous les marchés mondiaux du sport, les pays du monde arabe représentent aujourd'hui des marchés très attractifs essentiellement pour deux raisons principales : d'une part, la population, très jeune, qui aime le sport et qui va en pratiquer davantage dans les prochaines années et d'autre part, évidemment, la question de l'ouverture du sport aux femmes dans un certain nombre de pays.

Des pays se positionnent résolument pour la construction d'infrastructures et pour l'accueil de grandes compétitions mondiales. On a déjà cité la Coupe du Monde au Qatar, les Mondiaux de handball en Égypte mais aussi la CAN Total en Égypte ou encore les Jeux méditerranéens à Oran. Mais pour être attractifs, ces marchés n'en sont pas moins très exigeants, particulièrement pour les PME françaises qui souhaitent s'y installer et nécessitent un travail de préparation, un travail de développement dans la durée. Nous disposons aujourd'hui de six bureaux situés au Proche et Moyen-Orient, trois bureaux au Maghreb qui regroupent plus de 70 collaborateurs biculturels et qui disposent de véritables expertises sectorielles et qui sont prêts à accompagner l'ensemble des entreprises françaises qui souhaiteraient, au vu des opportunités développées durant ce colloque, se lancer dans l'export au niveau du monde arabe. La France dispose également d'atouts fondamentaux, d'innovations, de qualité, d'une bonne image dans cette partie du monde. On recense aujourd'hui 37 000 exportateurs français sur l'ensemble du monde arabe, qui détiennent une part de marché de 2,8 %, en croissance au cours des deux dernières années. C'est donc le moment d'accélérer et d'y aller. C'est aussi d'ailleurs le moment d'accélérer pour les investisseurs potentiels qui, dans l'autre sens, originaires des pays du monde arabe, s'intéresseraient aux atouts de la France dans le domaine du sport, que ce soit les deux tiers de Français qui pratiquent régulièrement un sport ou la perspective des JO de 2024, la France est aujourd'hui un marché attractif et sans doute exigeant lui aussi pour les acteurs de l'économie du sport originaires du monde arabe. Les dernières statistiques montrent que la France est aussi devenue le pays le plus attractif en Europe aujourd'hui en matière d'investissements étrangers. Les chiffres de l'année dernière sont particulièrement positifs et la perception du contexte économique en France par les investisseurs étrangers est aujourd'hui bien meilleure également.

Le potentiel de développement des relations franco-arabes dans le domaine du sport est aujourd'hui considérable et nécessitait véritablement l'organisation de ces rencontres économiques. Je tiens donc à remercier particulièrement le président de l'Institut du monde arabe, Monsieur Jack Lang, et l'ensemble de ses équipes qui ont fait un travail extraordinaire et pour le choix de cette thématique. Je profite également de cet événement pour remercier Madame la ministre des Sports pour l'étroite et parfaite collaboration que Business France entretient avec vos services, dans le cadre du volet international de la filière sport au service des entreprises. Je voudrais également remercier le directeur général de l'AFD avec qui nous avons renouvelé notre partenariat stratégique en 2018 et nous avons pour ambition commune de mieux connecter les entreprises françaises qui innovent en faveur d'un développement durable aux opportunités dans les pays en développement et émergents - notamment aux projets financés par l'AFD - et la thématique du sport fait évidemment partie des secteurs principaux ciblés dans notre partenariat. L'événement d'aujourd'hui illustre donc pleinement nos ambitions communes à destination du monde arabe dans le secteur du sport. Je suis convaincu que cette journée vous permettra de mieux appréhender les atouts et les opportunités d'affaires et donnera aux entreprises présentes dans la salle l'envie d'en tirer parti mais aussi aux investisseurs étrangers de s'intéresser à notre pays. Business

France et ses partenaires sommes à votre disposition pour vous aider à y aller. Je vous remercie de votre attention et vous souhaite un excellent colloque. Merci.

Table ronde

« Le monde arabe, nouvel acteur sur la scène du sport international »

Mohamed El Morro, Directeur général du Comité d'organisation des Jeux méditerranéens 2021 à Oran

Yann Le Moenner, Directeur général d'Amaury Sport Organisation

Bassem Loukil, Président du Groupe Loukil

Philippe Mendes, Président de Mediatree et membre fondateur de la French Team 4 Sport

Diogo Taddei, Responsable Sport & Events d'Egis

Pascal Vandromme, Associé et Directeur général de Goleador

Modération : Dominique Laresche, TV5 monde

Dominique LARESCHE : Monsieur le président, Mesdames et Messieurs les ministres, Mesdames et Messieurs en vos grades et qualités, sachez que je suis ravie d'être ici, tôt ce matin, pour parler au nom de TV5 monde mais aussi pour parler de sport qui est un domaine qui m'est cher. On va parler du monde arabe, nouvel acteur sur la scène du sport international, tout a été très justement dit par les intervenants lors des discours d'introduction.

J'appelle déjà Mohamed El Morro, qui est Directeur général du comité d'organisation des 19^{es} Jeux méditerranéens d'Oran, merci, bienvenue.

Yann Le Moenner, Directeur général d'Amaury Sport Organisation, va nous rejoindre également.

Philippe Mendes, président de Mediatree et membre fondateur de la French team for sport.

Avec nous également, Diogo Taddei, responsable Sport et Events d'Egis.

Et puis Pascal Vandromme de la société Goleador, représentant du collectif foot France.

Messieurs, bienvenue à vous ainsi qu'à Bassem Loukil, président du groupe Loukil. Merci à vous.

Bien sûr pendant cette table ronde, on va parler, au-delà de la question des nouvelles infrastructures, des enjeux que cela représente pour le monde arabe mais aussi pour les entreprises françaises, d'un point de vue économique, médiatique, politique, sécuritaire, environnemental. Première question puisqu'on ne peut pas vraiment distinguer le sport de la politique, Mohamed El Morro, on imagine que la situation politique en Algérie complexifie l'organisation de ces Jeux méditerranéens, des jeux, ce n'est déjà pas facile à organiser parce que c'est multisport, est-ce que les Jeux méditerranéens d'Oran sont remis en cause par la situation politique en Algérie ?

Mohamed EL MORRO : Bonjour, bonjour tout le monde, merci et merci à Monsieur Jack Lang de m'avoir invité à ce forum, Monsieur le Président, Messieurs les ministres, Mesdames et Messieurs, honorable assistance, Monsieur l'Ambassadeur, bonjour.

Je vais commencer par vous rassurer. Effectivement, il se passe quelque chose chez nous, il s'agit bien sûr de manifestations sans précédent mais de manifestations responsables et pacifiques, de manifestations porteuses de valeurs et d'enseignements et ce qui est nouveau, dans ce genre de manifestation, c'est qu'elles ne se limitent pas à exprimer un désarroi face à ce qu'on pourrait appeler la corruption ou la mauvaise gestion, mais elles suggèrent les contours d'une nouvelle République, les contours d'un État moderne, d'un État responsable, de l'édification d'un État de droit. Or, qui parle de respect du droit parle du respect du droit international. Et justement, les Jeux méditerranéens sont l'un des engagements de l'État algérien. Respecter le droit international, c'est respecter les engagements internationaux des institutions algériennes, quel que soit le personnel qui les occupe. Ceci a été clairement exprimé dans le dossier de candidature, d'ailleurs celui qui a écrit cette phrase, Monsieur le ministre prédécesseur de Monsieur le ministre présent ici, notre jeune ministre de la Jeunesse et des Sports, avait dit clairement que l'État s'engage à respecter ses engagements internationaux, quels que soient les changements qui pourraient advenir, que ce soit au niveau local ou national. Il était un peu visionnaire, ceci a été fait en 2015. Nous sommes devant des revendications, on ne se limite pas à crier, à exprimer un désarroi, ces manifestations sont porteuses des contours d'une nouvelle République, d'un État moderne, d'un État qui respecte le droit et justement là, on peut rassurer nos partenaires, les engagements de l'État seront respectés. Bien sûr, ce mouvement s'exprime à haute voix, les Algériens, les Africains sont connus, comme les Italiens, ils s'expriment à haute voix dans la rue, à travers des slogans aussi, les slogans sont très clairs, il y a quelquefois des débordements, mais si on veut avoir la quintessence des slogans ou des revendications à travers la diversité des réseaux, je vous en citerai quelques-uns, pour ceux qui veulent voir le noyau des revendications, parce que, en dehors des

débordements, il faut voir ce qui est écrit. Et ce qui est écrit, on le trouve à travers de nouveaux sites, il y a une prolifération de sites, je peux vous en citer quelques-uns.

Dominique LARESCHE : Tout va bien, Mohamed El Morro, il n'y a pas péril en la demeure ? Les Jeux d'Oran vont bien avoir lieu ? C'était ça la question.

Mohamed EL MORRO : Au contraire, je suis là pour vous rassurer, j'invite l'assistance à voir quelques sites : Dzidées, une application qui permet à chacun de s'exprimer en direct.

Dominique LARESCHE : C'est parfait, nous voilà donc rassurés.

Mohamed EL MORRO : Laissez-moi juste terminer par ceci, nous sommes en train d'assister, comme je vous l'ai dit tout à l'heure, en Algérie, non pas à des manifestations désorganisées, nous sommes en train d'assister à ce qu'on appelle un e-parti, qui vient juste après le e-sport.

Dominique LARESCHE : Merci. On va continuer un petit peu à parler de politique, Yann Le Moenner, quand ASO a décidé de faire courir le Paris-Dakar en Arabie Saoudite, est-ce qu'il y a eu des réticences au sein du groupe ? Est-ce que vous vous êtes interrogés quant à la situation des droits de l'homme et aussi des droits de la femme, puisqu'en Arabie Saoudite, il y a seulement un an que les femmes peuvent conduire, et Paris-Dakar, en général, se fait avec une voiture. Il y avait aussi l'affaire Khashoggi qui était en cours et qui a donné lieu à une grave crise diplomatique. Est-ce que vous vous êtes interrogés avant de décider d'aller en Arabie Saoudite, c'est quand même un choix qui n'est pas anodin ?

Yann LE MOENNER : Vous attaquez fort pour quelqu'un qui n'aime pas le matin !

Dominique LARESCHE : Toujours !

Yann LE MOENNER : Le Dakar, je pense que c'est un très bon modèle d'export de notre savoir-faire et de grands événements qui vont se dérouler à l'international. Le Dakar a eu lieu pendant des années en Afrique et il a été dans de nombreux pays qui étaient, à certains moments, dans des dynamiques d'ouvertures réelles et le Dakar permettait quelque part une exposition de ces pays-là pour montrer que le pays s'ouvrait mais aussi accélérer leur ouverture. Ensuite, le Dakar, pour des raisons de menaces terroristes, a quitté l'Afrique pour aller en Amérique latine. On est restés là-bas un peu plus de dix ans et maintenant il fallait trouver le nouveau territoire sportif d'expression du Dakar. On a étudié pas mal de pistes, on a étudié l'Algérie notamment et on ne

désespère pas d'y revenir dans un futur proche, peut-être avec un des Dakar séries, peut-être avec le Dakar à certains moments, mais c'était une piste sérieuse. On a étudié l'Angola également mais le territoire était trop petit, on a besoin de 9 000 km et donc ce qui s'est naturellement imposé à nous, c'est le Moyen-Orient, le Moyen-Orient au sens large. Quand on a un pays qui couvre 80 % du territoire, quand on a besoin de ces distances à parcourir, bien évidemment, l'Arabie Saoudite s'est imposée et ce qui m'a frappé immédiatement lorsque l'on a rencontré les plus hautes instances, en tout cas en matière de sport en Arabie Saoudite, c'est à la fois la passion, le sérieux et quelque part cette volonté de nous dire : « Vous pouvez faire partie du changement ! » et notre idée véritablement, c'est d'ouvrir le pays et de montrer que le pays s'ouvre et d'accélérer encore une fois cette ouverture. Si on regarde la Formula-e, pour la toute première fois avec le grand prix de Formula-e, c'est l'instauration de e-visa, on peut rester six mois en Arabie Saoudite, on peut aller se balader un petit peu partout, c'était le premier concert à ciel ouvert avec des femmes qui dansaient avec des hommes sans nécessairement être voilées, même chose avec la Supercoupe d'Italie où les femmes ont eu enfin accès au stade. Donc, on peut voir la bouteille à moitié vide ou à moitié pleine, je pense que le sport a véritablement un rôle à jouer, les grands événements pour faire partie de cette dynamique et accélérer le développement. Ensuite sur la partie sécuritaire, bien évidemment, c'est un sujet important et on a, je pense, en face de nous, des hommes responsables et toutes les garanties sont aujourd'hui réunies pour pouvoir organiser le Dakar dans de bonnes conditions.

Dominique LARESCHE : Philippe Mendes, Yann Le Moenner était en train de nous parler de l'image de l'Arabie Saoudite qui souhaitait utiliser le Paris-Dakar pour changer un peu son image. Vous qui travaillez beaucoup avec le Qatar, qui va accueillir la prochaine Coupe du monde, le Qatar a aussi lourdement investi dans le Paris Saint-Germain, pour le meilleur et aussi parfois pour le pire, est-ce que ces investissements, finalement, changent vraiment l'image du Qatar à travers le monde ?

Philippe MENDES : Bonjour à tous. Oui, l'image du Qatar reste importante et le vecteur du sport est un vecteur qui ne s'arrête pas simplement à l'achat du Paris Saint-Germain ni à l'organisation de la Coupe du monde, c'est un vecteur qui est prolongé sur 2030, 2035, 2040 et une vraie volonté, à travers le sport, de pouvoir s'identifier comme une nation présente sur le territoire international.

Dominique LARESCHE : Est-ce que concrètement, dans les faits, vous qui observez puisque votre organisme s'occupe de la veille dans les médias notamment, est-ce que vous avez l'impression que cela change vraiment le regard que les médias portent ou ont pu porter sur le Qatar ou est-ce que c'est juste cosmétique ?

Philippe MENDES : On nous demande de plus en plus de surveiller la présence de certains sponsors, d'être au courant, de savoir si tel flux a été utilisé par telle ou telle institution, de pouvoir tracer, à travers des

méthodes de signature, l'utilisation de flux audiovisuels, pour des questions de piratage et autres, de vraiment lutter contre cette démarche-là, et la présence notamment du Qatar dans cette démarche reste importante puisqu'ils sont diffuseurs de nombreux événements sportifs, souhaitent conserver et payent fortement les licences de droits d'utilisation. Pour nous, il est important de pouvoir traquer, de pouvoir suivre et monitorer l'ensemble des médias.

Dominique LARESCHE : Bassem Loukil, vous êtes tunisien, on ne va pas parler de l'Espérance de Tunis et de cette fameuse finale de Ligue des champions d'Afrique !

Bassem LOUKIL : D'autant plus que je suis du CSS !

Dominique LARESCHE : Du Club Sportif Sfaxien, ce sont les meilleurs en Tunisie, en général, en tout cas en économie !

Bassem LOUKIL : Pas dans le foot !

Dominique LARESCHE : On a souvent la crainte, quand on voit la Coupe du Monde au Qatar et d'autres grandes compétitions accueillies au monde arabe, on a toujours la peur de ces stades vides et pas que dans le monde arabe d'ailleurs, est-ce que vous avez une recette magique, vous qui avez fait partie du club de soutien du Club Sfaxien ? Comment peut-on faire pour que, finalement, ce ne soit pas juste des grandes compétitions, des épiphénomènes mais que ce soit vraiment suivi par un élan populaire, par le soutien du public, peut-être que ça génère des grands champions aussi à l'avenir dans ces zones géographiques ?

Bassem LOUKIL : Merci pour la question. Tout d'abord, je voudrais saluer la présence en particulier de Madame la ministre des Sports et de la Jeunesse de Tunisie qui a fait le déplacement, plus une belle délégation tunisienne qui nous accompagne aujourd'hui. On a une championne olympique et des journalistes de très haute qualité qui sont présents aujourd'hui à cet événement très important. Pour ce qui est des stades, je ne pense pas que la question du remplissage des stades, au Maghreb du moins, pose un problème, de l'Égypte jusqu'au Maroc. Le foot, en particulier, reste quand même l'attraction principale des jeunes, sinon le loisir le plus recherché par la masse et très souvent tout le pays s'identifie par ces fameux matchs de foot, contre nos voisins l'Algérie parfois le Maroc et ce sont des événements nationaux. Là aujourd'hui, on s'aperçoit que les pays du Golfe, le Qatar et l'Arabie Saoudite en particulier commencent à s'y mettre, commencent à dépenser un argent fou. On voit qu'en 2016, l'Arabie Saoudite a pratiquement débloqué 600 millions d'euros pour les clubs sportifs locaux, pour que ces clubs évoluent et deviennent des champions dans le monde arabe.

De l'autre côté, quand on regarde les manifestations africaines, on voit toujours que les pays du Maghreb, les pays arabes sont en tête. Rien que sur les demi-finales de cette saison, sur les huit équipes qui ont joué les demi-finales, sept étaient du Maghreb. Il n'y a pas un problème d'attractivité ou de remplissage au Maghreb, le problème se pose beaucoup plus, je pense, au Moyen-Orient à cause du climat parfois et de ses répercussions sur la durée des compétitions, ou encore le nombre d'équipes limité. On parle des populations très souvent au Bahreïn, au Qatar, au Koweït, de 2 à 3 millions d'habitants et c'est très peu, bien évidemment, pour remplir ces fameux stades. Mais dans les pays du Maghreb, il y a un investissement, une histoire d'amour entre le monde arabe et le foot, le championnat ou le Mondial du foot depuis 1934. Ce n'est pas nouveau et quand on voit les populations maghrébines, y compris l'Égypte, on constate un nombre très important d'équipes, une intendance assez pointue avec des participations et des compétitions qui commencent à un très jeune âge. Aujourd'hui, le problème auquel nous faisons face est justement le financement, tout à fait le contraire des pays du Golfe. Nos équipes, d'une façon générale, dépendent de la manne de l'État, très souvent ce sont les collectivités locales qui contribuent au budget des équipes sportives. Sinon, on dépend des recettes des stades ou de l'importance justement des stades, des visiteurs et des gens qui participent.

Troisièmement, au sujet des revenus des télé, quand le championnat parfois est biaisé où il y a une équipe qui domine tout, les stades se vident. Il n'y a plus d'intérêt. Les clubs commencent alors à chercher de nouvelles façons pour se financer. Nous, au Club Sportif Sfaxien, il y a onze ans, nous avons pensé à la création des socios, c'est un peu ce qui se passe à Barcelone, avec le club barcelonais, mais on a été les premiers à le faire en Tunisie et nous avons créé justement cette base, ce soutien infaillible du club qui mensuellement fait des prélèvements sur les salaires de nos fans. On a à peu près 12 000 fans qui contribuent de manière régulière, mensuellement, au budget du club, qui le soutiennent et qui maintiennent l'intérêt des supporters puisqu'ils ont une plate-forme pour discuter, pour critiquer très souvent aussi. Nous avons aussi pu créer une académie de jeunes cadres pour diriger le club, dont certains aujourd'hui sont devenus des dirigeants au sein de ce club. Entre-temps, plusieurs autres clubs sportifs locaux ont suivi le modèle, pas tout à fait le modèle de socios, mais ce qu'on appelle les fans clubs ou les clubs de soutien. Pour nous, ce n'est pas un problème de fans, c'est un problème de financement et nous avons des stades très souvent qui ne répondent pas non plus aux normes et aux besoins des fans et c'est une question de budget bien évidemment. Nous n'avons pas les budgets ou les moyens de nos ambitions, il faut attendre.

Dominique LARESCHE : Les normes sécuritaires, environnementales pèsent de plus en plus sur les infrastructures sportives, en Tunisie, comme ailleurs. En général, le poids de la sécurité, le poids aussi des

questions des normes environnementales pèsent de plus en plus quand on construit ou quand on réhabilite des infrastructures sportives. Ce n'est pas propre à la Tunisie. C'est valable pour absolument tous les stades du monde, je crois.

Bassem LOUKIL : Tout à fait, mais en Tunisie, tous les stades qui sont aujourd'hui ouverts, qui accueillent des gens, sont aux normes. On est en train aussi de faire des extensions, des améliorations sur l'ensemble des infrastructures depuis maintenant trois ou quatre ans et qui commencent à répondre tout à fait au besoin en capacité. La sécurité n'a jamais été un problème pour les stades.

Dominique LARESCHE : Diogo Taddei, vous qui justement êtes responsable Sport et Events chez Egis, qui est spécialiste dans le conseil, la maîtrise d'ouvrage, vous travaillez sur des projets de stade, notamment au Cameroun mais aussi en Arabie Saoudite, vous construisez des centres d'entraînement de football ... Vous me disiez, quand on a préparé cette table ronde, que la principale difficulté consiste à harmoniser les besoins et les stratégies des comités d'organisation avec ce qu'on va faire plus tard, avec la pérennité de ces infrastructures, comment elles vont être utilisées ensuite, dans les championnats nationaux ? C'est quand même difficile de trouver la bonne harmonie, non ?

Diogo TADDEI : Oui, c'est vrai, c'est un défi et c'est pour ça que je pose toujours la question de la pérennité. Pour une candidature des Jeux méditerranéens 2021, je poserais la question de l'héritage en 2022. Ce sont des programmes différents, des besoins différents. Les villes candidates ont besoin des JO pour bâtir leur projet d'héritage et dynamiser la construction d'infrastructures. Le but est certes d'organiser les Jeux, mais le plus important est de pérenniser les infrastructures pour l'avenir de la population et du pays dans le cadre d'autres compétitions.

Quand on compare les résultats de l'Espagne après les Jeux de Barcelone en 1992 et ceux d'aujourd'hui, on constate une vraie progression avec des médailles aux JO, aux Jeux méditerranéens, à la Coupe du Monde 2010 ... On espère qu'il en sera de même au Royaume-Uni après leurs jeux de 2012. Ils avaient lieu à Rio quatre ans plus tard et le Royaume-Uni était à la troisième place du classement. J'aimerais bien que le Brésil, mon pays, puisse avoir le même résultat aux JO de Tokyo en 2020 mais je pense que ça va prendre un peu plus de temps.

Dominique LARESCHE : Votre pays, c'est le Brésil ?

Diogo TADDEI : C'est le Brésil, exactement. Ceci dit, quand on regarde le Brésil et les JO, on peut questionner tous ces investissements à Rio. On constate que les équipements n'ont pas été très bien gérés. Bien

sûr il y a eu pas mal de problèmes économiques et politiques au Brésil, mais, si je fais la conversion en euros, pour 4 euros investis pour les JO de Rio, 3 euros - donc 75 % - l'ont été à destination des transports, de la mobilité, ce qui était une grande réussite pour la ville de Rio. La ville de Rio a bien suivi le conseil du maire de Barcelone qui disait : « La question ne repose pas sur ce que la ville peut faire pour les JO, mais sur ce que les JO peuvent faire pour la ville. » À cet égard à Rio, je peux dire qu'il y a eu des retombées positives. Pour revenir à votre question, le but est de savoir gérer les besoins du CIO (Comité International Olympique), les besoins d'organisation des JO et comment intégrer ces éléments dans un programme pérenne pour qu'après, les villes d'Arabie Saoudite, de Tunisie, d'Algérie puissent avoir leurs stades.

Dominique LARESCHE : Ce qui est d'autant plus compliqué, c'est qu'on ajoute de plus en plus d'équipes, notamment dans le domaine du foot, on a une CAN qui va se jouer avec 24 équipes, donc on a toujours besoin de plus d'infrastructures, d'infrastructures plus grosses, plus techniques. Nous avons des joueurs et des sportifs de haut niveau qui ont besoin d'excellentes infrastructures, donc tout cela, Mohamed El Morro, élève le niveau de difficulté quand on organise une compétition ?

Mohamed EL MORRO : Vous voulez parler de la sécurité des Jeux ?

Dominique LARESCHE : Non, des infrastructures qui sont toujours de plus en plus importantes, dont le niveau d'exigence est toujours de plus en plus important, et ça se comprend.

Mohamed EL MORRO : Absolument, maintenant il y a des normes internationales qu'il faut respecter en matière de stades, Diogo (Taddei) le sait très bien, maintenant c'est tellement pointu que, vous avez beau construire ce que vous voulez, il ne faut pas rêver, après il y a la FIFA qui passe pour valider. Du côté des normes internationales, ça devient de plus en plus strict.

Dominique LARESCHE : Pascal Vendromme, votre société Goleador commercialise le lance ballons trajectoire auprès de fédérations du monde entier, notamment au Maroc, puisque vous avez signé avec la Fédération Royale de Football Marocain. Quels sont les points de difficultés pour les entreprises françaises qui travaillent avec le Maghreb ou avec le monde arabe ?

Pascal VENDROMME : Bonjour Dominique, effectivement il y en a, mais paradoxalement ce sera les atouts du commerce vers les pays arabes qui peuvent nous amener à commettre des erreurs. Par exemple, les avantages des accords de libre-échange, de la proximité géographique ou même des échanges francophones peuvent nous amener à oublier le niveau de rigueur propre à l'exportation. Toujours est-il que ces avantages,

comme le support de Business France ou même la diplomatie et notamment les ambassades, sont des opportunités exceptionnelles, fabuleuses pour les entreprises françaises, à condition d'anticiper des détails techniques comme le choix de l'Incoterm, la rédaction de conditions générales en respectant la législation locale, les conditions générales de vente ou même les passages en douane export import, voire même les assurances nécessaires au transport.

Dominique LARESCHÉ : Yann Le Moenner, quelles sont les difficultés ou les forces que l'on a quand on est une entreprise française et qu'on s'exporte dans le domaine du sport dans le monde arabo-musulman ?

Yann LE MOENNER : Il n'y a pas vraiment de difficultés, il y a plus une évolution du marché qu'il faut, bien évidemment, accompagner. ASO, ce n'est pas seulement le Dakar, c'est aussi le Tour de France, la Vuelta, c'est beaucoup d'épreuves, une centaine d'événements, 400 jours de compétition dans 25 pays à travers le monde. L'histoire d'ASO avec le Maghreb, avec le Moyen-Orient, est ancienne. Il y a une anecdote qui est plutôt sympathique et qui peut servir de préambule à l'évolution, c'est l'histoire du Tour du Qatar cycliste. L'Émir est à Saint-Jean-Cap-Ferrat et il décide d'aller faire un tour. Il est alors bloqué, alors qu'il a toujours la garde avec lui, et il ne comprend pas pourquoi il est bloqué. Il sort de sa voiture et voit passer le Tour de France - le Tour était dans le sud à ce moment-là - il demande à son photographe, qui se trouve être un belge, à côté de lui : « Mais qu'est-ce que c'est ? » Il lui dit : « C'est le Tour de France your Highness ! » et l'Émir répond : « C'est incroyable, je veux ça chez moi ! » Et c'est comme ça qu'est né le Tour du Qatar, le photographe belge en a parlé à Eddy Merckx, qui nous a appelés et on a collaboré pendant une quinzaine d'années là-bas. Dans un premier temps, on était plus dans une logique de rayonnement du pays, de montrer sa position au travers de l'accueil de grands événements sportifs. Et puis on a vu cette évolution au fil du temps qui s'est tournée - vous en parliez tout à l'heure pour essayer de comprendre pourquoi les stades sont vides - vers le développement de la pratique du sport avec une grosse différence entre le Maghreb et les pays du Golfe. Dans les pays du Golfe, le sport devient un enjeu presque de santé publique, c'est-à-dire qu'il y a un taux d'obésité extrêmement important parce que la population est trop sédentaire et il faut développer des programmes de pratique du sport. Aujourd'hui je pense qu'il y a un véritable marché à saisir. Et dorénavant, il me semble que, au fil du temps, ce qu'on a vu, ce qu'on constate, c'est une évolution très importante, pas seulement d'héritage et de legacy sur les grands événements internationaux, mais également une politique plus réfléchie et commune. Ce que l'on a pu observer, au fil du temps, c'est le niveau de professionnalisme des fédérations nationales des différents pays qui, aujourd'hui, sont beaucoup plus exigeantes. Ce que je constate de façon très claire, c'est l'investissement des gouvernements à tous les niveaux et parfois au plus haut niveau sur la réalisation de ces événements. Je crois que la présence des ministres aujourd'hui en témoigne. Dans les pays européens, les décisions se prennent plus au niveau des fédérations. Dans le monde arabe, ce sont les fédérations et les gouvernements qui tiennent ce rôle. Si difficulté il y a, elle repose sur la

capacité à trouver le bon fonctionnement avec les fédérations nationales, les inclure au maximum dans le projet et les professionnaliser. L'objectif étant, à terme, toujours le même : pouvoir co-construire ensemble ces événements et puis pousser au maximum pour le développement de la pratique. Si on développe la pratique, alors les stades seront peut-être plus remplis à l'avenir.

Dominique LARESCHE : Philippe Mendes, vous êtes d'accord avec Yann Le Moenner ? Je prends l'exemple du Qatar que vous connaissez bien, est-il important d'associer les fédérations pour pouvoir mener à bien ce genre de projet afin qu'il soit ensuite pérenne et synonyme de démocratisation du sport ?

Philippe MENDES : C'est important de les associer mais également d'arriver avec une offre commune, d'où en 2012, la création de cette task force française « sport à l'export » afin de répondre conjointement avec plusieurs sociétés - aujourd'hui le Qatar représente 120 sociétés françaises, ce qui n'est pas négligeable – à certaines actions communes auprès des institutions, des fédérations, des organismes d'État et d'arriver avec la possibilité d'appuis pour d'autres sociétés françaises qui souhaitent s'installer et développer leur marché sur le secteur.

Dominique LARESCHE : Une petite question à la cantonade, on sait qu'il y a une crise diplomatique importante entre l'Arabie Saoudite et le Qatar, est-ce que ça complique vos activités au quotidien ?

Philippe MENDES : C'était plus compliqué au début, maintenant c'est géré, c'est adapté.

Dominique LARESCHE : Vous trouvez des passerelles ?

Philippe MENDES : Il y a toujours moyen de pouvoir s'orienter différemment et aujourd'hui, ce n'est plus un problème. Je pense que c'est rentré dans nos habitudes quotidiennes et on s'adapte, jusqu'à la résolution des conflits, je l'espère.

Yann LE MOENNER : Le vainqueur sortant du Dakar est qatari, Nasser Al-Attiyah, et sera au départ du Dakar en Arabie Saoudite. Il y a cependant un sujet média un petit peu délicat entre Bein et BeoutQ, dont on espère un règlement rapide car ce sujet est un peu compliqué.

Dominique LARESCHE : Pascal Vandromme, est-il important pour vous de vous appuyer sur les fédérations, de respecter les questions locales, les déséquilibres locaux, pour vous investir, que ce soit au Maghreb ou dans le monde arabe ?

Pascal VANDROMME : Oui, effectivement, c'est important. Pour revenir aux crises diplomatiques et aux antagonismes, ce sont des sujets dont on tient compte dans nos stratégies commerciales et dans nos échanges. Ce sont des sujets qu'on aborde au collectif football France, qui se réunit à la Fédération Française de Football à Paris, mais comme l'a dit notre ministre tout à l'heure, le marché du sport est plutôt résilient et résiste bien à ces crises diplomatiques et aujourd'hui, à notre niveau en tout cas, on ne ressent heureusement que faiblement ces impacts.

Dominique LARESCHE : Bassem Loukil, on a dit que la question du sport et de la démocratisation du sport dans les pays du monde arabe devenait quasiment une question de santé publique. Il faut savoir qu'on ne peut pas mettre un jogging et aller courir facilement ou aller faire du vélo, il fait quand même un peu chaud. Ça réclame des installations sportives, même pour le sport de masse. En Tunisie, plus de 65 % de la population a moins de 35 ans. Est-ce que le sport et sa démocratisation, au vu de toutes les difficultés que traverse la Tunisie post-révolution, est une question ? Est-ce qu'il y a une volonté politique d'éduquer les jeunes aussi à travers le sport et d'aider la jeunesse tunisienne ?

Bassem LOUKIL : Tout à fait, oui, ce n'est pas uniquement une question de santé, c'est aussi une question d'activité et ainsi essayer d'attirer les jeunes vers des sports collectifs ou des sports individuels, loin parfois de l'extrémisme islamiste, de la drogue ou d'autres activités louches. Le sport, chez les jeunes, est donc primordial. Il ne faut pas non plus que le mot sport soit synonyme de football, il faut varier, le foot c'est bien mais aujourd'hui ce qu'on essaie de promouvoir, en collaboration avec le ministère des Sports et de la Jeunesse, ce sont les sports individuels, les sports qui peuvent donner une image de marque de la Tunisie, tels que bien évidemment les Jeux Olympiques.

Dominique LARESCHE : L'escrime, par exemple, vous avez une championne d'escrime !

Bassem LOUKIL : Oui, nous avons une championne qui fait partie des Champions Citroën. Je suis le P-DG de Citroën Tunisie et nous avons lancé ce programme il y a environ cinq ans où nous avons misé sur des champions en sport individuel, en escrime et notre soutien à notre championne, Inés Boubakri, ici présente, l'a aidée à gagner une médaille de bronze à Rio 2016. Nous avons maintenant l'espoir qu'elle puisse gagner encore à Tokyo en 2020. Mais elle faisait partie d'une équipe de cinq, dans différentes disciplines, et nous voyons de plus en plus de salles de sport ouvertes en Tunisie pour encourager de telles initiatives. Le foot reste, bien évidemment, l'attraction principale mais il y a beaucoup de jeunes qui cherchent aujourd'hui la natation, l'escrime, les jeux individuels, qui leur donnent, dans les quartiers populaires, l'occasion de s'épanouir et

d'adhérer à des programmes qui leur permettent d'avoir, non seulement un aspect physique approprié mais aussi une vocation, une attraction et une occupation qui les gardent loin de toute autre activité suspicieuse.

Dominique LARESCHE : Mohamed El Morro, cette question de la jeunesse concerne aussi bien sûr largement l'Algérie, je crois que 70 % des Algériens ont moins de 25 ans ? Est-ce une préoccupation ? Est-ce qu'aujourd'hui les hommes politiques, les gouvernants ont conscience de cette jeunesse qui est là, qui frappe aux portes et qu'il va falloir occuper ? Au-delà de leur trouver un emploi, la question du sport peut aussi permettre de canaliser une partie des énergies de la jeunesse ?

Mohamed EL MORRO : Cela me rappelle une phrase dite lors d'un sommet sur l'environnement par un responsable français : « Si la Terre parlait ! » En réalité elle parle. C'est à nous d'écouter les jeunes. Ils parlent et ils s'expriment très bien, de manière très structurée. L'opportunité des Jeux méditerranéens est là pour répondre, entre autres, à cette exigence, pour en faire un événement structurant qui interpelle au moins trois entités différentes. L'entité académique, pour voir quelles peuvent être les retombées matérielles et immatérielles de ces Jeux ? Comment impliquer cette jeunesse ? Comment faire en sorte que le sport ne soit plus le parent pauvre de la recherche ? La deuxième entité est économique, pour voir quelles sont les opportunités qui s'offrent justement à cette jeunesse à travers ces Jeux. Et la troisième entité, ce sont les pouvoirs publics qui sont là, entre autres, pour assurer d'abord la sécurité - parce que sans sécurité, sans stabilité, on ne peut pas parler de développement. Il faut voir ensuite dans quelles mesures mobiliser l'employabilité de la jeunesse, faire en sorte que la priorité dans les grands événements sportifs, tels que les Jeux méditerranéens qui nous viennent avec une dynamique qui a traversé 18 pays, fassent en premier lieu l'objet d'une réussite et en deuxième lieu répondent à toutes ces exigences en matière de retombées, qu'elles soient matérielles ou immatérielles, mais, dans tous les cas, destinées en priorité à la jeunesse.

Bassem LOUKIL : Le problème des sports d'une façon générale dans les pays arabes est que le foot grille 90 % des budgets.

Dominique LARESCHE : Le foot est pratiqué en général uniquement pas des hommes, donc ça veut dire que le budget des sports va au football et aux hommes, aux jeunes hommes.

Bassem LOUKIL : Oui, pour les sports collectifs. Alors qu'il y a énormément de potentiel de réussite, beaucoup de volonté pour les jeux individuels de la part de la jeunesse, il n'y a pas de financement, très peu de sponsors, très peu de budgets partent vers les sports individuels, qui rapportent beaucoup dans les Jeux Olympiques, qui rapportent même dans les Jeux méditerranéens, mais surtout, ce sont des activités très faciles à

lancer dans les quartiers populaires où il y a de réels potentiels de champions. Malheureusement, les moyens manquent et, encore une fois, le foot s'approprie à peu près 80 - 90 % des budgets, même des fédérations.

Dominique LARESCHE : Yann Le Moenner, cette question de la jeunesse est-elle suffisamment prise en compte par les gouvernants ?

Yann LE MOENNER : Ce qui me frappe, c'est que tout va plus vite. C'est une question que l'on se pose en France : se nourrir correctement, bouger, etc. la prise de conscience un peu tardive des quadras, quinquas qui se mettent à faire du sport, mais on suit les enfants depuis très longtemps et ASO organise par ailleurs le marathon de Paris et a une initiative dans les banlieues en France où on a monté une opération pour apprendre aux gamins de banlieue pourquoi courir, qu'est-ce qu'un marathon, avec différents ateliers. Puis nous emmenons ces enfants à l'INSEP et ils découvrent alors les champions de 2024. Ils hallucinent à l'idée qu'on puisse préparer 2024 dès maintenant, ils ouvrent des yeux incroyables et c'est un moment très particulier. De la même façon, les pays du Golfe que je pratique plus en ce moment que le Maghreb, ont ça très à cœur et ce qui est fabuleux, c'est qu'ils ont les moyens de leurs ambitions et ils vont très vite. Vous évoquiez tout à l'heure l'Arabie Saoudite avec sa réforme du foot votée avant-hier je crois et ils ont débloqué des centaines de millions mais de façon intelligente : ce sont les fans qui ont élu les présidents des clubs, il y a toute une politique qui commence à la formation, le foot sera dorénavant joué dans les écoles et on construit la pyramide. Donc, ils ont vraiment compris ça et je pense qu'on va être étonnés parce que ça va aller plus vite qu'avant. Mais cela pose des enjeux et des soucis majeurs en termes d'infrastructures mais pas simplement d'infrastructures sportives parce que, quand je suis à Riyad et que je me projette en me disant ... peut-être que l'on pourrait faire aussi du vélo là ? Il n'y a pas de trottoir, il n'y a pas de piste cyclable donc il va falloir travailler tout ça, et dans ces pays-là, le climat ne doit pas être uniquement la réponse, parce que ce n'est pas fréquentable simplement trois ou quatre mois dans l'année, le reste du temps, on peut faire du sport quand il fait chaud et c'est même très agréable. Il y a beaucoup de sujets, mais je pense que cette jeunesse évolue avec les médias, avec les médias sociaux, elle a envie de participer et je crois que c'est un enjeu majeur pour ces pays-là.

Dominique LARESCHE : Diogo Taddei, cette question de la jeunesse qui presse ...

Diogo TADDEI : Je voulais ajouter un élément à cette table ronde en disant que, si on prend l'exemple d'un autre sport comme la natation, le sport de notre ministre, on a besoin aux JO, par exemple, d'avoir deux piscines de 50 m plus deux piscines pour l'entraînement, comment peut-on faire pour transformer cette infrastructure pour laisser un héritage ? Il y a lieu de penser qu'une piscine de 50 m fait 10 couloirs, on peut dire qu'une piscine de 50 m fait 20 couloirs de 25 m. Donc comment pourra-t-on découper cette piscine pour stimuler

la jeunesse ? Comment utilisera-t-on cette piscine pour l'adapter à l'âge des jeunes ? Que peut-on faire de cette opportunité, comme vous l'avez dit tout à l'heure, Monsieur Loukil, pour que les jeunes se retrouvent dans un bassin et pas à côté dans les quartiers ?

Et si je prends l'exemple de ce que font les médias, le bon potentiel des médias, les réseaux sociaux, quels rôles ont les athlètes de haut niveau, dans le développement de futurs champions ? Regardez comment ces champions, ces athlètes sont suivis, dans les réseaux sociaux - bien sûr, mon fils souhaite être un Teddy Riner et il va le suivre. Imaginez-vous comment ces enfants vont être stimulés pour leur entraînement, pour avoir l'opportunité de jouer aux Jeux méditerranéens, à Paris, peut-être il y aura de futurs champions aux Jeux de LA, qui vont profiter de toute cette vague de médias et d'infrastructures.

Dominique LARESCHE : Peut-on parler de la question du sponsoring, du parrainage ? Partagez-vous le sentiment de Bassem Loukil à propos du football qui a tendance à tout prendre ? N'y a-t-il que l'investissement dans le football qui soit rentable ? Partagez-vous ce sentiment qu'être parrain d'un sportif individuel peut être plus rémunérateur ?

Diogo TADDEI : J'ai un bon exemple avec des pays comme les États-Unis, la Chine et le Royaume-Uni, les 3 premiers au classement des Jeux Olympiques. Ils ont dit : « Si on fait un investissement pour une équipe de foot, il n'y a pas que les 11 athlètes, il y en a une vingtaine plus le staff, ça nous rapporte combien de médailles aux JO ? Une médaille. Un athlète en gymnastique artistique, combien de médailles peut-il rapporter ? Il y a différentes disciplines donc il peut rapporter plusieurs médailles. En natation, regardez Michael Phelps et les autres, ils peuvent rapporter des médailles dans différentes disciplines et on va voir cette réussite sur le tableau de classement. » Donc il faut que les entreprises réfléchissent où mettre de l'argent pour avoir leur marque présentée ! Peut-être qu'avec le foot, on ne va nulle part ? Peut-être que la réponse est dans le cyclisme, la natation, les sports individuels ?

Dominique LARESCHE : Les audiences des matchs de football supplantent quand même beaucoup d'autres audiences, c'est peut-être un petit peu aussi le nerf de la guerre. Mohamed El Morro, est-il difficile de trouver des sponsors, en dehors du football ?

Mohamed EL MORRO : Il s'agit d'avoir une identité forte. C'est un peu la problématique de tous les grands événements. Si on arrive à avoir une identité visuelle forte et si on met le budget qu'il faut pour la communication, pour le marketing, il y aura bien sûr un retour sur investissement. Mais si l'événement passe sous silence, il est évident que personne ne s'y intéressera. Pour les Jeux méditerranéens, nous avons par exemple fixé

un budget très modeste pour le sponsor à 1 100 000 dollars et puis nous avons vu tout de suite que le premier à se présenter proposait un million de dollars. Cela nous a donné de l'appétit avant même de lancer la campagne. Il y a donc un marché, il y a des opportunités, c'est juste une question de savoir-faire.

Dominique LARESCHE : Bassem Loukil, vous êtes en partie d'accord mais pas totalement.

Bassem LOUKIL : Je suis sponsor du CSS et d'autres équipes de foot, il n'y a aucune manière de mesurer la rentabilité du sponsoring du foot. Je défie quiconque de me donner le taux de retour sur investissement du sponsoring du foot. C'est bon pour votre image, généralement vous n'êtes pas en exclusivité, il y a trois, quatre, cinq sponsors, mais il n'y a aucun moyen d'évaluer. L'image est liée à la performance de l'équipe, très souvent, quand l'équipe gagne et emporte des titres, le sponsor est valorisé. Quand l'équipe est au bas du classement ou qu'elle a raté la saison, personne ne fait attention aux sponsors. À la limite, cela peut même être interprété comme un mauvais sort ou un mauvais partenariat. Le sport individuel, par contre, est un retour sur investissement en matière d'image, pas pécuniaire, immédiat, même si l'athlète n'arrive pas à décrocher des médailles mais le fait qu'il ait tenté, surtout pour des pays qui ne sont pas réputés pour avoir des médailles d'or comme la Tunisie dans les Jeux Olympiques, chaque fois qu'un champion arrive à des niveaux très avancés, c'est un grand retour sur investissement moral pour le sponsor et pour le pays. Tout à fait le contraire du foot. C'est vrai qu'on dépense tous du sponsoring sur le foot mais, croyez-moi, il n'y a aucun moyen de valoriser ou de quantifier le retour sur investissement, c'est purement affectif, parce qu'on aime telle équipe, on a envie de lui donner de l'argent ou de la sponsoriser. Mais réellement si on veut cibler le sport d'une façon générale, c'est le sport individuel.

Dominique LARESCHE : Il nous reste une petite vingtaine de minutes, on va peut-être passer aux questions dans la salle, des contributions ou des questions.

Mourad ZEGHIDI : Bonjour, Mourad Zeghidi, je suis ancien journaliste à Canal+, franco-tunisien, je m'occupe de médias, de communication en Tunisie après une quinzaine d'années en France. Évidemment, je suis un homme de télé, je vais revenir sur ce sujet parce que, quand on parle de sponsoring, de ressources - et les gens d'Amaury qui réussissent à travailler en même temps en Arabie Saoudite et au Qatar, c'est un exploit, ça vaut au moins deux Coupes du Monde, le savent - sans télévision, il n'y a pas de ressources, il n'y a pas de sponsors et je crois qu'il y a quelque chose de très important, d'unique même - l'intitulé des rencontres d'ailleurs le dit - qui est que le marché du sport dans le monde arabe est le seul marché qui soit uni par une communauté linguistique. C'est quelque chose d'unique, qui n'existe ni dans le monde européen, ni dans le monde russe, slave ou asiatique, c'est une particularité extrêmement importante qui fédère un marché d'un peu plus de 350 millions de personnes

autour d'une langue. Fort heureusement, le monde arabe a aussi d'autres croisements, le meilleur croisement étant la Méditerranée puisqu'on y parle le même langage « sportif » avec des pays comme la Slovénie, la Grèce ou même l'Albanie qui va venir à Oran. Mais, notamment dans le monde de la télévision, aujourd'hui il y a une problématique fondamentale : le seul pays où le marché - ce qu'on appelle MENA, middle east and north africa - est basé sur un facteur linguistique, est dominé aujourd'hui, enfin depuis quelques années, par un acteur qui conditionne toute l'articulation du marché, c'est BeIn Sport. On ne va pas rentrer dans le détail, je pense que le temps ne le permet pas, mais BeIn Sport aujourd'hui s'installe comme unique diffuseur et broadcaster d'événements sportifs mondiaux sur le monde arabe, en langue arabe, ce qui fait qu'il a une sorte de centralisation des droits.

Une autre question concerne le fait que ce monde arabe essaie, avec une alternance de succès et d'échecs, d'avoir des événements propres à lui. Notamment, depuis deux saisons, c'est le grand retour de la Ligue des Champions arabe, ce qui n'a pas d'équivalent dans le monde, je parle évidemment de football, qui a été créée par un concurrent de BeIn Sport, par les Émirats, pour faire un contrepoids au rôle central de BeIn, c'est une donnée fondamentale. J'espère aussi pour nos amis algériens qu'ils auront la capacité de se mouvoir dans ce marché-là et qu'il y aura aussi des gens qui vont se battre pour avoir l'exclusivité des Jeux méditerranéens, parce que dans les Jeux méditerranéens il y a aussi quelques pays arabes dont un qui essaye d'avoir son rôle dans la bataille pour le soft power. Ce soft power, on n'a pas prononcé ce terme, c'est l'Égypte, c'est aussi un nouvel acteur montant. Disons qu'il y a trois pôles - pour faire court, je ne suis pas intervenant -aujourd'hui. Il y a le pôle qatari, petit pays mais pôle grandissant. Il y a une alliance Arabie Saoudite / Émirats, on le sait, dans le monde du foot, il y a une offre mirobolante venant des Émirats pour créer une Coupe du monde des clubs à 24 clubs. Gianni Infantino a même dit : « On ne peut pas refuser une telle offre ! » Il y a un petit montant, petit par l'histoire récente mais grand par l'histoire passée, qui est l'Égypte à travers On sport, le groupe On qui est dirigé par le gouvernement égyptien et qui a envie de s'installer aujourd'hui dans la réalité télévisuelle et médiatique arabe. Pour terminer, l'enjeu est de faire entrer des images de sport dans les foyers du monde arabe et aussi de faire entrer des images du monde arabe dans d'autres foyers, à travers des compétitions comme le Tour du Qatar ou le Tour de l'Arabie Saoudite. J'espère qu'un jour on le fera aussi pour le Maghreb, notamment la Tunisie et l'Algérie, parce qu'on peut dire, sans forfanterie aucune, que les paysages en Tunisie, en Algérie et au Maroc sont quand même bien plus variés, bien plus intéressants qu'au Qatar ou en Arabie Saoudite.

Dominique LARESCHÉ : Je confirme ce qui est dit sur la Tunisie.

Mourad ZEGHIDI : L'enjeu médiatique est aujourd'hui fondamental, il est central et il va déterminer l'avenir de ce marché, de ce business. Il va aussi créer peut-être, ou renforcer ou affaiblir cette identité arabe qui est tellement spécifique. Merci.

Dominique LARESCHE : Yann Le Moenner, vous voulez réagir à cette contribution sur le paysage médiatique et la situation de quasi-monopole de Beln Sport.

Yann LE MOENNER : Cette contribution est tout à fait intéressante. Je crois qu'il faut se réjouir, encore une fois, du rôle qu'a pu jouer Beln dans la démocratisation ou plutôt la distribution de toutes ces images à travers le monde. Cela a été un élément déclenchant pour tout un tas de grands événements qui ont pu se passer au Qatar et ailleurs. Le next step est en train de se jouer maintenant en réalité et consiste en la capacité des chaînes nationales dans chacun des pays d'être en complément et de venir en complément de Beln ou d'autres chaînes. Je pense qu'il s'agit d'un élément clé, à un moment donné, lorsqu'il y a des grands événements internationaux qui se passent sur le territoire, l'histoire est beaucoup plus large que simplement ce qui va se passer dans le stade. Et je pense que, dans un premier temps, ce qui fait toute la puissance de l'événement, c'est la pression news. Le match d'ouverture de l'équipe de France des femmes a fait près de 10 millions de téléspectateurs, 44 % de part de marché. J'étais hier avec un des dirigeants de TF1 et, sincèrement, il avait parié que ce serait haut mais à aucun moment il n'avait imaginé autant. Pourquoi est-ce arrivé ? Parce qu'il y a eu une pression news absolument phénoménale.

Dominique LARESCHE : Plusieurs médias conjugués.

Yann LE MOENNER : Tout à fait, tous médias, les news, les magazines, les journaux.

Dominique LARESCHE : Ce n'était pas un événement exclusif d'une chaîne.

Yann LE MOENNER : Exactement et je pense que la clé pour le sport, en tout cas pour les grands événements, c'est vraiment ça, ce n'est pas de se limiter à l'exposition sportive. Nous y croyons depuis très longtemps chez Amaury Sport et avons toujours eu cette complémentarité entre les chaînes thématiques sportives. Il y a un équivalent d'ailleurs de ces chaînes sur la zone Afrique Moyen-Orient et il y a l'équivalent sur l'Amérique latine avec une langue commune et des chaînes paneuropéennes. Nous avons toujours cru à ce complément entre les chaînes thématiques et les chaînes nationales. Je pense que c'est quelque chose de très important de construire bien au-delà et d'essayer de comprendre ce qu'est l'événement. La particularité des événements ASO qui n'est pas neutre, est d'être spécialisés dans tout ce qui est hors stade ; nous n'avons pas de

stade, il s'agit du pays et de la mise en valeur des territoires. On n'ira pas très loin du site d'AlUla qui sera certainement un moyen de se rapprocher encore de l'Institut du monde arabe et de pouvoir lancer, ou en tout cas donner un éclairage, sur cette exposition qui va avoir lieu. Ce qui est plus difficile dans les stades de foot. Comment construire une histoire beaucoup plus large autour des stades pour comprendre véritablement les enjeux ? Et là, je pense que ça devient beaucoup plus intéressant, y compris pour les partenaires. Si les partenaires s'arrêtent simplement à mettre des bannières sur les stades, ça ne fonctionne pas, mais ces partenaires sont de plus en plus exigeants et veulent à un moment donné participer et faire partie véritablement de toutes les histoires. Je suis persuadé que les Jeux méditerranéens seront une très belle histoire et qu'il y a des angles à trouver sur les différents chantiers qui sont propres, en prenant en compte les aspects développement durable, inclusion et autres qui peuvent être portés par des partenaires.

Dominique LARESCHI : Est-ce qu'il y a d'autres questions dans la salle ?

Une personne du public : Bonjour, je suis architecte urbaniste dans le groupe Egis et je travaille pour les JO Paris 2024. Ma question s'adresse à Monsieur Mohamed El Morro, au sujet de la professionnalisation des championnats au Maghreb parce que j'ai passé six ans au Maroc, en tant que basketteur professionnel. Quelle est votre posture sur le sujet des retards et de la corruption ? Ma deuxième question concerne les très grands retards pour les personnes à mobilité réduite, parce qu'on les oublie la plupart du temps. Donc à quel stade en est-on au Maghreb, parce que le Maghreb et le Maroc sont la première destination sportive des Sénégalais et on y voit des retards et de la corruption ?

Mohamed EL MORRO : Merci de m'avoir réservé la question la plus facile ! Monsieur, je vous dirai une chose, en ce qui concerne cette histoire de professionnalisme : le professionnalisme en Algérie n'est pas né d'une relation entre l'offre et la demande, il est né à la faveur d'un texte réglementaire qui, lui-même, suit une injonction des institutions du football, en l'occurrence la FIFA. Vous connaissez très bien la fameuse circulaire 1128 qui a donné une date butoir à un certain nombre de pays, dont l'Algérie et il fallait à tout prix, sous peine de ne plus pouvoir participer aux compétitions continentales et internationales, se conformer à la licence professionnelle, cette même licence professionnelle qu'on ne pouvait obtenir qu'en souscrivant à un certain nombre de critères, dont le fameux critère A. Ce n'est pas une relation naturelle, ce n'est pas une demande du marché, ni des présidents de club, ni des opérateurs économiques, il s'agit bien là d'une injonction et c'est ce professionnalisme d'ailleurs, je le dis avec un peu d'humour, qui a tiré une balle dans le pied de football en Algérie. On le voit très bien depuis l'avènement du professionnalisme, depuis 2010, on voit très bien les contre-performances se multiplier. Derrière tout ça, il y a d'autres considérations et ce n'est ni le moment ni l'endroit de les développer mais sachez très bien que vous avez parfaitement raison, en disant, si c'est ce que vous vouliez

dire, que le professionnalisme chez nous ne fonctionne pas. Ce n'est pas une mauvaise chose, la science avance en corrigeant ses erreurs, il faut juste adapter le discours officiel, le discours politique, adapter à la politique nationale du sport qui, dans ses grands traits, ne parle jamais de levier économique mais de cohésion nationale, ce qui a toujours été le cas et qui a toujours bien marché au point que le fameux coup de pied de Antar Yahia a dévié le printemps arabe vers une autre destination. Ce football « cohésion nationale » n'existe plus depuis 2010 et c'est à cause ou grâce à cette circulaire 1128 de la FIFA qui a ses motivations et ses raisons. Dans notre pays, il s'agira soit d'adapter le discours politique - la politique nationale du sport - à la globalisation soit d'essayer d'adapter la globalisation au discours officiel. Merci.

Dominique LARESCHE : Une autre question vous était adressée, Mohamed El Morro, concernant les personnes à mobilité réduite.

Mohamed EL MORRO : C'est aussi une question facile, je vous remercie, Monsieur ! Vous pouvez voir dans notre site notre plan directeur, nous attachons beaucoup d'importance à la notion d'héritage, au legs des transports, nous exigeons de ceux qui sont en charge du transport d'adapter ces moyens de transport aux personnes à mobilité réduite, il en va de même pour les travaux publics, l'urbanisme, et l'urbanisation. Vous avez parfaitement raison et c'est pris en charge, avec beaucoup de retard je vous le concède, mais c'est pris en charge quand même.

Dominique LARESCHE : Encore une question ? Je crois qu'à cette table, il y a une question.

Fetah OUZZANI : Bonjour, ravi de participer à ce petit débat, grand débat par le contenu, je suis Fetah Ouzzani, professionnellement, je suis consultant chez Ernst Young, sur le plan associatif, je préside une association franco-algérienne qui s'appelle le Reage, réseau des Algériens issus des grandes écoles françaises, et j'anime le club Maghreb dans l'association des anciens élèves de l'ESCP. On est parties prenantes d'un certain nombre d'événements. Pendant que vous parliez, j'ai regardé un peu sur internet, j'ai découvert que le PIB mondial en 2018 était autour de 85 000 milliards de dollars, on a dit tout à l'heure que la part du sport dans le PIB, la part de l'économie du sport dans le PIB est de 2 %, donc si mes calculs sont bons, ça fait à peu près 1 700 milliards. Un autre chiffre très important : la croissance du PIB du sport est deux fois supérieure à la croissance du PIB mondial. Et ça se décline dans toutes les filières de l'économie du sport, l'industrie, l'événementiel, la santé etc. Deuxième élément important de ma question, c'est la contribution des sportifs issus des diasporas ou issus de l'hémisphère sud, d'une manière générale. On le voit dans le foot, dans le rugby, dans l'athlétisme etc. Ma question est très simple : qu'est-ce que vous, en tant que professionnels du sport, vous attendez des diasporas - elles ont fait leurs preuves, elles sont là devant vous - pas seulement pour le développement économique des pays d'origine mais

aussi pour le développement et la promotion du sport en tant que vecteur de la promotion de toutes les valeurs universelles que vous avez tous évoquées, la solidarité, la paix, le développement durable, etc ? Merci.

Bassem LOUKIL : En Tunisie, notre objectif ultime par rapport au sponsoring ou au soutien de notre diaspora, est de voir le drapeau de la Tunisie levé haut durant les manifestations internationales. C'est une promotion du tourisme tunisien, c'est une promotion de l'investissement et ça fait résonner le nom de la Tunisie dans ces manifestations. On ne demande pas plus, d'autant plus que ce sont des modèles à suivre pour la jeunesse tunisienne qui aspire à un avenir meilleur. Tout le reste suivra naturellement.

Mohamed EL MORRO : Merci, Monsieur Fetah, encore une question facile ! Je reviens sur ce que j'avais dit tout à l'heure, on est tous d'accord pour dire que le sport est le parent pauvre de la recherche, de la recherche sérieuse, du moins en ce qui nous concerne en Algérie. Nous avons trois chercheurs : René Gallissot de Paris 8 - qui n'est pas d'Oran, pas d'Algérie - Omar Derras et Boulebier, qui ont réalisé de grandes études sur le sport. Je disais tout à l'heure que cette entité académique est interpellée à double titre. Ce n'est pas à moi à répondre à cette question mais justement les trois entités que j'avais citées tout à l'heure devraient s'impliquer. L'entité académique, cette question lui est justement adressée, aussi bien que l'entité économique et les pouvoirs publics. Mais d'abord et avant tout, je crois qu'il faudrait un peu multiplier et donner de l'importance à la recherche dans le domaine du sport. D'ailleurs je remarque un grand absent ici, un spécialiste du monde du sport, monsieur Pascal Boniface.

Dominique LARESCHÉ : On n'a pas beaucoup parlé des femmes, enfin un petit peu ... mais moi j'aimerais bien donner la parole à Inès Boubakri, afin que vous nous racontiez, en tant que femme, qu'est-ce que vous attendez comme aides ? Quels sont les freins aujourd'hui au développement du sport dans le monde féminin ? Je ne veux pas vous piéger mais je suis sûre que vous avez un très bon point de vue.

Inès BOUBAKRI : Bonjour à tous, je suis Inès Boubakri, médaillée de bronze lors des derniers JO 2016 à Rio, franco-tunisienne. Pour être honnête, ma position par rapport à la femme arabe et africaine dans le monde du sport, est que cela n'a pas été facile à cause des préjugés. Je voulais personnellement prouver la position de la femme arabe dans le monde du sport : il est possible de réussir malgré le peu de moyens, il faut juste y croire. Il est vrai que nous n'avons pas assez de supports, de moyens pour réussir parce que le foot, par exemple en Tunisie, prend une grande place dans la société, malheureusement. On le dit et Monsieur Bassem Loukil a insisté sur le fait qu'il faut encourager le sport individuel. À travers mon sport, le message le plus important que j'essaie de transmettre est de médiatiser plutôt les sports individuels parce que, si on regarde les statistiques, il n'y a que le sport individuel – je parle de la Tunisie par exemple – qui rapporte plusieurs médailles individuelles, surtout en

escrime. Nous sommes les premières femmes arabes à rapporter des médailles mondiales et olympiques. Et surtout, on a joué un rôle en tant qu'ambassadrices donc moi j'ai, en ce moment, une grande pression mais aussi une grande responsabilité de représenter la femme arabe et j'en suis fière d'ailleurs.

Dominique LARESCHE : Vous la représentez magnifiquement bien.

Inés BOUBAKRI : C'est très gentil. Par rapport à ma dernière expérience lors des JO, je ne m'attendais pas à ce que ma médaille touche autant de femmes arabes et autant de jeunes filles et j'ai reçu énormément de messages de soutien et d'admiration. C'est la raison pour laquelle je continue d'ailleurs et ça m'a beaucoup touchée parce qu'énormément de jeunes filles, maintenant s'intéressent au sport, non pas pour gagner des médailles olympiques ou mondiales, mais pour pratiquer le sport, pour leur corps. J'en suis fière et j'espère qu'on aura assez de soutiens, de moyens et surtout croire en la femme arabe.

Bassem LOUKIL : Inès nous a promis une médaille d'or à Tokyo 2020. Tu tiens toujours ta promesse ?

Inés BOUBAKRI : Oui, je la tiens toujours, je m'entraîne au quotidien. D'ailleurs, là il faut que je file, j'ai un entraînement ! Oui, c'est mon objectif, je m'entraîne depuis quatre ans et d'ailleurs je remercie Monsieur Bassem Loukil, surtout Citroën, d'être toujours derrière moi, ils me soutiennent au quotidien et ils m'accompagnent jusqu'à Tokyo et pourquoi pas après Tokyo ?

Dominique LARESCHE : Une réaction, peut-être, au sein de la table ronde, à cette question du sport et des femmes, du sport féminin dans le monde arabo-musulman ? On sait qu'il y a des freins aussi qui existent dans plein de sports différents.

Pascal VANDROMME : Une réaction, plutôt une contribution de notre expérience en Afrique du Nord et principalement au Maroc : quand nous sommes allés sur le terrain ...

Dominique LARESCHE : Vous générez beaucoup de champions, de championnes, notamment la première médaille d'or olympique avec Nawal El Moutawakel.

Pascal VANDROMME : Lors de nos premières visites au Maroc pour faire découvrir notre technologie française d'entraînement, qui intervient en détection mais aussi dans la performance, on a été étonnés de voir que, sur le terrain, nous attendaient non seulement les équipes nationales masculines mais aussi les équipes féminines qui ont participé à ces séances de formation et on les a même trouvées plus conscientes et même plus

attachées à la recherche de marge de progression, en tout cas sur le terrain, au Maroc, et elles ont participé à la décision avec leurs entraîneurs et leurs entraîneuses, du Maroc de s'équiper de notre technologie.

Diogo TADDEI : Je pense que la question va toucher les investisseurs dès qu'ils réaliseront le potentiel chez les femmes dans le sport. Bientôt tous les pays qui ont cette difficulté de développer les sports chez les femmes vont se tourner vers la réalité, ils vont voir que ce n'est pas qu'un public, c'est aussi malheureusement mais heureusement, beaucoup de potentiel consommateur. C'est une réaction naturelle

Dominique LARESCHE : Mais pour arriver au haut niveau, il faut aussi pratiquer à plein-temps quasiment, il faut avoir les moyens de financer sa vie au quotidien, donc c'est un peu un cercle qui peut être parfois vicieux, parfois vertueux. Mohamed El Morro, vous voulez réagir sur cette question du sport des femmes ?

Mohamed EL MORRO : Oui, voilà un bon exemple devant nous, il y a un effet d'entraînement très clair. Plus il y a de femmes qui rapportent des médailles, plus il y aura de femmes qui s'impliqueront dans le sport. C'est là où sa responsabilité devient encore plus grande, on compte sur elle.

Dominique LARESCHE : Voilà, merci, ce sera le mot de la fin de cette table ronde. Vous pouvez aller prendre une petite pause café et puis ensuite il sera question de football.

Table ronde

« football, une économie en pleine expansion face à de nouveaux défis »

Kenny Jean-Marie, Directeur de cabinet du Président et directeur des relations institutionnelles et internationales de la Fédération Française de Football

Aboud Salah-Bey, Conseiller du Président de la Fédération Algérienne de Football

Jacques-Emmanuel Saulnier, Directeur de la communication du groupe Total

Abdelaziz Talbi, Membre du Comité Directeur et Président de la Commission Centrale de Contrôle et de Gestion de la Fédération Royale Marocaine de Football

*Modération : **Brieux Férot**, So Press (So Foot)*

Brieux FÉROT : Je m'appelle Brieuc Férot, je suis en charge du développement du groupe So Press, qui édite, entre autres, le magazine So Foot. Je suis très heureux d'être ici parce qu'on a accompagné l'Institut du monde arabe et le choix de faire cette exposition « football et monde arabe » que je vous invite encore une fois à aller voir tout à l'heure. Vous avez des billets qui sont dans le programme de la présentation des intervenants, donc n'hésitez pas. On est venus ici, d'abord pour animer des terrains en bas puis pour participer à l'exposition elle-même. La dernière fois qu'on est venus ici, c'était pour le match Liverpool Barcelone, on a organisé une projection ici pour 300 personnes qui étaient les amis de l'exposition, des gens qui venaient découvrir aussi le contenu et on avait eu la bonne idée de faire un débat sur Mohamed Salah qui, bien évidemment, nous avait plantés le jour J, vu qu'il était forfait le matin. On avait donc dû improviser. Toujours est-il que cette salle est dédiée désormais plus au sport et au monde arabe, au football et au monde arabe pour la table ronde qui va arriver maintenant, et donc je salue et je remercie le Président Jack Lang pour cette initiative. Mesdames et Messieurs les ministres, également les ambassadeurs présents dans la salle et vous toutes et tous pour ce deuxième panel. Il va porter sur l'économie du football, sur son expansion, ses nouveaux défis, il n'a pas vocation à répondre et à cocher les cases d'une sorte de fiche Wikipédia de l'économie du sport et du football dans le monde arabe mais plus à recueillir des points de vue, des témoignages, des bonnes pratiques, des mauvaises

pratiques aussi, si certains veulent nous raconter ce qui fonctionne et ce qui fonctionne moins bien. Nous aurons un temps également de questions-réponses toutes et tous ensemble afin de pouvoir éclairer un petit peu les uns et les autres sur nos pratiques respectives relatives à ce qui marche face à ces nouveaux défis.

Je vais accueillir sur scène, en premier lieu, Monsieur Aboud Salah-Bey, qui est conseiller du président de la Fédération Algérienne de Football, qui va donc nous rejoindre pour nous parler de l'histoire de foot algérien. Bonjour à vous.

Monsieur Abdelaziz Talbi, membre du Comité directeur et président de la Commission centrale de contrôle de gestion de la Fédération Royale Marocaine de Football. Je précise que Fouzi Lekjaa, qui est le président de la Fédération Royale Marocaine a été contraint de rester donc il s'excuse. Il est représenté par Monsieur Talbi aujourd'hui.

Monsieur Kenny Jean-Marie, directeur de cabinet du président de la Fédération Française de Football et, par ailleurs, directeur des relations institutionnelles et internationales de la FFF.

Et enfin Monsieur Jacques-Emmanuel Saulnier, qui est directeur de la communication du groupe Total, partenaire de la CAF sur plein de compétitions, notamment la CAN Total 2019 qui va commencer dans quelques jours.

Je précise également que Monsieur Idriss Akki, le président de Football Africa de Lagardère sport, est également retenu pour la CAN Total 2019 au Caire, qui va donc polariser beaucoup de talents et d'attention dans les prochains jours.

Beaucoup de points ont été évoqués, je fais un peu référence aussi à ce qui a été dit sur la question du marché, on a parlé de 1 700 milliards de dollars d'économie du sport, sur le football on doit être à 400 milliards, donc quasiment un peu moins d'un quart et que, dans le cas du monde arabe aussi, c'est un sujet d'intérêt principal. On a fait le tour avec tous les intervenants avant de préparer cette table ronde, table ronde en ligne mais table ronde quand même, de la question d'un rapport au monde arabe, parce que je me posais la question : « Mais le football a comme particularité d'avoir les mêmes règles en Amérique du Sud, en Asie et dans le monde entier et en quoi y aurait-il une spécificité du football dans le monde arabe ? » Je vous interroge un peu sur vos sensibilités respectives. Qu'est-ce qui définit, qu'est-ce qui précise les différences majeures que peut avoir le football dans le monde arabe du football dans un autre monde ou ailleurs ?

Abdelaziz TALBI : Le premier ciment du monde arabe, c'est la langue. Je pense que si nous avons une sensibilité, même par rapport à une culture, la langue est le meilleur moyen de fédérer des populations et surtout dans le monde aujourd'hui où le football est fortement médiatisé.

La deuxième caractéristique est la jeunesse de la population. Je crois que dans tous les pays arabes, probablement, ceux qui ont moins de 15 ans représentent au moins le quart de la population et ceux qui ont moins de 30 ans plus de 50 %.

Le troisième élément est une caractéristique, un défi à relever en ce qui concerne la place de la femme dans le sport. Il y a un gap et peut-être qu'il faut travailler davantage pour combler ce gap.

Brieux FÉROT : Le football n'a pas que la particularité de toucher la question de la place de la femme dans le sport mais plus généralement de tous ceux qui n'aiment pas le football. Quand on n'aime pas le football, c'est très difficile de discuter avec quelqu'un qui aime le football. C'est un sport qui est assez totalitaire dans la manière d'en discuter, de manière passionnée. On en avait parlé avant avec Monsieur Aboud Salah-Bey, en disant que, parfois, le football, pas seulement dans le monde arabe mais un peu partout, peut conduire au délire, au délire des supporters, aux délires personnels, aux discussions enflammées dans les cafés ou avec ses amis. Comment voyez-vous cette spécificité du football dans le monde arabe ?

Abdelaziz TALBI : C'est un défi, mais c'est également la joie, c'est un sport festif ! Le fait que le Maroc soit qualifié pour la Coupe du monde en Russie a rendu tous les Marocains heureux, tous les foyers sans exception.

Brieux FÉROT : Il y a des pays qui le sont moins, ceux qui ne sont pas qualifiés.

Aboud SALAH-BEY : Je vous remercie pour l'invitation. Je veux saluer Monsieur le Président de l'Institut du monde arabe et le Ministre des Sports algérien, Raouf Bernaoui, champion d'escrime, ça change un peu du football, qui met souvent son survêtement en fin d'après-midi pour aller entraîner des jeunes escrimeurs. Pour revenir un petit peu à votre question sur le football, je ne vais pas donner des définitions ou des concepts, le football c'est la passion et la ferveur. Vous avez parlé des foules en délire, oui, de temps en temps, mais je vais rester un peu sur l'actualité algérienne pour dire que, aujourd'hui, ce qui se passe au pays a commencé dans des stades de football. Les chants de certains clubs de supporters, notamment je citerai le club de l'USBA d'Alger, les chants politiques qui sont repris aujourd'hui par la rue algérienne sont nés dans le football. Ce n'est pas seulement le théâtre de festivités sportives, mais c'est un peu l'espace d'expression de la société, de la jeunesse, de cette vitalité, de ce dynamisme que l'on constate et que l'on salue aujourd'hui. C'est cela le football. Le football

est aussi une profondeur culturelle, culturelle même, il est venu en Algérie, de même que dans d'autres pays arabes ou d'autres pays, avec ceux qui sont arrivés. Les étrangers, dans leurs cales de bateaux, avaient toujours des ballons. Nos clubs sont pratiquement centenaires, dans un ou deux ans, on fêtera le 100^e anniversaire du Mouloudia d'Alger dont je suis le secrétaire général du club sportif amateur. Nous avons des clubs, peut-être qu'en Europe ou dans certains pays, on a trois ou quatre locomotives de clubs populaires. En Algérie, on a une quinzaine de clubs populaires qui drainent des milliers, pour ne pas dire des millions de supporters. C'est un peu la photographie aujourd'hui de ce qu'est le football en Algérie et je suppose la même chose au Maroc, avec de grands clubs, en Tunisie, en Égypte et ce potentiel est intéressant. J'ai préparé une petite contribution que je mettrai à votre disposition à la fin. Pour résumer un peu le titre, j'ai dit « potentiel à valoriser et marché à investir » parce que ce sont de gros marchés à investir, que ce soit par les économies locales des pays mais aussi par des économies qui viennent d'ailleurs.

Brieux FÉROT : Kenny Jean-Marie, la Fédération Française de Football, quel regard porte-t-elle sur le football dans le monde arabe ?

Kenny JEAN-MARIE : Je pense que ce qui a été dit précédemment est très vrai. Le mot que je retiendrai, c'est le mot de ferveur, parce que c'est le premier mot qui m'est venu quand vous m'avez parlé de sensibilité vis-à-vis du foot dans ces pays-là et c'est quelque chose qu'on partage tous, parce que le football, quelque part, est un sport universel mais peut-être que cette ferveur est plus exacerbée dans certains pays que dans d'autres et c'est ce qui fait la force du football. On a parlé de ferveur, on a parlé de passion, à partir du moment où on met de la passion dans ce qu'on fait, ça rejaillit forcément sur le comportement, sur la joie mais aussi sur la tristesse qu'on peut avoir après une victoire ou après une défaite. C'est ce qu'on partage, quelle que soit la fédération membre de la FIFA.

Brieux FÉROT : Elle est compliquée à transformer cette ferveur ? Quand on a vu 2 millions de personnes sur les Champs-Élysées pour la deuxième étoile en 2018, on rêvait tous, j'imagine, investisseurs compris, et on se disait : les gens sont là, ils sont tous disponibles, ils sont sensibles à la question, il y a forcément un produit football à acheter, et puis finalement, c'est beaucoup plus volatile que ça, beaucoup plus dur à saisir parce que ça touche à quelque chose de très charnel, qui n'est pas du tout lié directement à un acte d'achat, quel qu'il soit.

Kenny JEAN-MARIE : Tout à fait, ça touche à la sensibilité humaine et la difficulté est que, quelle que soit la compétition, à la fin il y a un vainqueur. Ce qui veut dire qu'il y a autant de vaincus que de participants au début de la compétition et nous, Fédération Française de Football, bien que nous ayons cette deuxième étoile, nous avons connu des hauts et des bas. C'est le lot quotidien de toutes les fédérations sportives de connaître des hauts

et des bas. Toute la difficulté est de maintenir la ferveur à un niveau suffisant, quels que soient les résultats de l'équipe nationale ou quels que soient les résultats du championnat national. C'est le terrain de jeu auquel on fait face au quotidien et c'est un challenge qui doit nous obliger à apprendre de nos erreurs, à magnifier nos victoires.

Brieux FÉROT : Jacques-Emmanuel Saulnier, Total est partenaire de la CAF depuis trois ans, avec le programme « football together » qui spécifiquement joue sur cette ferveur, essaie de saisir, d'un point de vue éditorial, d'un point de vue story telling, une manière de concevoir le football en Afrique et dans le monde arabe. Comment voyez-vous le football dans le monde arabe spécifiquement ?

Jacques-Emmanuel SAULNIER : Vous me permettez de saluer l'audience, bonjour à tous et à toutes, merci pour cette invitation, je salue également le Président Jack Lang et ses équipes, avec lesquelles nous sommes heureux d'accompagner la belle exposition « football et monde arabe ». C'était tout à fait logique et cohérent avec ce sponsoring et ce partenariat que nous avons depuis trois ans avec la Confédération Africaine de Football, pour aller dans les stades, pour aller assister aux épreuves. Moi, ce qui me marque énormément depuis le début et je vous parle là vraiment d'expérience, on a employé le mot fête, on a employé le mot ferveur, je savais qu'il y avait cet attachement mais on vient au stade - on en parlait tout à l'heure avec Monsieur Belletti - on vient au stade pour faire la fête finalement. Les supporters viennent bien avant le début de l'épreuve pour faire la fête, pour chanter, pour danser ; naturellement, c'est l'exaltation pendant le match et puis, quel qu'ait été le vainqueur finalement, une grande partie de celles et ceux qui sont dans le stade restent après le coup de sifflet pour continuer à chanter et à danser. Et je me suis même rendu compte, sans que ce soit très précis en termes de statistiques mais on en plaisantait tout à l'heure, je pense qu'une partie des gens qui sont dans les stades ne regardent même pas le match. En tout cas, lorsque j'ai assisté aux matchs d'ouverture ou aux finales - c'est généralement celles auxquelles je vais - des différentes compétitions dont nous sommes partenaires, il y en a dix dont le football féminin, une grande partie ne regarde pas mais fait la fête, va de tribune en tribune pour partager sa joie d'être là, d'être ensemble et, pour moi, c'est ce qui fait la grande caractéristique du football, notamment dans le monde arabe.

Brieux FÉROT : Cette culture foot est devenue maintenant un fait social total, comme disait le sociologue Norbert Elias, vous l'avez transformée, c'est ce qu'on va voir au mois de juin avec cette proposition assez inattendue d'un hymne officiel du football africain ou de la compétition CAN Total 2019, la musique pouvant effectivement transpercer des portes, ce que les mots n'arrivent pas à faire. Comment vous vous y êtes pris et quel est ce choix ?

Jacques-Emmanuel SAULNIER : C'est un cheminement. Si nous sommes le partenaire de la Confédération Africaine de Football et si nous nous impliquons dans les différentes compétitions, qui portent notre nom - donc c'est très engageant - c'est d'abord parce que le groupe Total a une relation historique avec le monde arabe, c'est d'ailleurs là que sont les racines du groupe. Après ce traité de Locarno en 1924, Total fêtera ses 100 ans très prochainement et c'est là que tout a commencé pour nous. Et puis l'histoire s'est développée, une très grande présence de puits au Moyen-Orient, sur le continent africain et donc il nous a semblé logique, lorsque nous en avons eu l'opportunité, que nous puissions nouer ce partenariat parce que Total se veut un acteur de proximité dans les territoires dans lesquels il est implanté et que le football nous est paru être un bon vecteur pour renforcer cette proximité avec l'ensemble de nos parties prenantes, celles et ceux qui viennent dans nos stations-service dans les différents pays, qui sont des véritables lieux de vie en Afrique et au Moyen-Orient, on en parlait également tout à l'heure avec Monsieur Belletti, ce sont des véritables lieux de vie dans les communautés dans lesquelles elles sont implantées et puis, au-delà de ça, pouvoir nourrir cette dynamique notamment en faveur de la jeunesse. Nous avons une grosse activation sur les réseaux sociaux, on a vraiment des centaines de milliers de gens qui suivent notre page Facebook, des comptes Twitter bien évidemment. On organise des événements qui permettent à des jeunes de participer aux différentes compétitions par le biais de concours. On utilise également la collaboration d'influenceurs, je pense notamment à, par exemple lors de la dernière super coupe à Doha, Hicham Masrar, l'animateur bien connu au Maroc, qui est venu animer notre social room pour faire vivre, au plus près des communautés et des jeunes qui sont naturellement branchés sur le digital, l'événement d'une manière différente et privilégiée.

Brieux FÉROT : Le football, tant qu'il n'est pas dans une ligue fermée et c'est plus un débat européen aujourd'hui, débouche sur quelque chose de non délocalisable. En fait, quand vous avez votre club, votre stade et votre communauté, c'est quelque chose qui ne bouge pas, qui peut s'étendre mais qui a vocation à avoir un barycentre, en général, qui est le stade. Comment travaillez-vous votre dimension locale, je pense à la Fédération Française aussi dans la coopération avec des pays tiers ? Comment se passe cette préservation, si ce n'est d'une équité, du moins un travail sur le local et les spécificités culturelles, sociales qui sont des vrais défis, économiques ensuite, mais d'abord de contacts et d'échanges ?

Kenny JEAN-MARIE : C'est la partie la plus difficile de notre travail parce que c'est le cas dans le secteur du foot mais également dans tous les secteurs d'activité et si je reprends l'exemple de Total, si ça fait presque 100 ans que Total est implanté dans ces zones, c'est que Total a su construire et bâtir une relation fiable, basée sur la confiance, basée sur la constance. Dans le cadre de la stratégie « relations internationales » de la Fédération Française de Football, nous devons avoir ce prisme-là quand nous voulons travailler avec ce type de fédérations, avec ce type de pays, c'est-à-dire penser constance, penser relation dans la durée. Peut-être plus encore que dans

la relation avec d'autres pays pour lesquels la relation peut être beaucoup plus commerciale ou beaucoup plus sportive pure. Avec l'Algérie, avec le Maroc, nous avons par exemple une relation qui remonte dans le temps, qui n'est pas médiatisée, que nous ne médiatisons pas nécessairement au quotidien mais qui, pour autant, est faite aussi de fidélité. Je prendrai un exemple : quand l'année dernière, à contre-courant d'un bon nombre de pays, nous avons appelé à voter pour la candidature marocaine à l'organisation de la Coupe du Monde 2026, pour mon président, c'était quelque chose de naturel, de normal voire même une obligation morale. Et c'est ce qu'il a dit à ses confrères européens, c'est-à-dire que nous devons tant à l'Afrique, nous avons de tels liens avec l'Afrique et singulièrement avec l'Afrique du Nord que nous ne pouvions pas soutenir une autre candidature que la candidature marocaine. Et je fais partie de ceux qui considèrent qu'il n'y a pas d'amour, il n'y a que des preuves d'amour et dans notre relation avec ces pays, nous devons des preuves d'amour. C'est sur cette base-là de relation qu'on peut travailler localement, parce que s'il y a cette constance, s'il y a cette durabilité de la relation, derrière il y a de la compréhension des cultures mutuelles, il y a la compréhension des freins qui peuvent exister dans certains pays et pas chez nous en France, et donc qui dit « compréhension » dit « adaptabilité » dit « relation dans la durée ».

Brieux FÉROT : J'insiste sur la culture foot, parce que c'est pour moi, un point d'entrée majeur dans les pays pour essayer de bien comprendre la spécificité familiale ou non. On dit souvent que la France n'est pas un pays de football parce que toutes les grand-mères n'ont pas un club préféré alors qu'en Argentine, au Brésil, en Italie, en Angleterre, c'est le cas. Il y a donc toujours cette résistance de la moitié d'un pays qui l'accepte et de l'autre qui plus ça va, moins a envie d'entendre parler de football. Il faut donc trouver cette délicatesse-là pour essayer d'en parler d'un point de vue social ou d'un point de vue lien vers l'autre quand celui-ci ne l'aime pas.

Aboud Salah-Bey, vous avez beaucoup travaillé à la diffusion de cette culture foot en Algérie, par des centres de documentation, par un nombre important d'actions de sensibilisation à destination du public mais également de travail d'histoire comme c'est le cas ici à l'Institut du monde arabe dans le cadre de l'exposition. Est-ce important pour vous cette porte d'entrée intergénérationnelle, qui plus est avec une génération qui arrive et qui voit beaucoup plus les buts de Cristiano Ronaldo sur YouTube que l'histoire des dernières décennies du football algérien ?

Aboud SALAH-BEY : Effectivement, parce que si on ne connaît pas d'où on vient, on ne peut pas faire le chemin en avant. C'est pour cela que vous avez cité ce projet, entre autres, qui est naissant, qui est le projet de création d'un centre de documentation et de développement numérique parce qu'il faut être aussi dans l'air du temps. Aujourd'hui, les jeunes du monde entier se développent grâce au digital, au numérique ; on a cette ambition de créer cet espace de mémoire, d'abord d'écrire la mémoire, de rassembler toute l'histoire du football

algérien, à travers des documents tous supports confondus, que ça soit localement mais aussi avec d'autres institutions, entre autres la Fédération Française de Football, parce qu'il y a des liens historiques avec la Fédération Internationale de Football également - la FIFA - d'ailleurs on est en étroite collaboration pour récupérer les actes de naissance de la Fédération Algérienne de Football en 1962. Il y a également un travail d'historien à faire et là nous avons engagé une équipe de recherche de l'Université d'Alger sur un travail de scénographie de l'évolution du football algérien. Puis avec une arrière-pensée d'avoir un musée - pourquoi pas ? - dans les prochaines années où nous aurons toute l'histoire du football algérien et donner aux jeunes d'aujourd'hui cette profondeur, cette dimension. Vous avez parlé de la France et la France est un pays de football. Si je regarde le nombre de licenciés, vous avez plus de 2 millions, 2 165 000 licenciés, alors que nous sommes - je parle des pays maghrébins, de l'Algérie, du Maroc, de la Tunisie que je connais assez bien - un peu loin. Il est vrai que nous sommes des pays de football sur le plan passionnel, mais sur le plan de la massification, on est encore loin.

Brieux FÉROT : Est-ce qu'il y a besoin d'être licencié pour apprécier les archives ou l'histoire du football algérien ? La licence est le seul indicateur d'une passion ?

Aboud SALAH-BEY : C'est important, plus vous élargissez le nombre de pratiquants, plus vous avez la possibilité d'avoir des talents à former, à promouvoir et à exporter. Aujourd'hui, vous êtes deuxième exportateur de footballeurs au monde après le Brésil, qui est à 1 200 footballeurs, vous, vous êtes à 800, vous devancez l'Argentine et d'autres pays. Si je regarde le nombre de licenciés et si je le rapporte à la population, vous êtes à plus de 3 % de rapport, alors qu'au Maghreb, on est un peu loin. En Algérie, on est à 0.48, au Maroc on est à un peu moins, 0.25 et en Tunisie 0.24. Pour vous dire qu'il y a un potentiel immense à travailler et ce qu'a fait la Fédération Algérienne de Football ces deux dernières années, c'est de revenir à la base, au travail. Il est vrai qu'on a bénéficié de l'apport de la formation française à travers la loi des Bahamas en 2009, ça a permis à l'image du football algérien de se qualifier à la Coupe du Monde de 2010 - 2014, de renflouer ses caisses, mais ça ne suffit plus, aujourd'hui on a besoin d'avoir un potentiel, un réservoir interne et puis on le voit à travers des exemples de petits clubs : je citerai le Paradou, qui en 2007 a passé un contrat avec Jean-Marc Guillou pour créer une académie, JMG, Ana El Kaoui, c'est en référence à un grand artiste et musicien chaâbi algérien, et qui aujourd'hui est en train de devenir un véritable exemple vivant. Rien que pour donner un chiffre, le transfert de Bensebaini qui est passé à Rennes pour deux millions d'euros et qui a gagné la Coupe de France récemment face au PSG, a amorti tout l'investissement qui a été fait sur dix ans, avec une moyenne de budget de 130 000 €. Au-delà des aspects historiques, culturels, il y a aussi l'économie et l'Algérie veut se projeter justement dans cette perspective de devenir un pays formateur et exportateur, comme l'a fait la France. Parce que si on refait un peu l'histoire, en France les choses ont commencé dans les années 1970, aujourd'hui la France est championne du monde en l'espace de vingt ans deux fois et c'est le premier exportateur de football dans les cinq premiers championnats

majeurs d'Europe, si je me trompe, vous me corrigez. C'est un peu ça qui peut, demain, donner une dimension non seulement sportive mais aussi économique, avec toutes les retombées pour les clubs, ça a été dit tout à l'heure par rapport aux difficultés financières quand les clubs sont activés à se financer, les retombées de la formation et de l'exportation, ce n'est pas anodin.

Brieux FÉROT : À propos de la formation, ce qui est difficile d'un point de vue défi, si on revient sur le thème de la table ronde, c'est qu'il est compliqué de savoir jusqu'où aller, sachant que la réalité, d'un point de vue actif économique et plus généralement de talents et de gens qui peuvent émerger dans leur quartier auprès des proches, d'avoir un centre de formation pas très loin de chez eux, c'est beaucoup lié à l'aléa de terrain, de la rue. Aujourd'hui, il y a beaucoup de fédérations qui n'arrivent pas à briller au niveau international pour la simple et bonne raison qu'elles se sont équipées beaucoup trop tôt, beaucoup trop fort. Les États-Unis, tant qu'ils n'auront pas effectivement un joueur américain qui sortira du lot au niveau mondial, comme ils jouent sur des turfs et des pelouses synthétiques pendant des années, ils ont du mal à se dire que le football de la rue argentin produit le même genre de joueurs. Comment une fédération aujourd'hui envisage-t-elle de se dire : jusqu'à quel point je peux aller, c'est le cas du five, du street ou même de la rue, est-ce qu'on joue encore au foot dans les rues en France ? Je n'en sais rien ! On joue dans des clubs, on joue sur les streets, on joue sur toutes les structures déjà aménagées et c'est toute la difficulté de savoir laisser faire le chaos du quotidien et l'aléa pour ensuite faire des footballeurs qui ont un rapport à l'adversité différent. On parlait de Mohamed Salah qui faisait deux heures trente aller, deux heures trente retour pour aller dans son club au Caire, est-ce que c'est ça qui lui a donné une volonté de pouvoir aller plus loin ? C'est une des composantes du jeune footballeur.

Aboud SALAH-BEY : Si vous permettez, je continue sur la même lancée. Effectivement, le football de rue existe toujours, peut-être pas comme avant, il y a quand même une urbanisation assez forte, surtout dans les grandes villes, mais ça se remplace par les terrains de proximité. Les pouvoirs publics ont beaucoup investi dans ces terrains, la Fédération Algérienne de Football a mené depuis l'année dernière un recensement sur les écoles de football parce qu'il y a des écoles de football qui naissent un peu partout, pour les fédérer, pour harmoniser un peu le cursus de formation. Elle a recensé près de 24 000 jeunes joueurs, très jeunes, et cet été il y aura un festival, le premier, qui sera organisé par la Fédération Algérienne de Football pour repérer la crème de ces joueurs ; et en parallèle celle-ci a déjà entamé sa propre politique de prospection – puisqu'il y a déjà un travail de prospection qui a été mené - le premier et donc il y a une trentaine de jeunes joueurs qui vont entamer cette formation, dans le cadre de centres qui ont été mis en place par le ministère de la Jeunesse et des Sports dans un cadre conventionnel, en attendant que la Fédération ait ses quatre centres de formation qui sont implantés à l'est, à l'ouest, au centre et au sud, et qui vont faire ce travail que les clubs n'ont pas encore fait et dont ils ont pris conscience heureusement finalement parce que déjà 3 ou 4 d'entre eux ont déjà donné le coup de pioche pour

leur centre de recrutement et de formation. Donc il y a une espèce de prise de conscience pour aller sur les bases, sur le développement et c'est le plus important.

Brieux FÉROT : Pour clore ce défi de la formation, Kenny Jean-Marie, sur ces axes de coopération, sur quoi la Fédération insiste-t-elle plus particulièrement, en allant au-delà du fait que la France est un pays de formation avec 14 000 clubs, une forte densité territoriale, ça ne s'inocule pas dans les pays, il faut bien trouver d'autres pistes ? Comment travaillez-vous ?

Kenny JEAN-MARIE : Effectivement, essentiellement dans le travail de valorisation de notre savoir-faire, nous insistons sur le travail de formation et d'encadrement des cadres, mais je voulais rebondir sur ce que mon collègue disait à l'instant. S'il n'y a pas de joueur à la base, il ne peut pas y avoir du haut niveau à la fin. Aujourd'hui, la Fédération Française de Football représente près de 2 millions de licenciés, c'est essentiel parce que c'est de cette base qu'on produit un Kylian Mbappe. Plus la base est large, plus on peut espérer détecter les meilleurs talents. Même nous, FFF aujourd'hui, même si nous arrivons quasiment à saturation des taux d'occupation des terrains, nous devons faire face à des défis et des enjeux comme l'intégration de pratiques dites diversifiées, de pratiques de loisirs, de pratiques nouvelles du type foot five parce que nous représentons tout le football et pas simplement le football à 11. Ces nouvelles pratiques permettent de voir émerger de nouveaux talents, des talents que nous intégrons maintenant dans nos équipes de football par exemple, puisque le football est le dernier maillon d'une longue chaîne de pratique du football et si nous passons à côté de ces pratiques qui sont aujourd'hui à l'extérieur de la sphère fédérale, nous passons à côté du football de demain. Pour nous FFF qui sommes arrivés à une asymptote en termes de volume de licenciés, de participants, malgré tout nous avons cet enjeu devant nous. Pour un pays qui a un taux de participation qui est bien moindre, le premier enjeu est effectivement d'augmenter la participation et pas simplement pour augmenter le volume de licenciés pour se faire plaisir, mais aussi et principalement parce que si le joueur n'est pas identifié très tôt, dans les bases de données de la Fédération, la Fédération ne peut pas bénéficier de tous les mécanismes de solidarité qui s'enclenchent dès lors qu'il y a un transfert international par exemple. Ce que mon collègue évoquait sur le bénéfice d'un transfert d'un joueur à Rennes par rapport à son club initial en Algérie, c'est très vrai, et ces mécanismes de solidarité existent dans le football mais pour les activer, il faut qu'à la base, le gamin qui commence à jouer à sept, huit, neuf, dix, onze ans ait été enregistré dans un club. Ça fait partie des choses que nous essayons d'amener quand nous développons des coopérations avec nos fédérations sœurs, ça fait même partie des premiers prérequis, c'est-à-dire disposer d'une base de données, sachant que la FIFA fournit aux fédérations membres qui le souhaitent cet outil, à travers FIFA-connect, qui permet d'enregistrer ces joueurs. Parce qu'on aura beau former des cadres, on aura beau former des formateurs, si derrière il n'y a pas des clubs

structurés, si derrière il n'y a pas un enregistrement de tous les joueurs, quelque part l'évolution du niveau de la Fédération va stagner.

Brieux FÉROT : Est-ce que Total, qui travaille localement avec les jeunes, regarde d'un œil différent la formation dans les pays, discute avec la CAF de ces questions qui sont toujours des questions sensibles de recrutement ? À quel moment un jeune, un gamin peut rentrer dans un écosystème de professionnalisation du football ? Quel regard vous avez sur ce point ?

Jacques-Emmanuel SAULNIER : On le met en pratique au niveau de chacun des pays qui sont concernés donc nous allons encourager les filiales de Total, à se mettre en relation avec les fédérations des différents pays et je sais que notamment il y a de très beaux projets qui se font - qui d'ailleurs, pour être honnête, avaient commencé avant le partenariat global de Total avec la Confédération Africaine de Football - mais par exemple notre filiale sud-africaine construit de très nombreux projets d'animation avec les jeunes des quartiers dans lesquels nous sommes implantés, principalement autour des réseaux de stations-service, parce qu'une fois encore, ce sont des lieux de vie, ce sont des lieux de rassemblement dans lesquels on va pour bien plus de choses que pour aller chercher de l'essence pour son moyen de transport, c'est à partir de là, sur le terrain, avec les animateurs locaux, avec les responsables de communautés, que s'organisent autour du football des événements et des moments de rassemblement. Notre logique est vraiment d'abord de ne pas tout impulser depuis Paris, quand bien même nous avons fixé un cadre global, mais ensuite de laisser à chacun, dans les pays, le soin de créer une dynamique avec leurs parties prenantes, là encore dans une logique de proximité et de durabilité. Ce qu'a dit Monsieur Jean-Marie tout à l'heure, je l'en remercie, est effectivement très important : il n'y a que des preuves d'amour et c'est sur la durée que les choses se bâtissent. Nous sommes effectivement présents dans beaucoup de ces pays depuis plus de 90 ans, nous avons choisi volontairement avec la Confédération Africaine de Football un partenariat sur la durée puisque nous avons actuellement un contrat de huit ans, avec quatre années optionnelles supplémentaires. C'est dans une logique de durabilité et de stabilité. Il était important qu'avec notre partenaire CAF, et naturellement avec les pays qui vont organiser les différentes compétitions dont nous sommes partenaires et qui portent notre nom, que chacun sache bien que nous sommes là, comme toujours sur la durée, en confiance pour bâtir des partenariats gagnant-gagnant dans l'intérêt du football africain et des pays du monde arabe.

Brieux FÉROT : Mohamed El Morro, tout à l'heure, parlait quasiment de l'épistémologie de la professionnalisation, en essayant de poser la question de la professionnalisation des fédérations ou des clubs. Monsieur Talbi, c'est un sujet qui vous touche particulièrement en tant que président de la Commission du contrôle de gestion, vous me disiez en préparant cette rencontre, que l'on touche à des sujets de management depuis quelques années, qu'il y avait des conséquences quasi immédiates sur la manière dont les clubs devaient

ou non se professionnaliser, le rapport à ce terme un peu maintenant générique et valise du fair-play financier, avec des définitions plus ou moins en attente en fonction des fédérations et des unions de fédérations. Racontez-nous un peu comment la mise en place de pratiques de contrôle de gestion de manière un peu austère a comme conséquences de changer radicalement la manière dont les clubs évoluent et se structurent.

Abdelaziz TALBI : Le paradoxe est que l'on parle de sport professionnel, de sportifs professionnels. Mais les structures juridiques qui portent ces professionnels ne sont pas professionnelles. Si je prends le cas du Maroc, tous les clubs sont organisés en associations, comme vous le savez, l'association c'est essentiellement le bénévolat donc c'est l'implication personnelle, c'est à l'opposé du professionnel ! En fin de compte, dans une association « on fait ce qu'on peut » alors que lorsque nous sommes dans une structure commerciale, comme une société, là on a des obligations. On fait ce qu'on doit faire, il y a donc des obligations de résultats, le vecteur porteur de la transformation, de l'essor du sport, du football, c'est de professionnaliser les structures et toute la stratégie de la Fédération est de dire : c'est le club qui va faire la rupture, passer à un autre pallier, à un autre niveau. Il faut travailler le club au niveau de sa gouvernance, de son management, de sa transparence, de la reddition de ses comptes, c'est ce qui va faire que l'on va passer à un autre niveau. C'est comme dans une économie, ceux qui créent les richesses, ce sont les entreprises. Dans le football, l'entité qui va créer les richesses, c'est le club, parce que c'est le club qui forme, c'est l'école, tout le monde apprend au niveau du club. Si ce club n'est pas gouverné de manière standard, il ne va pas aller très loin, ce sera la précarité permanente, et c'est pour ça que, dans le chantier que nous menons aujourd'hui, on dit : pour avoir de la performance, il faut de la transparence et la transparence est d'abord financière. Un club qui n'est pas transparent financièrement, qui n'a pas des comptes aux normes internationales, dont les comptes ne sont pas fiables, ne peut pas avoir des ressources financières conséquentes. Nous avons donc engagé ce chantier et c'est la loi qui le propose, la loi qui encadre le sport, ce n'est pas spécifique au football mais le football est précurseur, c'est de passer, pour le sport professionnel, première et deuxième division, de l'association vers la société anonyme. Il y a toujours le contrôle de la société anonyme par l'association parce qu'elle doit détenir au moins le tiers du capital social, mais ça permet d'avoir des dirigeants et également de mobiliser, de drainer des ressorts supplémentaires. C'est le passage obligé, nous ne voyons pas d'autre alternative que celle-ci. À côté, il y a tout l'effort de l'investissement public, qui doit être important, d'ailleurs dans la revue de Business France, on dit que le Maroc est le premier investisseur africain au niveau du sport. L'investissement d'aujourd'hui est la richesse de demain. Donc l'investissement public sur la durée est important, aujourd'hui nous avons un programme d'investissement de 400 millions d'euros, à peu près sur huit ans, notamment pour avoir des stades gazonnés de proximité et parallèlement travailler le club. C'est le club qui est la cellule de base de développement du sport.

Brieux FÉROT : Sur la question de la privatisation obligée, je laisserai la place peut-être à des témoignages, Monsieur Loukil parlait tout à l'heure des socios, des tentatives ou des réussites dans le club lui-même. Je crois que le directeur Afrique de la NBA est là et que la NBA pendant 60 ans a été une nonproffit organisation, elle n'avait, comme la NFL, aucune obligation de rémunération au bénéfice. Je ne suis pas sûr que ça n'ait pas changé encore dernièrement, donc ça peut être une piste en l'occurrence de passage à la société anonyme, mais il y a plusieurs chemins possibles pour arriver à donner confiance aux investisseurs sur la manière de gérer le club.

Abdelaziz TALBI : Maintenant des actions ont été faites, aujourd'hui on peut dire que nous avons gagné le pari de la transparence. Aujourd'hui tous les clubs de première et deuxième division, qui sont au nombre de 32, ont des comptes avec des normes, une comptabilité patrimoniale, de droits constatés, pas seulement une comptabilité de caisse, et ces comptes sont certifiés par des cabinets indépendants.

Brieux FÉROT : Vous me disiez que ça a eu comme incidence de faire baisser les rémunérations ?

Abdelaziz TALBI : Oui, là aussi, dans la commission que je préside, le fait que le recrutement soit autorisé sur la base de la situation financière du club, ça a freiné cette course folle à la sur-rémunération des joueurs et on a constaté, depuis qu'on a instauré ce système, une baisse du niveau de rémunération aussi bien des joueurs que des entraîneurs. En fin de compte, il y avait une sorte de concurrence déloyale. Parfois, ce sont les clubs qui sont les plus endettés qui vont recruter les joueurs les plus onéreux. On a inversé le système. Aujourd'hui, la masse salariale du personnel représente 70 à 80 % du budget d'un club et le fait de contrôler les rémunérations – tout se fait au niveau de la rémunération des joueurs - il faut contrôler que vous arriviez à instaurer une compétition loyale, parce qu'il n'y a pas que le résultat sportif qui compte, le résultat sportif n'a de sens que s'il y a une égalité de traitement au niveau financier. Il y a bien sûr des disparités, juste pour vous donner un exemple, même en première division, un club que j'appelle low cost, il y a des clubs qui tournent avec un budget annuel de l'équivalent de 2 millions d'euros et le maximum est cinq fois plus : 10 millions d'euros. Vous avez un éventail très large mais ça ne veut pas dire pour autant qu'il y a une corrélation directe entre les ressources financières et la performance sportive. Il y a une relation mais ce n'est pas corrélé directement et on voit que les clubs qui ont du souffle, qui ne sont pas relégués, ont la meilleure gouvernance, les instruments de gestion, la stabilité du staff administratif, afin d'éviter un renouvellement permanent de l'équipe dirigeante. Nous pensons que ce passage vers la société anonyme est le meilleur garant pour passer vraiment à un niveau professionnel entier. Aujourd'hui quand on parle de sport professionnel, on parle des joueurs professionnels mais on néglige la partie institutionnelle des professionnels qui est la structure de base. Le club est le fer de lance de cette transformation.

Brieux FÉROT : Ce qui incarne ce changement de structure et de pratique, c'est aussi le stade, on en a parlé. On a parlé avec Yann Le Moënner du hors stade qui est aussi une activité et on a parlé des centres de formation, des petits terrains, du festival, l'idée d'aller chercher pour trouver des talents un peu partout dans le pays. En préparant cet échange, Aboud Salah-Bey, on a parlé du nombre de stades construits, vous me disiez qu'il y avait une dizaine de projets de stades en construction dont cinq à plus de 40 000 places, qui sont quand même des investissements importants, publics principalement j'imagine, en espérant aussi attirer des investisseurs privés. Comment se passe cette dynamique d'investissements assez lourds dans des murs, dans des pierres qui ont vocation à s'intégrer dans un territoire qui, lui, vit au rythme du foot ?

Aboud SALAH-BEY : Oui, c'est ce dont on avait discuté tout à l'heure dans les coulisses, l'Algérie aujourd'hui possède un peu plus d'une soixantaine de stades, qui ont entre 5 000 et 80 000 places dont la moitié a plus de 20 000 places. Vous voyez un petit peu le potentiel, en plus d'une dizaine de stades qui sont en projet, dont 5 sont en construction, certains sont en finalisation. Le stade d'Oran va abriter les Jeux méditerranéens, le stade de Tizi Ouzou est bien avancé, celui de Baraki sur Alger, il y en a deux sur Alger. Par contre, il y a un gros rattrapage à faire par rapport à la mise à niveau : ce sont pour la plupart d'anciens stades, une partie date même de l'époque coloniale, qui ne répondent plus aux normes standard d'aujourd'hui. Aujourd'hui on voit en Europe des matchs de Ligue des Champions qui se jouent dans des petits stades mais ça n'empêche pas qu'il y ait les standards ou les normes nécessaires. Sur le plan économique, il y a du boulot à faire, l'Algérie doit rattraper ce retard-là donc mettre aux normes le stade, ce qui va améliorer les capacités d'accueil, le confort et même la qualité de ceux qui viendront au stade. Ça va se répercuter forcément sur la billetterie, aujourd'hui quand vous n'avez pas les commodités, vous ne pouvez pas exiger un modèle économique par rapport au stade. Il faut également, et l'intervention de Monsieur Talbi de la Fédération Royale Marocaine sur la professionnalisation était intéressante, il a raison, ça démarre des clubs. Aujourd'hui, les clubs, chez nous, n'ont pas la propriété des stades parce qu'ils appartiennent toujours aux collectivités locales, là également il faut trouver des solutions. Récemment, Monsieur le ministre a déjà engagé une convention entre le grand stade d'Alger et le stade du 5 juillet, ce qu'on appelle le temple Olympique et le doyen de club algérien, pour une convention de dix ans, qui va permettre, comme le club est sponsorisé par une grande entreprise pétrolière, il a donc les moyens d'aider l'infrastructure à se moderniser, à passer un cap, un gap également. C'est un préambule pour passer à une autre étape de la professionnalisation du football, parce qu'aujourd'hui tout le monde sait que les droits TV représentent quand même un gros pourcentage en matière de ressources financières du football en général et des clubs. Si vous n'avez pas des stades aux normes pour transmettre un match, on a eu un épisode avec Canal+ sport, ils sont venus pour le championnat algérien mais au bout de trois, quatre journées, ils ont dû déchanter parce qu'il n'y avait pas les conditions nécessaires. Il faut qu'on remette les stades aux normes. Ça a été fait en Angleterre par exemple après les cas d'hooliganisme et d'incendie, ils ont complètement changé de politique.

Certains ont même détruit des stades mythiques comme Wembley, pour en construire d'autres. On ne va pas être prétentieux à ce niveau-là mais, du moins, le parc existant mérite d'être remis à neuf, remis aux normes et ça donnera, je pense, un nouveau souffle au football et aux clubs. Juste un exemple, il y a deux ans, un club amateur évoluait dans le championnat amateur, USM Annaba, qui est une grande ville de l'est algérien, un port industriel important. Dans un match de championnat, il y a eu 80 000 supporters, ça a été véhiculé sur les réseaux, pour vous dire un peu l'engouement et les possibilités que possède le football algérien, sans parler des autres activités liées à l'infrastructure. J'ai intercepté mon ami Farid Boussaâd qui est spécialisé dans le gazon, les revêtements, le premier revêtement en Air Fibr en Algérie a été fait sur le stade du 5 juillet et la société à l'origine est une société française « natural grass » qui a créé une société de droit algérien « vegetal design » et a créé également une société à l'échelle africaine qui commence à se développer, avec toute la demande en infrastructures qui existe, je pense qu'il y a du potentiel à investir.

Brieux FÉROT : Est-ce qu'il y a une spécificité du monde arabe de vivre le stade en dehors des heures de match, il n'y a quand même que 5 heures de match tous les 15 jours dans le stade en question ? Que deviennent ces stades ? On en fait des centres commerciaux ? On en fait des lieux d'accueil des étudiants comme Boca Juniors avec la Bombonera où chaque jour des écoliers peuvent aller faire leurs études dans le stade ? On en fait des antennes médicales ? On en fait quoi ? Quel type de réflexion il y a en ce moment sur la manière de faire vivre culturellement aussi un stade dans un quartier en dehors des heures de match ?

Aboud SALAH-BEY : D'abord, il y a des spécificités. Par exemple, en Algérie, on ne vient pas au stade un quart d'heure, une demi-heure ou une heure avant. Pour les finales de Coupe d'Algérie, les supporters viennent à 6h du matin, ils rentrent peut-être à 8h à 10h, ils font la fête jusqu'à l'heure du match. Il y a quatre ou cinq jours, lors de la finale de la Coupe d'Algérie, j'ai été un peu un peu touché de voir des supporters sous le soleil, j'espère qu'on aura des stades aux normes et couverts mais l'engouement est là, la ferveur est là et c'est l'âme du football. Ce que vous dites est important et on a sur Baraki, sur Oran, pas uniquement le stade, mais aussi des activités commerciales, des magasins, des salles de cinéma, d'autres activités sportives, des piscines, des salles de sport, pour les femmes également. Cela permettra un peu plus de rentabilité, sans compter également l'organisation d'autres événements : des festivals, de la musique, parce qu'il y a quand même des activités autres que le sport qu'on peut organiser sur ce type d'infrastructure. Je pense que les projets, tels qu'ils ont été réfléchis, l'ont été justement dans ce sens-là.

Brieux FÉROT : Quelles sont les pratiques, Jacques-Emmanuel Saulnier, dans différents pays, sur le rapport au stade, sur la manière dont Total, en sponsor, peut apparaître, peut créer, peut faire des activations différentes ? J'imagine que, au fur et à mesure des discussions avec chaque fédération, chaque stade et chaque

acteur du monde du foot, vous découvrez des nouvelles pistes et des nouveaux défis qui se révèlent jour après jour ?

Jacques-Emmanuel SAULNIER : Il y a ce qui relève du contrat, au titre du contrat que nous avons avec la Confédération Africaine de Football. Dans chacune des compétitions qui sont organisées, nous avons le droit à certains espaces que nous partageons naturellement avec les autres sponsors, autour des stades, à l'extérieur des stades. Et puis il y a ce que nous proposons nous-mêmes en fonction des différentes configurations, là aussi généralement, pendant la compétition, dans les réseaux de stations-service, là où nous pouvons le faire. Puis autour des stades, j'ai parlé du digital tout à l'heure, mais nous organisons aussi des fans zones, nous organisons tout un tas d'événements qui font que la fête doit se passer à l'intérieur et à l'extérieur du stade. Nous le faisons toujours avec les partenaires implantés localement, particulièrement les fédérations, de sorte que l'objectif que nous partageons, à savoir le fait que la fête soit belle, soit atteint dans l'intérêt de tous.

Aboud SALAH-BEY : À propos du naming, certains stades portent le nom d'entité économique.

Brieux FÉROT : Sur les cinq projets de stades à 40 000 places, c'est un appel à partenaire en disant : « On a de la place pour mettre du branding et du naming dessus. »

Aboud SALAH-BEY : Oui.

Kenny JEAN-MARIE : J'aimerais vous dire un mot sur la professionnalisation. Je rejoins l'intervention de notre ami marocain, il ne peut y avoir de développement s'il n'y a pas de professionnalisation mais professionnaliser ne veut pas forcément dire uniquement créer une société commerciale pour gérer ses activités. Bien évidemment, pour les clubs professionnels, nous avons eu cette expérience en France, il y a eu une bascule à partir du moment où on a créé des sociétés anonymes à vocation sportive, pour gérer les clubs professionnels. Quasiment toutes les ligues de sport collectif maintenant ont basculé dans ce modèle avec une dualité entre l'association support et la société anonyme. Mais j'ai envie de dire qu'au-delà de la professionnalisation au sens commercial du terme, il est important pour gérer cette activité qu'est l'activité du football, de professionnaliser les structures, la gouvernance et l'approche. C'est l'expérience que nous avons conduite depuis vingt ans, aujourd'hui la Fédération Française de Football est une « entreprise », même si elle reste une association loi 1901, c'est une entreprise de 300 salariés, avec des problématiques qui sont des problématiques que rencontre une entreprise de 300 salariés. C'est un point de passage obligé, parce que, aujourd'hui, le football est une économie. Il y a une économie du football et il y a donc des acteurs économiques et ces acteurs, s'ils veulent interagir avec le reste de l'économie, doivent avoir une forme de crédibilité. La professionnalisation dans son

acceptation totale est un préalable pour que cette activité économique se développe. Mais je dois avouer qu'il y a encore cinq ou six ans, en France même, nous avons du mal à convaincre, y compris nos autorités gouvernementales du fait qu'il y ait une activité économique autour du football, autour du sport. On a franchi quelques paliers en créant cette filière de l'économie du sport mais on vient de très loin parce que, en 2012 - 2013, quand on veut aborder le sujet de l'économie du sport en France, on nous renvoie au football professionnel, au salaire des joueurs etc. Or le foot ce n'est pas que ça, le sport ce n'est pas que ça, on a un certain nombre de grands événements, un certain nombre de championnats, on a un certain nombre d'activités sous-jacentes et le simple fait que des sponsors mettent des millions d'euros en investissement autour de ces secteurs montre bien qu'on est sortis de la simple approche d' « organiser quelques matchs ». C'est quelque chose qu'on a complètement intégré au sein de la Fédération Française de Football et dans les discussions que nous avons avec nos fédérations sœurs, dès lors qu'on établit des accords de partenariat, on a cette nécessité de la professionnalisation en sous-jacent, permanente parce que c'est ce qui permet de travailler dans la durée, c'est ce qui permet, le jour d'après, de mettre en relation ces fédérations avec des entreprises qui ont pignon sur rue, qui ont une bonne réputation dans ce domaine, pour les aider à éviter certains obstacles que nous avons rencontrés par le passé dans notre structuration. Le stade est l'étape ultime, que ce soit pour une fédération ou pour un club parce que, même ici en France où le football est très développé, nous avons très peu de clubs qui sont propriétaires de leur équipement. On a l'exemple de l'Olympique Lyonnais mais ce qu'on ne dit jamais, c'est que l'Olympique Lyonnais, pour avoir son stade, a mis plus de 10 ans de procédure. Aujourd'hui, c'est un club qui dispose de son outil de travail, qui en a fait une machine de guerre mais l'immense majorité des clubs aujourd'hui n'est pas propriétaire de son équipement. Pour autant, bien que n'étant pas propriétaire d'un équipement, on peut le magnifier, on peut optimiser sa gestion, on peut en tirer des ressources et, là encore, le sous-jacent est en termes de structuration des équipes, des entités qui gèrent et qui managent le football. C'est un point sur lequel je voulais appuyer parce que, même aujourd'hui au 21^e siècle en France, on a dû batailler pour faire reconnaître par certains, au même titre que l'agrochimie, l'agroalimentaire ou l'industrie plus classique, que le football était un secteur à part entière.

Brieux FÉROT : Je précise juste sur la question du rôle du stade, et beaucoup de présidents nous le disent, un peu en off mais c'est une histoire du football : ce sont des structures qui ont vocation à créer un équilibre financier quand on perd parce qu'il y a quand même 20 équipes qui font un championnat, une seule sera championne et donc le quotidien du monde du football consiste à perdre. Sachant ça, comment on vit correctement avec sa communauté pour que la tension n'existe pas, qu'il y ait parfois des atermoiements folkloriques qui fassent qu'on soit en colère ou pas en colère mais que, globalement, il y ait une confiance dans le temps qui s'installe parce que le club raconte quelque chose aussi d'un développement local d'un point de vue économique.

Jacques-Emmanuel SAULNIER : L'évocation du naming me donne l'occasion de mentionner que, pour une marque, qu'il s'agisse du sponsoring ou mécénat - et je le dis là encore devant les équipes de l'Institut du monde arabe parce que nous nous sommes vraiment là dans cette situation - pour les marques aujourd'hui, il faut absolument que ces relations, ces sujets aient un sens. Une entreprise, de plus en plus, il y a eu ce débat en France dans la loi pacte notamment, se pose la question de sa mission, de son rôle social, de sa raison d'être. Qu'elle décide d'être ou pas - la loi leur donne cette option - une entreprise à mission, cela oblige quand même à se poser la question de ce pourquoi on est là, de l'ambition et puis de sa contribution sociétale. À partir de là, vont notamment en découler, notamment bien sûr, les choix que l'on peut faire en termes de communication, en ce qui concerne le sponsoring ou le mécénat. Dans le cas précis du naming par exemple, soit l'entreprise aura une relation particulière, historique avec l'équipe concernée par le stade, soit elle aura un sujet plus large de notoriété. En tout cas, il va falloir qu'à un moment donné, elle justifie de l'investissement qu'elle va faire. Cet investissement peut être pour des raisons, une fois encore, purement de notoriété de la marque, mais il peut aussi reposer sur des actions sociétales qui viennent enrichir totalement différemment la réputation de l'entreprise mais, quoi qu'il en soit, et je pense que là-dessus les annonceurs seront de plus en plus exigeants avec eux-mêmes d'abord mais également avec leurs partenaires, c'est que tout ceci ait un sens, avec ce qu'ils sont et avec ce qu'ils font. Je le dis d'autant plus volontiers devant le Président Lang que, parmi tous les mécénats et je distingue vraiment bien sponsoring et mécénat, si nous avons choisi d'être plus particulièrement à Paris un mécène fidèle de l'Institut du monde arabe et de soutenir des initiatives très belles, comme celle qu'il y a actuellement en exposition, mais pour prendre un autre exemple le musée du quai Branly, le musée Jacques Chirac, des arts premiers, c'est parce que nous avons avec les cultures qui y sont mises en valeur, des liens particuliers pour les raisons historiques que je rappelais tout à l'heure et je n'y reviens pas. De fait, cela oblige aussi à faire des arbitrages, ce qui est parfois douloureux pour les autres, bien évidemment, pourquoi ne suis-je pas le mécène du magnifique musée Picasso ? Mais parce que je suis aussi capable d'expliquer à celles et ceux qui viendraient nous faire de belles propositions qu'il faut que, pour l'entreprise, ces actions qui relèvent de l'engagement sociétal et qui trouvent leur traduction dans le sponsoring comme dans le mécénat, il faut qu'elles aient un sens et je pense que, notamment avec cette loi pacte qui impacte l'obligation de réfléchir à la mission de l'entreprise, ce type de dimension, le sens de ce que nous faisons et qui est très important, ne serait-ce que pour les salariés d'une entreprise : pourquoi on est là tous les matins ? Pourquoi est-ce que je me lève pour aller travailler chez Total ? Quelle que soit ma fonction au sein du groupe, cette notion du sens est majeure, en aura de plus en plus, elle est très importante pour les jeunes que nous recrutons, on le voit bien, et elle va se traduire de plus en plus, je pense, dans le choix que feront les entreprises, notamment en matière de sponsoring.

Brieux FÉROT : Un stade de football Total ne s'est jamais posé à Amsterdam ou Barcelone, ça aurait pu faire écho ?

Jacques-Emmanuel SAULNIER : Alors la réponse est très claire : non, parce que nos activités en Espagne ou nos activités aux Pays-Bas ne nécessitent pas l'investissement. Il ne faut pas oublier que lorsque vous investissez en sponsoring, naming par exemple, vous avez l'investissement et puis vous avez la somme d'activation qui vient derrière pour soit le faire savoir, soit pour optimiser les facilités que vous offre, dans le cas présent, l'exemple du stade. Donc c'est beaucoup d'argent, il faut qu'il y ait un intérêt bien évidemment à cet investissement et, une fois encore, je pense qu'il faut qu'il y ait un sens sociétal. Cette notion, je le vois en discutant avec mes collègues directeurs de la communication des grandes entreprises françaises - il se trouve que j'en assure actuellement la présidence - cette notion du sens est majeure dans les choix qu'ils font.

Brieux FÉROT : Monsieur Talbi, vous voulez intervenir ?

Abdelaziz TALBI : Le football doit marcher sur ses deux jambes. La première jambe, c'est le sport professionnel, le football professionnel, c'est un sport qui doit s'industrialiser et avoir une meilleure langue de gouvernance, de transparence et de reddition des comptes, par référence au règlement de la FIFA. À côté, il y a tout le sport, tout le football amateur, pour donner un ordre de grandeur nous avons 32 clubs professionnels au Maroc mais nous avons plus d'une centaine de clubs amateurs et le nombre de compétitions au niveau des clubs amateurs est le triple, plus que le triple de rencontres des clubs amateurs. Mais il faut faire de l'exemplarité, il faut que le club amateur sache qu'un jour il va devenir professionnel, donc il faut donner l'exemple. Nous avons organisé des journées de football en 2016 et l'idée était de dire : même ce club amateur, il faut qu'il ait un cahier des charges pour l'octroi de la licence, il faut qu'il se sente responsable et prévoie un minimum de règles en matière de gouvernance, de tenue de compte etc. Donc il faut les deux. Maintenant, par rapport à la question sur la gestion des stades, au Maroc nous avons fait une expérience, on a créé une société nationale de gestion des stades, mais le modèle, le business model, a du mal à prendre parce qu'il est difficile de faire d'un stade un centre de vie, comme cela se fait en Europe, où le stade est pratiquement en activité 365 jours sur 365, d'autant plus que les stades, souvent, sont excentrés, c'est un problème. Néanmoins, cette société a eu le mérite quand même de participer à la sécurité parce que c'est un élément important et à la digitalisation de la billetterie. Ce sont quand même des choses peut-être sur lesquelles il y a eu des avancées.

Brieux FÉROT : Le dernier défi dont on va discuter avant de passer aux questions-réponses, il y a souvent beaucoup d'échanges sur le sujet, c'est un thème plus large qu'on va peut-être appeler le progressisme, qui est l'évolution du rôle des joueuses et des joueurs dans l'économie du football. La NBA a été complètement modifiée ces 15 dernières années après Michael Jordan par l'apparition d'acteurs dont on attend du message parfois sociétal, économique et sportif à tous les niveaux, c'est une ligue qui n'a pas peur que ses athlètes prennent la parole, c'est un peu différent pour la NFL, on l'a vu ces dernières années. C'est difficile aussi pour les fédérations

et les ligues de se dire qu'elles n'ont pas la maîtrise complète d'une base de communication, quand Cristiano Ronaldo passe du Réal à la Juv, le Réal perd un million de followers. Il y a des choses comme ça, qui sont des mouvements avec des conséquences économiques derrière et ça inclut aussi la Coupe du Monde féminine de football. Ce n'est pas du foot féminin, je précise que le foot féminin n'est pas un sport différent - le softball est un sport différent du base-ball - mais le football est pratiqué par des hommes et par des femmes et reste le même sport. Je tiens à le rappeler parce que je vois beaucoup de « foot féminin » qui circule, mais ce n'est pas un sport différent. C'est une pratique différente du sport. Sur la question progressiste, comment on arrive aujourd'hui à intégrer ces joueurs, ces joueuses, je pense notamment à Amel Majri, née en Tunisie qui, j'espère, va gagner la Coupe du monde le 7 juillet avec l'équipe de France et qui aura sûrement à cœur d'aller ramener la Coupe du monde aussi en Tunisie et pas qu'à Vénissieux pour montrer son rayonnement et sa performance ? Est-ce que la starification dans le mauvais sens est une problématique ? Mais aussi la personnalisation de messages qui sont clairs à entendre ? Vous disiez, Jacques-Emmanuel Saulnier, que le message est sincère, il est porté et il est incarné, c'est de plus en plus dur à trouver quand on investit sur des actifs qu'ils soient individuels ou collectifs ? Ma question porte sur l'individualisation de la performance aujourd'hui et l'acteur qui vous dépasse ou qui réinvente le modèle d'écosystème du football aujourd'hui.

Aboud SALAH-BEY : En Algérie, je pense qu'on a été un peu précurseurs puisque, que ce soit le football ou les clubs, ils ont été non seulement sportifs mais ils étaient un peu le berceau du militantisme à l'époque coloniale. L'exposition de l'IMA depuis le 10 avril a donné un pan tout entier à l'équipe du FLN, qui est composée de joueurs qui évoluaient en France donc qui incarnaient la réussite d'un certain professionnalisme mais qui, à un moment donné, ont changé carrément de position, ils ont opté pour la Révolution algérienne et donc ils sont partis porteurs. Je pense qu'ils ont fait peut-être gagner l'indépendance algérienne beaucoup d'années et c'est grâce au sport, c'est donc déjà une émanation, une incarnation très forte. Puis cela a continué à travers d'autres joueurs, Maloufi, Lalmas, Madjer qui a laissé aujourd'hui une talonnade dans le jargon footballistique. On peut parler également des autres exemples comme Zidane, qui algéro-français et qui a porté haut les couleurs françaises. Le football a toujours été un porteur, un porteur d'images, de messages, d'exemplarité, de réussite... Quand on voit tous les jeunes aujourd'hui s'identifier à tous ces noms-là, il n'y a pas que le sportif, il y a également d'autres aspects qui entrent en jeu et c'est un peu la magie de ce sport qui ne ressemble peut-être pas à d'autres sports.

Brieux FÉROT : Le défi existe plus sur la transmission, beaucoup d'anciens joueurs sont dans les instances de gouvernance du football, dans les entreprises autour du football, certains sont prêts à tendre la main, d'autres pas vraiment ? Ça demande, quand on a été sportif de haut niveau, de se réinventer beaucoup pour accepter que

des nouvelles générations arrivent, vous supplantent, soient plus populaires. Ce rapport très intime et personnel, comment il se gère au quotidien ?

Aboud SALAH-BEY : Il y a également de nouveaux métiers. Il y a quelques années, on ne voyait pas de footballeur sur les plateaux de télévision, aujourd'hui vous avez de nombreux anciens professionnels du football qui ont embrassé de nouveaux métiers, qui n'ont rien à voir avec le football. Ils sont dans la data numérique, dans les analyses donc ils font avancer également ce sport-là, à travers leur vécu, leur professionnalisme. C'est un travail quotidien, ce sont de nouveaux métiers. Il existe d'autres métiers connexes, il n'y a pas que les métiers classiques d'entraîneur, vous avez des staffs aujourd'hui très élargis, d'anciens footballeurs qui se convertissent dans l'analyse vidéo ou dans des métiers qui donnent au football une dimension très évolutive.

Brieux FÉROT : Quand on travaille avec les syndicats des joueurs, avec des anciens joueurs, avec les universités, les écoles, avec les clubs eux-mêmes qui forment.

Aboud SALAH-BEY : Pas plus tard qu'hier, je lisais un article sur Klopp, qui avait dans son staff des technologues, des gens qui faisaient de l'analyse sociométrique. Comment ont-ils géré la défaite de l'année dernière face au Réal en Ligue des Champions ? Comment ont-ils transformé cette défaite en victoire aujourd'hui, il y a quelques jours ? Il y a plein de spécialités qui sont intégrées de façon tout à fait naturelle, d'autres métiers dans d'autres disciplines qui viennent aider le football à avancer et il est vrai que l'on dit que le football n'est pas une science exacte mais il l'est presque.

Brieux FÉROT : Un complément avant de passer aux questions ?

Kenny JEAN-MARIE : Juste un mot pour dire qu'aujourd'hui, le joueur de football est aussi un communicant, voire un grand communicant. Je prendrai l'exemple de la campagne de la Coupe du Monde de l'année dernière, c'était une communication sincère parce que c'était une communication d'un groupe qui vivait bien. Aujourd'hui les joueurs savent le faire, sans même qu'on ait besoin de les briefer parce que ça fait partie de leur quotidien, ça fait partie de leur professionnalisme aussi, donc ça fait partie de la façon dont ils ont été formés dès le centre de formation de club pro. Ayant ces porte-voix à disposition, ça change complètement la stratégie de communication d'une fédération. Ça change aussi le rapport aux partenaires et aux sponsors parce qu'on fait passer des messages différents avec des joueurs qui aujourd'hui ont une base de followers monstrueuse, qui se compte en millions. Vous parlez de la NBA, je prends l'exemple de Tony Parker qui hier annonce sa mise en retraite ; quand vous regardez le nombre de followers dont il dispose sur Twitter, c'est plus que beaucoup de pays. Quand un Tony Parker s'exprime, sa voix compte. De la même façon dans le football, quand Kylian Mbappe

s'exprime, sa voix compte, sa voix porte. Et ce dont on peut être fier, c'est que, aujourd'hui, notre équipe de France véhicule un certain nombre d'images, de valeurs, véhicule du sens - vous évoquiez le sens tout à l'heure - mais si elle véhicule aujourd'hui ce sens, c'est à la fois parce que le joueur, au sens générique, est devenu un grand communicant mais c'est aussi parce que l'organisation dans laquelle il s'inscrit a compris de ses erreurs passées. Quand on a la somme des deux, on peut avoir quelque chose qui a un vrai effet de levier et un vrai impact. On parlait du football, au tout début, sur les sensibilités que ça fait naître, on parlait de la ferveur, on parlait de la passion, quand on arrive à être passionné mais aussi à transmettre sa passion, on peut changer structurellement la société.

Brieux FÉROT : Une sélection aujourd'hui, dans le cas de l'équipe de France, c'est 23 chefs d'entreprise, on est d'accord ?

Kenny JEAN-MARIE : On est d'accord.

Brieux FÉROT : Est-ce qu'il y a des questions ?

Un intervenant du public : Bonjour à tous. Je voulais compléter ce qu'a dit Monsieur Aboud Salah-Bey à propos des métiers annexes au football. Je me présente, je suis docteur en statistique et spécialisé dans les statistiques du football. Je souhaite rebondir sur votre numéro So Foot d'il y a quelques temps sur la revanche des geeks. J'espère que mon faciès change un peu de la couverture de votre magazine qui montrait un bouton avec des lunettes ! Je voulais donner mon point de vue sur l'utilisation des datas dans le football brièvement, c'est un aspect qu'on n'a pas couvert aujourd'hui, pour vous permettre de voir ce qu'on utilise dans le championnat anglais que je connais particulièrement, vu que je suis chercheur en Angleterre et fondateur d'une start-up qui conseille les clubs en recrutement. Pour commencer, il y a une différence fondamentale entre les statistiques qu'on voit à l'écran quand on regarde un match et ce qu'on appelle statistical learning en anglais, apprentissage statistique, qui consiste à analyser la donnée. Par exemple, compter le nombre de passes qu'un joueur fait est différent de compter la valeur totale des passes que le joueur fait. Par exemple, donner des passes latérales où deux joueurs sont statiques est différent de donner une passe qui augmente la probabilité de marquer lors de la prochaine action. Pour faire ça, il faut des mathématiques plus avancées que seulement des moyennes ou des standard deviations. L'application des données, c'est principalement trois aspects : le premier est la quantification de la performance donc on peut regarder un match vous et moi, on ne sera pas d'accord sur : qui a joué le mieux ? Parfois on le sera, parfois on ne le sera pas. En général, un bon modèle bien calibré vous permettra de donner des éléments de décision quantitatifs à l'apport du joueur dans ce match-là, en d'autres termes : combien ses actions ont contribué à la probabilité de marquer ? On crée des index objectifs qui permettent de quantifier les

performances d'un joueur et on peut catégoriser par performance de passe, performance de shoot, performance de tacle etc.

Le deuxième aspect est le recrutement. En recrutement, on investit des millions d'euros aujourd'hui, parfois la décision se base juste sur un clip vidéo de dix minutes. On va vous montrer principalement les meilleures actions du joueur. Le problème avec ce type d'approche, c'est qu'on n'arrive pas à quantifier la variabilité de la performance du joueur et on ne regarde pas assez de matchs de ce joueur, en général il faut beaucoup plus qu'un, deux, cinq ou dix matchs pour quantifier le vrai potentiel d'un joueur.

Et finalement, il y a le troisième aspect qui est l'aspect des paris sportifs qui commencent à prendre beaucoup de volume en ce moment, même dans le monde arabe, on parle de 200 millions d'euros par année. Ce chiffre n'est pas vraiment fiable mais c'est une estimation. À partir de là, je voulais demander par exemple à la Fédération Française : vu que Monsieur Villani a lancé le plan de l'IA, l'application de l'intelligence artificielle, la France veut devenir donc leader mondial ou au moins se rapprocher des géants américains, est-ce qu'il y aurait un partenariat entre la Fédération Française et peut-être les écoles d'ingénieurs dont je suis diplômé, une école de statistiques par exemple, pour faire des cursus spécialisés dans l'analyse des datas du football ? Ce qu'on fait par exemple à Liverpool ou à l'Université de Manchester où j'ai fait mon doctorat. Merci.

Kenny JEAN-MARIE : Je ne vais pas vous répondre « oui » mais je ne vais pas vous répondre « non » non plus. Ce qui est sûr, c'est qu'on apprend au quotidien et on continue d'apprendre. Aujourd'hui, nous sommes embarqués dans un plan stratégique d'entreprise qui est le plan ambition 2020, c'est notre plan stratégique qui est basé sur deux éléments : innovation et performance. Ce que vous évoquiez fait pleinement écho aux travaux qu'on conduit et parmi les travaux qu'on conduit sur la performance, il y a justement cette question : comment aller rechercher le petit plus qui va nous permettre de « performer » ? Évidemment, on travaille avec le tissu des start-up, le tissu des entreprises qui apportent des solutions innovantes, on essaie de travailler également avec des écoles donc je ne pense pas que vous trouverez une porte fermée. Je vais quand même émettre un tout petit bémol sur ces sujets liés à l'utilisation de la statistique dans le football de très haut niveau. Arsène Wenger, l'autre jour, faisait un petit retour sur son parcours et son expérience, et à un moment, a évoqué le fait que, à la fin des fins, c'est l'humain qui décide. On peut aller aussi loin que les Américains sont allés en termes d'utilisation de la statistique pour prendre des décisions managériales autour d'un match mais on peut et aussi on doit se souvenir que le sport est une affaire d'hommes, une affaire d'instinct quelque part et donc ça, il ne faut pas le perdre de vue. Ma réponse est balancée, oui il faut qu'on continue de travailler, évidemment, et on a encore de nombreux sujets de recherche qu'il faut creuser ; mais non, ne perdons pas non plus l'âme du football qui doit rester un sport d'initiative.

Brieux FÉROT : Il reste quand même un sport où on peut investir 15 - 20 - 30 millions sur un joueur qui fait la tête parce qu'on lui a pris sa place dans le bus aussi et donc c'est ça la grande difficulté de ce sport. Pour vulgariser ça, il y a 2 500 – 3 000 événements aujourd'hui qui sont quantifiés, peut-être plus maintenant pour chaque rencontre, qui nous permettent d'avoir des éléments quantitatifs. Vous avez parlé de Cédric Villani, il a fait un documentaire sur le rapport des français aux mathématiques et c'est le principal frein. Quand on va voir les clubs, on se rend compte qu'il y a un blocage sur la statistique, ce n'est pas parce qu'ils ne veulent pas embaucher, c'est qu'ils ne comprennent pas, ils ont été nuls en maths à un moment donné dans leur vie scolaire, étudiante et que, derrière, tant qu'on n'a pas prouvé par $A > B$ qu'il y avait un lien direct entre une quantification et donc un investissement en temps sur un statisticien et une lecture bénéfique, alors il y a tout type de lecture, il y a le club qui a sept contrats de joueurs de plus de 30 ans qui sont surévalués et on demande au statisticien de s'assurer qu'ils puissent partir avant la fin de leur contrat, pour pouvoir les aider à économiser de l'argent. Il y a l'inverse, qui consiste à trouver du talent aux jeunes joueurs et à les recruter. Il y a des biais, on avait vu à Liverpool l'équipe de U17, il y a une douzaine d'années, c'est un cas extraordinaire : ils n'avaient que des blonds dans l'équipe ! Au début, ils croyaient que c'était démographique, en fait pas du tout. L'hiver d'avant, il y a eu un énorme brouillard sur la zone et les scouts se mettaient au même endroit dans le stade, avaient les mêmes pratiques, venaient tous du monde du football, avaient tous la même manière de penser et ils ne voyaient pas, comme il n'y avait pas de chaussures fluo, ni de coupe spécifique, ni de nom sur les maillots, le seul qui restait à la fin était forcément le blond. Liverpool s'est donc retrouvé - je ne vous parle pas d'un club amateur - Liverpool s'est retrouvé avec toute une équipe de 17 blonds, ils ont mis six mois avant de trouver la raison. Vous parliez des vidéos également, il y a eu un cas d'école entre Chelsea et Liverpool, là encore des grands clubs européens, qui ont jeté leur dévolu sur Aquilani, un joueur italien, 24 heures avant la fin du mercato. Ils décident, sur une logique complètement aberrante, de se jeter sur Aquilani sans vérifier s'il était bon ou pas. Ils font des tours de table avec de nombreux joueurs, on arrive en stress, on a 24 heures, il leur faut un attaquant, tous les scouts sont là, tout le monde est dispo, un peu fatigué, ça fait quand même 6h, 7h de réunion et quelqu'un avance le nom d'Aquilani, Chelsea dit oui, Liverpool dit oui et le joueur est parti pour 32 millions d'euros, je crois, à Liverpool. Ils vont tous se rendre compte, trois mois après, que c'était juste un investissement complètement raté parce qu'il n'a jamais confirmé la chose. Quel était le biais à ce moment-là ? Aquilani n'avait mis que trois buts la saison d'avant, juste des buts extraordinaires. Ce qui restait dans la mémoire sensorielle de chacun des scouts, sans vérifier forcément les chiffres, c'était une frappe en pleine lucarne, un retourné acrobatique et une tête plongeante. Ce genre de biais, c'est un peu la réalité du football partout dans le monde. Il y a énormément d'argent, énormément de moyens, de l'ingénierie, de l'intelligence collective, mais pour arriver à un lien direct entre une bonne décision et un investissement, c'est très long. Un bon investissement et une erreur, ça arrive tous les jours. C'est la réalité de ce métier et de cette expertise qui demande autant de se baser sur des gens de terrain que de s'ouvrir à l'extérieur, d'avoir des profils de personnes qu'on n'a jamais vues avant dans le club et qu'il faut accompagner, aider. Ce qui

passé avec Billy Beane, au Oakland Athletics, qui a débouché sur le film Moneyball avec Brad Pitt, c'est ce qui est en train d'arriver dans le football, Damien Comolli a essayé à Liverpool, Arsène Wenger était le premier aussi, je rappelle que toutes les statistiques nouvelles qui sont sorties, traitées par les médias, débarquent de la bouche d'Arsène Wenger qui, en conférence de presse, balance des nouveaux termes, « attempted goals », il l'a dit à un moment donné sans s'en rendre compte et derrière, ça a fait six mois de travail pour les journalistes en disant : « Mais de quoi il a parlé ? De quelle statistique, de quel chiffre il parle ? ». Aujourd'hui la boîte noire des clubs, l'artisanat même, de sept, huit, neuf, dix, douze personnes qui réfléchissent aux chiffres et aux lettres dans un club, c'est l'actif majeur, c'est le cœur de la centrale sportive, tout se passe ici, si on veut derrière irradier de l'information et l'humain. Voyez Klopp, voyez Pochettino dans les conférences d'après-match de sélection, on voit bien qu'il se passe quelque chose qui est au-delà de la question quantitative et c'est cet équilibre qui est assez dur à trouver et c'est aussi la raison pour laquelle tout le monde se réunit aujourd'hui pour comparer des éléments de défi, d'expansion et également des dimensions humaines. Est-ce qu'il y a d'autres choses, d'autres questions à poser, d'autres points ? Monsieur Mohamed El Morro avait demandé la parole.

Mohamed EL MORRO : Merci, ce n'est pas une question, c'est juste une précision pour la question très facile que m'a posée le jeune homme. Quand je parlais tout à l'heure de la problématique du professionnalisme en Algérie, je voulais juste préciser que c'est un problème d'ancrage politique. D'ailleurs Monsieur le ministre a ouvert un grand chantier de mise en conformité des textes et par rapport à nos amis de l'Union européenne - qui ont la tâche facile grâce à l'intervention de l'Union européenne qui à travers son traité de Lisbonne a mis en application deux nouveaux articles, en l'occurrence le 165 et le 5 – je voulais souligner la spécificité du football dans les textes et permettre justement à tous les clubs européens de tirer un fil d'Ariane, se basant sur cet ancrage juridique pour pouvoir tisser une législation sur mesure à chaque pays. C'est ce qui nous manque, d'où la nécessité pour nos amis de la rive sud de la Méditerranée de trouver un espace, justement les espaces existent, pour trouver cet ancrage juridique qui permet de mettre les textes en conformité. Nous sommes en décalage entre le discours officiel et les exigences de la mondialisation. Merci.

Farid ARAN : Bonjour, merci, Farid Aran, de foot fans, j'avais une question par rapport aux fédérations et au numérique. Aujourd'hui, 76 % des comptes Twitter sont des fans de foot ; 40 % des gens qui sont sur Facebook sont des fans de foot, comment les fédérations font-elles aujourd'hui pour récupérer leurs fans, alors qu'ils sont hébergés sur les GAFA ? Merci.

Aboud SALAH-BEY : Pour ce qui est du cas de la Fédération Algérienne de Football, nous avons un projet de création d'une plateforme, c'est un projet qui avance bien. On aurait aimé lancer le site internet avec tous ses accessoires avant la CAN mais ça a pris un peu de retard. Mais comme il y a d'autres supports comme Facebook,

Instagram etc. pour l'instant, ça marche bien. Je donne juste un exemple : il y a quatre, cinq jours, l'équipementier de l'équipe nationale, Adidas France, a lancé ses ventes de nouveaux maillots et, croyez-moi, ça a fait vraiment le buzz, même avant parce qu'il y a eu des effets d'annonce. En attendant la plateforme et par le biais d'un compte Instagram, il y a des ventes sur le numérique avec des demandes qui viennent de partout, de France, d'Angleterre, du Moyen-Orient. C'est un élément qui est intégré dans la stratégie de développement de la Fédération Algérienne de Football, que ce soit par rapport à la base de données qu'on doit avoir pour les jeunes talents et à tous les footballeurs avec leur pedigree du début jusqu'à la fin ; également sur les aspects commerciaux, merchandising qui sont importants. Cela permet également de contrecarrer un peu la contrefaçon parce que, chez nous, elle est un peu plus ancrée, un peu plus importante, ces supports sécurisent le merchandising.

Kenny JEAN-MARIE : Peut-être en complément, je ne suis pas le spécialiste du marketing mais si vous faites bien attention à ce que produit la FFF, aujourd'hui, paradoxalement, ce n'est pas en allant sur le site fff.fr que vous aurez le plus de contenus, c'est en allant sur les comptes Twitter ou Instagram de « équipe de France » ou de « FFF ». C'est assez intéressant, pour le noter, on a les deux, on a un compte « FFF » institutionnel et on a un compte « équipe de France ». C'est là la force du football, comme dans l'équipe de France vous avez les 23 joueurs qui, en faisant la somme de tous leurs followers, permettent d'avoir une base de fans possible immense, à partir du moment où vous alimentez de façon cohérente, régulière un compte « équipe de France », vous touchez tous ces followers. C'est ce qui fait qu'aujourd'hui la FFF est parmi les fédérations les mieux développées sur cette sphère-là. C'est là encore un vrai élément de stratégie, c'est un vrai élément qui découle de notre stratégie autour de l'innovation et la dernière étape pour vivre avec son temps a été de créer cette plate-forme OTT que nous avons lancée début avril, au moment où nous fêtons le centenaire de la Fédération Française de Football. Je pense que nos amis des pays arabes vivent les mêmes problématiques, puisque aujourd'hui - et peut-être même plus pour eux - il s'agit d'enjamber, de faire un saut technologique, c'est-à-dire que, aujourd'hui, avoir un site internet c'est déjà être has been, quelque part ...

Brieux FÉROT : Il y a aussi un défi de sensibilisation de « football together » sur les différentes communautés, quand vous avez Wydad de Casablanca contre Raja, il est quasiment sûr que dans les commentaires, tout le monde verra une lecture biaisée alors que vous essayez d'être le plus neutre possible et le plus passionné, c'est ce qui est compliqué dans votre communication.

Jacques-Emmanuel SAULNIER : Oui, on essaie de se situer au niveau du partage de l'événement, c'est d'ailleurs pour ça que nous préférons en règle générale - et c'est pour ça que nous avons été heureux de pouvoir nouer ce partenariat avec la CAF – nous préférons être partenaire d'un événement, nous sommes implantés dans tellement de zones, dans tellement de pays que c'est très difficile pour nous si nous commençons à devenir

partenaire d'un club ou partenaire d'une fédération d'un pays plus qu'un autre, ou alors il faudrait une justice distributive, ce ne serait pas sain, être partenaire d'un événement au niveau du continent nous permet d'avoir effectivement, sans prendre parti, la mise à disposition d'un écosystème, notamment digital, qui nous permet de faire vivre et de partager. L'essentiel étant effectivement autour de la fête plutôt que de la performance de tel ou tel.

Brieux FÉROT : Traduction : vous gagnez à chaque fois, vous, c'est ça ?

Jacques-Emmanuel SAULNIER : On gagne à chaque fois et, quoi qu'il en soit, notre sujet est de contribuer à faire que la fête soit belle, quel que soit finalement celui ou celle - si l'on parle de l'équipe - qui va l'emporter. Ce n'est finalement pas notre sujet.

Mourad ZEGHIDI : Bonjour, je suis déjà intervenu tout à l'heure. On a parlé de défi justement, dans ce panel, on remarque alors que tous les présents, exception faite de Total, sont des représentants des fédérations. Je vous ai entendu parler tout à l'heure des stades, il faut juste savoir qu'il faut inverser l'optique : les stades dans le Maghreb, le Maghreb plus l'Égypte, non seulement sont sur utilisées mais n'appartiennent pas aux clubs. Les stades vivent 24 heures sur 24 parce qu'ils appartiennent aux mairies, on peut avoir des stades olympiques dans lesquels s'entraînent des équipes de jeunes, de moins jeunes, de femmes, de postiers, d'équipes sport et travail. Ce qui fait aujourd'hui que la plupart des infrastructures, je parle de la Tunisie, de l'Algérie, du Maghreb, du Maroc, de l'Égypte, sont largement amorties et surtout ont de gros problèmes de maintenance. Pour le Maroc, c'est un tout petit peu différent parce qu'ils ont été construits dans l'optique des différentes candidatures marocaines pour la Coupe du monde donc ils ont été un tout petit peu plus préservés, mais le problème est qu'aucun autre pays aujourd'hui n'a un actif qui s'appelle « stade » et c'est un frein majeur au développement. Il est évidemment lié à la structure, ça veut dire que ce sont des associations et non pas des clubs professionnels avec des conseils d'administration, mais qui est aussi un frein parce que même les plus grands clubs, les plus riches, on parle de Al Ahly, du Wydad ou du Raja, de l'Espérance ou de l'étoile du Sahel, ce sont des clubs qui ne peuvent pas s'endetter auprès des banques parce qu'ils n'ont pas d'actifs, ils n'ont pas de quoi pouvoir s'endetter. Peut-être une petite légère exception pour Al Ahly qui a une base populaire extrêmement importante en Égypte. Même les pays du Golfe ont de véritables problèmes : on peut voir le Qatar en 2022, à qui il va léguer ses stades le 1^{er} février 2023 ? Qui va gérer ces stades ? Le même problème se pose en Arabie Saoudite où les clubs ont un peu plus d'enracinement populaire, comme Al Hilal notamment mais Al Hilal n'a pas de stade, il peut acheter des joueurs qu'il paye 5 ou 6 millions d'euros comme salaire par an, mais il n'a pas de stade, il n'a pas d'actifs. Les petites tentatives, pour en terminer, les clubs ont quelques actifs, un tout petit peu plus au Maroc et en Tunisie notamment, par rapport à leur centre d'entraînement, qui leur appartient, qui leur permet d'avoir une certaine

surface financière. Ils peuvent effectivement avoir des stores, avoir des hôtels mais ça reste extrêmement marginal, et surtout ce n'est que le plus haut de l'iceberg, c'est-à-dire le top 5, top 6, top 7 des clubs arabes, tout le reste vit dans une précarité absolue, notamment en termes d'infrastructures parce que les stades ne leur appartiennent pas. Je peux même aller plus loin, il y a des stades qui appartiennent à quatre, cinq, six clubs en même temps. Bassem Loukil est présent, il est un des mécènes du Club Sportif Sfaxien. Sfax, qui est la deuxième ville de Tunisie, a un stade de 9 000 places où peuvent s'entraîner les 12 clubs de la région, parce que la section U17 n'a pas de stade et va donc s'entraîner sur la pelouse des pros. Il faut peut-être inverser la problématique par rapport à ce qui a été dit tout à l'heure.

Brieux FÉROT : Dernière intervention.

Zohra YOUNSI BRAHIMI : Bonjour. Zohra Younsi Brahimi. J'aurais voulu contribuer à ce débat parce que je suis maman d'un joueur professionnel international algérien de football et mon expérience me fait interroger sur deux points. Le premier : vous avez beaucoup parlé de la structuration des clubs professionnels et notamment en Algérie on voit le développement qu'il faut y mettre ; au Maroc, vous êtes intervenu. J'aurais voulu insister sur un point de mon expérience. Avant de parler de joueur professionnel, il faut parler d'enfant. Vous savez, notamment dans le football, vous parliez de recrutement, la détection se fait quand même aujourd'hui à l'âge de 8 - 9 ans, les jeunes arrivent en centre de formation, ils ont 12 - 13 ans. Un premier point sur la formation, si vous pouviez nous en dire quelques éléments, ça me paraît très important avant d'envisager effectivement de professionnaliser un club, il faut trouver ce joueur. Vous parliez tout à l'heure du joueur et du message sociétal qu'il peut transmettre, j'ajouterai un élément important : comment on accompagne ces joueurs ? Ils ont effectivement un impact sociétal très important. Lié à ça, comment on forme les hommes et les femmes qui vont les accompagner ? Mon fils, si je prends cet exemple, je l'ai élevé mais à 12 - 13 ans, il se retrouve à l'INF Clairefontaine ... qu'est-ce qui va compter ? Son environnement ? Ce sont les hommes et les femmes qui vont effectivement l'encadrer. Je crois qu'en plus, puisqu'on est dans une instance qui réfléchit sur le marché du sport dans le monde arabe et notamment en Afrique, comment on peut effectivement optimiser sur des expériences ? J'aurais voulu que vous en disiez quelque chose au niveau de la Fédération Française, moi j'ai bénéficié d'un réseau associatif très important, les bénévoles sont des hommes et des femmes qui vont contribuer justement à découvrir des talents mais aussi à transmettre des valeurs à nos enfants et c'est là où on a un rôle à jouer très tôt sur l'impact social. Voilà, c'était ma contribution de maman. Merci.

Aboud SALAH-BEY : Je vous remercie et je vous salue au passage. Je crois que Yacine est aujourd'hui à Doha, ils ont un match tout à l'heure contre le Burundi, pour préparer la CAN donc je croise les doigts. Je rejoins également l'intervention du Monsieur, c'est vrai que la problématique ne se pose pas forcément en termes

d'infrastructures, de stades mais beaucoup plus en outils de travail. Les terrains d'entraînement doivent être en quantité suffisante pour permettre de travailler. Cela me rappelle également la réaction d'Aimé Jacquet, lorsque, en 98, l'arbitre de la rencontre France - Brésil avait sifflé la fin du match et quand on l'avait rencontré à chaud pour avoir une déclaration, je me rappellerai toujours cette intervention : « Je salue – à chaud, il a eu cette lucidité - tous ces bénévoles qui sont à la base de la formation, qui ont permis au football français de devenir champion du monde aujourd'hui. » Et c'est ça le plus important et c'est pour cela que la Fédération Algérienne de Football avec les pouvoirs publics, se sont aujourd'hui inscrits dans cette perspective d'aller justement vers la base et d'accompagner tout le travail qui doit se faire. Si vous prenez les clubs professionnels, ils sont 32 au Maroc, 32 en Algérie, donc à peu près 400 joueurs professionnels, mais les plus nombreux sont des joueurs amateurs, qui pourront peut-être vivre de leur football. Mais dans les écoles de football, on construit beaucoup plus le futur citoyen et c'est la mission la plus importante des clubs et des fédérations. C'est pour cela qu'il y a tout un travail également pour former les formateurs. Entraîner un joueur senior, ce n'est pas comme former des jeunes joueurs, vous l'avez si bien dit, ça commence déjà à 6 – 7 - 8 ans. D'ailleurs, la FIFA a mis des barrières pour préserver un peu l'enfance des joueurs mais la formation, aujourd'hui, commence très tôt. Il faut donc accompagner tous ces jeunes qui, souvent, s'éloignent de leurs familles respectives. Certains, on n'en parle pas aujourd'hui, vivent des situations dramatiques par la suite, même après ou à un moment donné de leur carrière professionnelle. Hier soir, je dînais avec des amis et ils me parlaient de Marouane Chamakh, un joueur marocain qui est passé par une période très difficile à un moment donné parce qu'il y a tout un environnement qui n'était pas adéquat et qui ne lui a permis de s'épanouir. C'est le cas d'autres joueurs. Ce que vous dites est important et ça vient de la bouche d'une maman, je le comprends très bien.

Abdelaziz TALBI : À propos de l'expérience marocaine, le président Fouzi Lekjaa a placé la formation parmi les priorités de son mandat. Une stratégie de formation a été développée en 2014 qui consiste à mettre à la disposition des clubs des formateurs pris en charge par la Fédération, parce que les clubs n'avaient pas assez de ressources pour investir dans la formation. Cela permet de professionnaliser cette formation puis de l'homogénéiser et de la généraliser. Cette action a fait l'objet d'un audit récemment par un cabinet de renom international qui a conclu que cette stratégie est bonne. S'il y a quelque chose à améliorer, il s'agit de renforcer encore davantage le profil des formateurs. Je pense que c'est une expérience intéressante qui peut être transposée à d'autres pays.

Aboud SALAH-BEY : C'est pour cela également que, c'est peut-être un scoop ou une exclusivité, depuis quelques temps, on est en étroite collaboration avec la Fédération Française de Football, pour trouver des passerelles, notamment sur ces aspects de formation. La France est bien dotée avec 37 centres de formation agréés par la Fédération avec 15 pôles de développement pour le football masculin et 8 pôles pour le féminin,

c'est conséquent. C'est ce qui donne les résultats d'aujourd'hui. On travaille pour trouver un cadre conventionnel pour avoir des formations pour les formateurs et c'est important.

Kenny JEAN-MARIE : J'ajouterai deux mots, le premier au sujet des stades. À la FFF, nous animons un collectif - le collectif Football France - qui regroupe plusieurs entreprises qui travaillent sur ce secteur du football. Une des difficultés que nous rencontrons, que ce soit nous la Fédération ou les entreprises quand elles vont à l'international, c'est que, bien souvent, nos interlocuteurs veulent LE stade, l'emblème, avant de penser à l'utile. Le résultat des courses est que, dans certains pays, on se retrouve avec ce qu'on appelle des éléphants blancs, c'est-à-dire des grands et beaux équipements qui servent pour la durée d'une compétition et qui n'ont pas de lendemain, pas de quotidien et de vie au quotidien. Cela pose un certain nombre de problématiques en termes de maintenance. Comme on ne va jamais jusqu'au bout de la chaîne en se disant : « Je construis un stade mais c'est pour 30 ou 40 ans. » parfois on se retrouve en difficulté. On a toutes les peines du monde à expliquer parfois qu'il suffit de prévoir un stade de 10 000 places plutôt que de 50 000, mais un stade de 10 000 que l'on puisse faire vivre. Ou bien on peut monter un stade de 20 000 ou 30 000 mais qu'on puisse déconstruire pour le faire revenir à une taille plus raisonnable dans le quotidien. Cela fait partie des enjeux qui sont devant nous, également avec les pays du monde arabe.

Le deuxième point concerne les jeunes. On a été champion du monde en 2018, tout le monde a oublié qu'on était la risée du monde en 2010. Qu'est-ce qui s'est passé entre 2010 et 2018 ? La Fédération s'est remise en question, la Fédération a mis en place un programme éducatif fédéral qui a été diffusé à l'ensemble des écoles de foot. Quand je vous parlais au tout début de notre séance de l'importance de la base, tous les gamins à la base, à 6 - 7 - 8 ans aujourd'hui passent à travers le filtre du programme éducatif fédéral, c'est-à-dire que les éducateurs ont à leur disposition tout un tas d'éléments pour éduquer à la citoyenneté, éduquer au rapport à l'autre, éduquer à la lutte contre les discriminations, des petites choses qui sont para footballistiques mais qui ont toute leur importance dans la construction du jeune. Quand le gamin arrive aujourd'hui à l'âge de douze, treize ans dans les pôles espoir de la Fédération, il a déjà un certain bagage. Quand Kylian Mbappe arrive à 18 ans à la Coupe du Monde, il est déjà un homme, il n'est pas simplement un joueur de football. C'est important pour nous et on met vraiment l'accent dessus parce qu'on a conscience du fait qu'il ne s'agit pas juste de produire du joueur en batterie mais de produire des hommes et des femmes qui demain vont interagir dans les médias, qui demain sont des exemples pour la jeunesse de notre pays. Évidemment, sans l'aide du bénévolat, on n'y arriverait pas, c'est clair.

Brieux FÉROT : Je souligne le fait que les trophées Philippe Séguin, tous les ans depuis 10 ans environ, recueillent les dossiers d'un millier de clubs pour des actes de citoyenneté, d'égalité des chances et d'autres

projets. Donc on voit émerger plein d'idées et ce n'est pas limité aux trophées Philippe Séguin, de nombreuses initiatives dans le domaine du sport et en dehors permettent de donner du sens à ce cadre pédagogique.

Table ronde

« Le sport, nouveau tremplin vers le développement durable »

Sonia Ben Cheikh, Ministre des Affaires de la Jeunesse et des Sports et Ministre de la Santé par Intérim de la République Tunisienne

Emmanuelle Bonnet-Oulaldj, Co-présidente de la Fédération Sportive et Gymnique du Travail

Will Mbiakop, Directeur Afrique de la National Basketball Association

Jean-Philippe Sionneau, Directeur de la communication du coq sportif

Marie-Cécile Tardieu, Chef du service économique régional de l'Ambassade de France au Maroc

Modération : Bertrand Walckenaer, Directeur général délégué de l'Agence Française de Développement

Bertrand WALCKENAER : Bonjour à tous, bienvenue pour cette dernière table ronde qui va nous occuper en ce début d'après-midi. Vous pouvez constater que nous avons la joie d'avoir pu rassembler un panel de qualité pour des échanges sur le thème « le sport, tremplin pour le développement durable ». Merci à tous. Une heure trente d'échanges pour parler de sport et de développement durable. C'est un sujet qui me tient à cœur tout particulièrement en tant que Directeur général délégué de l'Agence française de développement et puis, à titre personnel, parce que j'ai eu l'occasion, il y a quelques années, de passer une année au Cameroun, dans un hôpital de brousse, où nous avons structuré une équipe de foot qui nous a permis de faire des matchs avec des villages autour de Pouma, le village dans lequel j'ai travaillé. Pendant cette année, on a eu des matchs aller-retour et on a pu faire venir jouer des femmes sur le terrain de foot de Pouma, ce qui ne s'était pas produit jusqu'à ce moment-là. Une année qui a aussi permis de faire des matchs de foot avec une équipe de tournage de films allemande de passage au Cameroun et j'en suis reparti avec la conviction qu'il se passait beaucoup plus de choses sur un terrain de foot que le simple fait de taper dans un ballon. C'est notamment de cela dont on veut vous parler aujourd'hui. Le foot est évidemment, avec le sport en général, un facteur de cohésion sociale, de lien social et il est un enjeu important pour l'Agence française de développement et pour les personnes qui sont devant vous aujourd'hui. Le sport représente aussi, en matière de développement durable, des enjeux économiques, 2 % de croissance du sport aujourd'hui dans le monde - c'est plus que la moyenne de la croissance mondiale - donc c'est une source de

créations d'emplois, un révélateur de talents, un révélateur de leadership extraordinaire. C'est aussi, on le voit de plus en plus avec les grands événements sportifs, des interrogations, des questions sur les grandes infrastructures, sur la façon dont le sport est organisé et comment est-ce qu'il peut devenir plus durable.

Nous avons, autour de cette table aujourd'hui, plusieurs acteurs qui représentent à la fois le secteur public avec Madame la ministre tunisienne de la Jeunesse et des Sports, Sonia Ben Cheikh, que j'aurai l'occasion de vous présenter un peu plus tard.

Marie-Cécile Tardieu est la cheffe du Service Économique Régional de l'Ambassade de France à Rabat, elle interviendra pour présenter son action en faveur de la promotion du sport et de l'économie sportive.

Une représentante de la société : Madame Bonnet-Oulaldj, co-présidente de la Fédération Sportive et Gymnique du Travail.

Un représentant du monde du sport, Monsieur Mbiakop que j'aurai l'occasion également de vous présenter.

Et enfin un représentant du monde de l'industrie et de l'économie du sport, Monsieur Sionneau.

Je vais commencer par donner la parole à chacun des panélistes pour qu'il nous présente sa vision du sport et du développement durable. Puis je propose que nous ayons un temps d'échanges avec vous. Je crois que c'est la formule qui a été retenue ce matin et qui a bien fonctionné.

Monsieur Sionneau, vous êtes Directeur de la communication du coq sportif, vous comptabilisez une quinzaine d'années d'expertise dans les domaines de la communication et du sport. Il y a six ans, vous avez rejoint la marque pour ses valeurs humaines et son projet de mettre au cœur de l'entreprise le savoir-faire produit au service de tous les sportifs. Aujourd'hui, ce qui nous intéresse serait de comprendre, si vous pouvez nous l'expliquer, votre stratégie en matière de développement, au regard des objectifs de développement durable, et si vous pouviez nous en dire un peu plus sur votre filiale au Maroc, ses spécificités et quels sont les challenges spécifiques à ce pays. Je vous remercie.

Jean-Philippe SIONNEAU : Merci de nous avoir invités, en tant que marque, à prendre part à cette réflexion. Je vais être assez rapide sur l'histoire de la marque mais j'ai l'intention quand même d'en parler, pour que l'on puisse comprendre nos actions. On est nés il y a plus de 130 ans, donc bien avant de nombreuses

marques et équipementiers actuels, d'un projet, d'une personne, d'un homme dont le projet était totalement humain autour de valeurs. Et ces valeurs étaient de faire en sorte que toutes les personnes puissent avoir accès au sport, quelles qu'elles soient, quelle que soit leur classe socioprofessionnelle. Le dimanche, des enfants d'employés pouvaient être sur les mêmes terrains de foot, avec les mêmes habits que des enfants de directeurs d'entreprise. Cela a été son leitmotiv. C'est ce qui aujourd'hui fait partie de nos valeurs intrinsèques, c'est un peu notre ADN de marque. C'est donc pour cela qu'on parle beaucoup de développement durable, de projet RSE depuis ce matin. Pour une marque telle que la nôtre, c'est notre fondement. Toutes les actions qu'on développe aujourd'hui, que ce soit en France ou à l'international, sont des actions qui ont un lien avec ces valeurs. Monsieur Saulnier disait ce matin qu'il faut avoir un cap, donner un sens à ce qu'on fait ; en effet, on ne peut pas tout faire, comme il le précisait, mais par contre on peut faire en sorte de garder ses valeurs, sa ligne directrice et d'aller dans ce sens-là. Donc il est vrai que, aujourd'hui, pour nous, le développement durable, l'accessibilité du sport pour tous, ce sont des messages que l'on comprend et sur lesquels on veut travailler. Une fois qu'on a dit ça - et on est tous d'accord puisqu'on vient tous du monde du sport - c'est à nous de faire bouger les choses et de faire en sorte que le secteur du sport soit pionnier aussi dans ce développement durable et puisse travailler sur des problématiques de « sport santé », donner la possibilité à des jeunes, à travers le sport, d'être éduqués, de se réinsérer, en étant présent dans tous les territoires. Le sport est universel, générateur d'émotions et fédérateur. On a vu 10 millions de personnes regarder le premier match de l'équipe féminine de football en France, c'est un super message qui est envoyé à tout le monde, comme quoi le sport n'est pas uniquement masculin. Le sport concerne tout le monde et bien sûr les femmes. Une question était posée sur les personnes porteuses de handicap et notre marque travaille pour ces personnes aujourd'hui. C'est notre devoir de faire en sorte que le sport soit un outil, qu'il soit utilisé dans ces questions de développement durable et d'accessibilité du sport. Qu'est-ce qu'on fait depuis quelques temps ? On est partenaire d'une association qui est celle de Yannick Noah, que tout le monde connaît peut-être « Fête le mur ». Cette association permet à des jeunes, dans certains territoires, qui n'ont pas eu obligatoirement accès à du sport et à une éducation de les aider à se construire à travers le sport et à travers ces valeurs du sport qui sont universelles. C'est quelque chose que l'on a mis en place depuis plus de 20 ans et que l'on continue. L'idée est de créer les sportifs de demain, mettre les gens au sport, faire en sorte que le sport amateur soit également un vecteur de valeurs au quotidien. Le Comité d'organisation des Jeux olympiques (COJO) a annoncé qu'il voulait mettre 10 millions de Français au sport d'ici à 2024, c'est quelque chose qui nous semble en effet très important en tant que marque, les gens doivent faire du sport pour lutter contre la sédentarité, pour lutter contre des problématiques professionnelles et autres. C'est un point sur lequel on travaille aujourd'hui.

Un deuxième point est plus lié au monde arabe : le coq sportif, qui a été racheté il y a une quinzaine d'années, a revu tout son système industriel et aujourd'hui 100 % de nos matières textiles sont produites entre

l'Égypte, la France et le Maroc. 100 % de notre coton vient d'Égypte, 100 % de nos tricots sont tricotés et teints en France dans l'Aube et 90 % de ces matières sont ensuite assemblées au Maroc. Nous y avons, non pas une filiale, mais un partenaire, qui s'appelle IKS, basé à Marrakech et qui emploie aujourd'hui plus de 2 400 personnes sur son site. On considère que, en tant qu'équipementier, en tant que marque textile, on se doit d'être irréprochable et on se doit d'avoir une politique industrielle qui aille dans le sens des valeurs poursuivies tout au long de l'année, à travers nos partenariats avec nos clubs, avec nos fédérations, avec nos athlètes et aujourd'hui on considère que nos produits doivent également être à la hauteur et en qualité suffisante pour tous les sportifs. C'est un projet qui a commencé il y a 7 - 8 ans et qui arrive à peu près à maturité puisque 100 % des matières sont faites entre la France et les pays du monde arabe. C'est un projet qui nous permet aussi de travailler avec des athlètes, avec des clubs, avec des fédérations, de donner sens également à ces partenaires, puisqu'ils font appel à un équipementier qui a une politique RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) et de développement durable en termes de projet industriel qui est positive. Ce système nous permet de ne produire que ce dont on a besoin. Le fait de ne pas produire à quelques milliers de kilomètres de chez nous, à l'autre bout du monde, nous permet de pouvoir produire en temps réel, c'est-à-dire qu'en trois semaines, un mois, on peut produire des vêtements. On ne va pas utiliser plus de coton que nos besoins, on ne va pas utiliser plus d'eau de la Seine - puisque c'est l'eau de la Seine qui sert à la teinture de nos produits - que ce dont on a besoin pour teindre et on ne va assembler que les produits dont on a besoin. Il n'y a pas non plus de sur-stockage et aucun matériau n'est utilisé inutilement. C'est quelque chose qui est extrêmement important pour nous parce que, en tant que marque de sport, on se doit de montrer l'exemple.

Un dernier point : on est beaucoup revenus dans les pays d'Afrique, on l'a été très longtemps. Le coq sportif ne se résume pas à Yannick Noah qui gagne Roland-Garros en 83, même si c'est ce dont beaucoup de gens se souviennent et on en est toujours très fiers et heureux. Ce n'est pas uniquement non plus une Coupe du Monde gagnée avec l'Italie en 82 et en 86 avec l'Argentine, mais c'est également le Ghana, le Cameroun qu'on vient de reprendre et on a annoncé ce partenariat il y a quelques jours - les Lionnes indomptables jouaient hier en Coupe du monde avec nos équipements, les garçons partent à la CAN avec nos équipements - un club des Émirats arabes unis dans les années 2000, l'Algérie qui a porté le coq sportif pendant de nombreuses années. On est vraiment sur un retour à ce que le coq sportif a été dans ses grandes années, les années 80, à travers le sport et petit à petit on se rapproche de ces pays africains et du monde arabe pour lier à nouveau des partenariats, lier des projets ensemble, autour des problématiques de RSE et de développement durable. Voici un exemple extrêmement concret, la Fédération Française de Rugby nous a choisis en tant qu'équipementier il y a plus d'un an. En un an, on a permis à 1 300 clubs sur les 1 400 clubs français ayant une école de formation d'avoir gratuitement 23 jeux de maillots pour une de leurs équipes. Ces clubs sont amateurs - le but n'est pas uniquement de soutenir les grandes équipes, tout le monde peut le faire - ces clubs n'ont pas toujours les moyens

de se fournir en équipement, ils peuvent ainsi avoir un accès gratuit, sans contrepartie commerciale, sans aucun loup derrière cette opération. Ces clubs, pendant toute la durée du contrat avec la Fédération Française de Rugby (FFR), ont accès à un jeu de 23 maillots. 1 400 clubs en France ont une école de formation en rugby, 1 300 ont adhéré au projet et 800 ont reçu leurs maillots. On réfléchit également sur le sport en entreprise - je pense qu'on en parlera un petit peu plus tard - et sur l'accessibilité du sport pour tout le monde, pas seulement en termes d'infrastructure. On parlait tout à l'heure du Tour de France et de ASO qui donne accès au sport en dehors des stades, ce qui permet de populariser le sport - c'est important, ce n'est pas négatif au contraire, il faut que le sport puisse toucher tout le monde. On est partenaires du Tour de France parce que c'est aussi notre envie d'être au plus près des gens pour faire vivre les événements au plus grand nombre. Un des prochains temps forts qui va nous animer dans les mois à venir, c'est le sport en entreprise et faire en sorte que l'on puisse mettre au sport toutes les personnes qui en auront l'envie et la nécessité pour des performances autant professionnelles que personnelles, ainsi que pour leur santé au quotidien.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup pour votre propos sur une politique d'entreprise qui repose sur deux jambes : une jambe développement durable de l'entreprise (comment est-ce que les process industriels intègrent les enjeux de développement durable, de gestion de la relation donneur d'ordre / fournisseur ?) ; une seconde jambe pour le sport comme valeur d'entreprise et comment est-ce que la politique du coq sportif s'attache à promouvoir le sport pour tous et à favoriser l'accessibilité au sport.

Cela m'amène à notre deuxième intervenante, Emmanuelle Bonnet-Oulaldj, co-présidente de la Fédération Sportive et Gymnique du Travail, qui est une fédération française créée en 1934, qui a œuvré et continue à œuvrer pour le sport pour tous et travaille également en matière d'innovation sportive. Si vous pouvez avoir la gentillesse de nous présenter votre fédération et puis peut-être aussi d'avoir un focus plus particulier sur le projet que vous portez en Palestine en matière de coopération sportive. Je vous remercie.

Emmanuelle BONNET-OULALDJ : Bonjour à toutes et tous, merci beaucoup de votre invitation. La FSGT, Fédération Sportive et Gymnique du Travail, a en effet été créée en 1934 et on dit que c'est une fédération affinitaire et multisport. Affinitaire parce qu'elle a une affinité dans son histoire – elle a été créée par le mouvement sportif ouvrier qui s'est uni pour lutter contre la montée du fascisme – et multisport car elle développe et elle propose une centaine d'activités physiques et sportives. 270 000 pratiquants, 5 000 clubs, sont organisés avec des associations sportives partout sur le territoire en France et en Outre-mer. Notre projet est celui de considérer que le sport et les activités physiques, si les contenus sont adaptés, sont émancipateurs et doivent donc être un droit pour toutes et tous. « Si les contenus sont adaptés » c'est-à-dire que le sport n'est pas forcément émancipateur et notre pari depuis plus de 80 ans est de se dire qu'il faut parfois changer les contenus

d'activité pour faire en sorte que tout le monde puisse y accéder, puisse progresser, du bébé nageur avec ses parents jusqu'à celle ou celui qui va participer aux Jeux Olympiques puisque la FSGT produit des champions olympiques et des champions du monde. Ce projet a donc été la source de nombreuses innovations, en effet on a notamment inventé le football auto arbitré, à sept, qui est l'activité la plus importante de notre fédération et qui fonctionne extraordinairement bien. Pourquoi ? Parce qu'il n'y a pas un mais 14 arbitres sur le terrain ! C'est vraiment une illustration de la manière dont on a transformé les contenus. On a aussi inventé les structures artificielles d'escalade dès les années 1950, l'idée était de faire venir les montagnes dans les villes pour celles et ceux qui ne pouvaient pas se permettre financièrement d'aller à la montagne. Ce projet a naturellement eu une incidence internationale dès ses origines, avec l'idée qu'il ne peut pas y avoir de sport pour toutes et tous dans une société qui n'est pas pour toutes et tous. Donc, très tôt, la FSGT a engagé des coopérations avec des acteurs associatifs dans le monde entier quand il y avait des enjeux de droit : elle a par exemple été la première et au début même la seule fédération à s'engager aux côtés des sportifs non raciaux d'Afrique du Sud dans les années 90 en organisant en France des tournées de solidarité. Elle coopère également avec des sportifs japonais pour participer à un relai entre Hiroshima et Nagasaki tous les ans. Depuis quelques années, elle développe des projets de formation dans les camps sahraouis. Elle a également des coopérations avec l'Algérie depuis de très nombreuses années.

Les projets en Palestine sont tout à fait caractéristiques de la politique de la FSGT puisque, lorsque Yannick Noah a gagné Roland-Garros en 1983, il s'est passé en 1982 quelque chose d'absolument extraordinaire que tout le monde ignore, mais ici je vais le dire : la première équipe palestinienne de football a été accueillie en France par la FSGT. Pour nous, c'était un acte évidemment très fort d'un point de vue politique et sportif puisqu'il s'agissait de reconnaître les sportifs palestiniens. En 1982, il y a eu ce premier match à Vigneux-sur-Seine en Essonne et a suivi une tournée de cette équipe de foot palestinienne. On a également œuvré pour sa reconnaissance au Comité International Olympique (CIO) et plus modestement au sein de la Confédération Sportive Internationale du Travail à laquelle nous adhérons. Nous avons développé des échanges entre les villes. Puis en 1999, est né un premier projet qui s'est appelé « Hébron, vivre la ville » en zone occupée en Cisjordanie où l'idée était de se réapproprier l'espace public. On y a donc organisé des fêtes des enfants en coopération avec des associations françaises de la FSGT. Ce projet a ensuite nourri un nouveau projet qui s'est appelé « Sport fraternité » qui a été finalement notre premier réseau d'identification et de formation de formateurs et de formatrices en Palestine d'activités physiques et sportives. C'est à ce moment-là que sont nées les premières relations et coopérations avec le ministère palestinien de l'Éducation, on a commencé ensemble à envisager une transformation des enseignements de l'éducation physique et sportive qui était trop calquée sur un modèle élitiste ou d'imitation de gestes techniques et l'idée, qu'on a pu identifier ensemble, est qu'il y avait un besoin d'entrer par le jeu parce que, quand on permet à un enfant de rentrer par le jeu dans l'activité sportive, on lui

permet de s'approprier le sens de ce qu'il produit. Pour nous, il y a un enjeu essentiel lié aux droits de l'enfant de jouer surtout dans un contexte d'occupation qui est celui de la Palestine. On a donc signé l'année dernière les dix ans de cette coopération.

À propos de développement durable, ce projet s'inscrit dans une durée puisqu'en 2009, on a mis en œuvre grâce à l'Agence française de développement, notamment, un projet extraordinaire autour de la création et la construction d'un centre sociosportif en plein cœur de la vieille ville d'Hébron. Ce qui est formidable avec ce centre, c'est qu'il a une piscine. Aujourd'hui, c'est la seule piscine publique de Palestine. L'idée était, dans cette zone occupée d'Hébron, de permettre à des enfants, de permettre à des femmes notamment, d'accéder à l'eau, d'accéder à l'apprentissage de la natation. La symbolique est extrêmement forte quand on sait que la population n'a pas accès à l'eau, à la mer du fait de l'occupation. Il y a 1 500 femmes qui y accèdent tous les ans, qui sont inscrites à l'association, qui accèdent à cette piscine pour nager, pour faire de l'aquagym. C'est une source d'émancipation absolument extraordinaire. Cette piscine est aujourd'hui complètement gérée par la ville d'Hébron, il y a eu un travail commun de formation à la gestion d'équipements sportifs. Il y a une salle de lutte, qui est extrêmement populaire et culturelle en Palestine et puis une salle de fitness et de gymnastique utilisée par les femmes. Ce centre sociosportif est une réussite à tous points de vue, culturel, sportif, sociologique. Il a été tellement une réussite qu'on a continué et développé un projet autour de quatre axes qui ont été identifiés en appui sur des séminaires dits de capitalisation avec les acteurs, avec les associations locales puisqu'on a toujours travaillé avec les associations, pour nous c'est extrêmement important de s'appuyer sur les besoins et on a identifié quatre besoins : l'accès des femmes, sous l'angle de la question de l'égalité entre les hommes et les femmes, elles entendent à longueur de journée « les hommes sont toujours plus forts que vous ». Non, ce n'est pas vrai, on a fait un gros travail de déconstruction des stéréotypes et de mise en place de projets qu'elles se sont elles-mêmes appropriés, un travail autour des pratiques partagées pour et avec les personnes en situation de handicap. L'idée est que ces personnes en situation de handicap oublient leur handicap quand elles sont en situation sportive. C'est ce dont a témoigné une animatrice il y a quelques temps. Avec comme point d'orgue, l'organisation d'un festival des pratiques partagées en Cisjordanie, un projet énorme avec les associations, les écoles etc. Un projet à destination des scolaires où l'idée est de continuer à changer les contenus de l'éducation physique et sportive pour que les règles ne soient pas vécues comme des interdits mais pour que les élèves et les enseignants se les approprient.

Le dernier axe s'appelle « zone C », c'est un projet à destination des enfants qui sont en zone d'occupation. Pour des enfants qui vivent le sentiment d'injustice de manière extrêmement forte, il est vraiment apparu essentiel de rendre visibles ceux qui se sentent toujours mal considérés et là encore, avec eux, on a construit des contenus d'activité physique et sportive pour que, au quotidien, des associations puissent s'installer

dans la durée et finalement rendre réel le droit au sport. Même si on sait qu'il y a des contraintes liées à l'occupation, je veux toujours préciser que ce ne sont pas les seules contraintes, il y a aussi des inégalités sociales croissantes dans un pays qui, comme d'autres aussi, connaît des politiques libérales qui n'ont pas forcément permis de réduire les inégalités.

Pour conclure, on m'a invitée à participer à un séminaire sur l'économie, je trouve ça très bien parce que jamais on ne nous interroge sur la question de l'économie, on considère que le sport, les associations n'ont absolument rien à voir avec l'économie or c'est tout le contraire. On contribue à l'économie sociale et solidaire en ne développant pas que de la multi activités pour des femmes d'un côté, des enfants de l'autre, mais on participe vraiment d'un projet commun de l'omnisport c'est-à-dire une culture, une valeur où l'humain est placé au cœur de la pratique sportive. Finalement on redessine les politiques publiques et c'est là où on contribue réellement à l'économie sociale et solidaire pour une société plus fraternelle où la culture de paix prend tout son sens. Je vous remercie.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup. Je retiendrai donc que lorsqu'on commence bébé nageur à la FSGT, on a une chance de devenir athlète olympique un jour, c'est une excellente nouvelle pour beaucoup d'enfants qui suivront ce parcours. Merci également pour votre intervention, dont je retiens le focus sur le changement des méthodes éducatives qui semblent au cœur de votre projet pour aller chercher le sport comme un outil, mais un outil au service d'autre chose, cette autre chose étant l'éducation, cette autre chose étant le lien social qui se joue sur un terrain de foot ou dans une piscine ou dans un autre environnement. Ce que vous avez eu à cœur de faire dans certains contextes politiques particuliers en essayant de chercher un consensus à la fois avec cette technique d'arbitrage particulière et puis de chercher un consensus dans une ligne de natation ou autour d'un ballon ou d'une autre pratique sportive, là encore au service de l'accessibilité pour tous.

Je vais maintenant me tourner vers Madame la ministre Sonia Ben Cheikh, qui est ministre des Affaires de la Jeunesse et des Sports et ministre de la Santé de la République tunisienne par intérim, donc c'est un double portefeuille qui est peu classique en vérité mais qui rend d'autant plus intéressant votre positionnement et ce que vous pouvez nous dire aujourd'hui sur ce sujet. Je vous remercie.

Sonia BEN CHEIKH : Merci, bonjour tout le monde. Je dois expliquer cette double tutelle : on a deux ministères qui sont différents : le ministère des Affaires de la Jeunesse et Sports et le ministère de la Santé parce qu'il y a eu une confusion, les gens pensaient que ces deux portefeuilles étaient dans un même ministère mais c'est autre chose. Je suis médecin de formation, je suis professeure à la Faculté de Médecine et ma spécialité est la médecine préventive et communautaire. J'ai été nommée ministre des Affaires de la Jeunesse et des Sports au

mois de novembre 2018 et la première question qui m'a été posée a été : « Médecin à la tête du ministère des Affaires de la Jeunesse et des Sports, qu'est-ce qu'elle va faire ? Qu'est-ce qu'elle va présenter ? Quels sont ses programmes ? » Je n'étais pas la seule médecin dans l'histoire de ce ministère, dirigeant ce ministère, deux médecins aussi ont assuré ces fonctions. Je vais commencer par parler chiffre, l'épidémiologiste que je suis - et mes amis ici présents en ont déjà assez parlé et je ne veux pas répéter ce qu'on vient de dire, parce que, en fin de compte, on a presque tous la même vision – veut dire que, en Tunisie, notre population compte environ entre 11 et 12 millions de personnes, 2 millions déclarent avoir une pratique sportive régulière, soit 18 % de la population, c'est encore insuffisant. On a 50 fédérations, 510 membres de fédérations, 1 500 associations ou clubs sportifs. Je dirai toujours que l'enjeu de la responsabilité sociale du sport est d'inclure les personnes qui, en apparence, sont exclues. Je vais parler aussi des textes juridiques et réglementaires qui régissent ce mécanisme qui constitue un moyen reconnu, du moins en Tunisie, de promotion de la paix. On en parle depuis la Révolution de 2011 parce qu'avant, le sport était un moyen pour nous distraire de la politique. Après la Révolution, on l'a bien compris, c'est le moteur de la paix, c'est le rassemblement de nos jeunes et ce n'est pas par hasard si ce ministère que je dirige « ministère de la Jeunesse et des Sports », je dis toujours à mes collaborateurs de la Jeunesse que leurs collaborateurs du Sport sont les moyens pour cette jeunesse qui attend beaucoup de nos responsables politiques. Je vais parler de notre Constitution de 2014 parce que la première date de la fin des années 50, après l'indépendance de la Tunisie en 1956. Je vais commencer par l'article 8 de la Constitution tunisienne « La jeunesse est une force vive dans la construction de la nation. L'État doit veiller à assurer aux jeunes les conditions nécessaires au développement de leurs capacités. » L'article 43 de cette même Constitution de 2014 : « L'État soutient le sport et œuvre en vue de fournir les moyens nécessaires à l'exercice des activités sportives et de loisirs. » Je vais revenir au chiffre de 18 % de la population, qui pratique une activité physique régulière et parler en tant que médecin. Si on dépensait 1 % de notre budget à la prévention ou à la prise en charge d'une pathologie cardiovasculaire, hypertension ou diabète ou une pathologie dégénérative comme le cancer et autres, on pourrait diminuer nos dépenses totales en soins de santé publique de 38 %. 18 % : pourquoi est-ce insuffisant ? Et qu'est-ce qu'on a fait pour augmenter ce chiffre-là en un temps record ? On est en cours d'évaluation, avec un recul de seulement sept mois. On est en pourparlers avec le Conseil de l'Ordre des médecins, le Conseil de l'Ordre des pharmaciens et on a obtenu gain de cause en tant que ministère des Affaires de la Jeunesse et des Sports. Maintenant, l'activité physique régulière est une prescription médicale. Dans une ordonnance, on trouve le comprimé, la gélule, l'injection et l'activité physique régulière. La volonté politique c'est ça, parce qu'on a bien compris que le sport joue un rôle significatif dans la promotion et l'intégration sociale de nos jeunes et le développement économique. Mais qu'est-ce qu'on a fait concrètement ? La place des sociétés civiles, après la Révolution, est devenue très importante et on parle de vrais partenariats, pas uniquement public-privé mais gouvernement-État et société civile. On a compris qu'on ne peut pas bouger seul. On a compris que, seul, on ne peut pas faire avancer les choses. Pour accomplir cette mission, avec cette volonté politique qui seule ne suffit

pas, on a mis en place aussi, depuis la Constitution de 2014, une stratégie nationale pour un sport durable, en coordination avec tous nos partenaires dont le Comité national olympique tunisien. On a commencé par un comité de pilotage où huit autres secteurs, c'est-à-dire huit autres ministères, ont été impliqués, avec bien sûr la société civile et les organisations nationales. Trois documents de référence ont été publiés à ce jour, je citerai la charte nationale pour un sport durable, le guide de bonnes pratiques pour le sport durable et bien sûr un autre document pour les orientations beaucoup plus opérationnelles, d'ailleurs même le rapport de la Cour des comptes de 2015-2018 s'est basé sur ce guide de bonnes pratiques. On a commencé avec une seule fédération et maintenant on est en train d'essayer de le disséminer et de le promouvoir pour les 49 autres fédérations.

Je vais parler de quelques actions pratiques qui ont commencé. On a de vraies circonscriptions et localités depuis le mois de juillet 2018 parce qu'il est vrai que les municipalités sont très anciennes mais, chez nous, avant la Révolution, elles étaient plus des nominations que des élections. Les vraies élections ont vu le jour au mois de mai 2018 et, depuis juillet, on a réellement une vraie force locale et une vraie force loco-régionale. Pourquoi est-ce que j'insiste sur ce fait ? À cause d'une chose qui m'a paru bizarroïde quand j'ai pris mes fonctions, qui est que l'État construit et met beaucoup d'argent pour l'infrastructure sportive et après, ce sont des structures sportives locales qui doivent assurer une maintenance, l'utilisation, la répartition et ainsi de suite. Je crois que ce n'est pas spécifique à la Tunisie. Mais on doit trouver la solution parce que, réellement, est-ce que le rôle de l'État est d'allouer des crédits, se retirer et rester un visionnaire puis revenir quand c'est une catastrophe ? Est-ce que réellement c'est notre rôle en tant que décideur ou en tant que tutelle ? Ce sont des questions à poser, on est là pour répondre et j'aimerais bien partager des idées avec des amis maghrébins au sujet de ce qui se passe chez chacun.

Le sport est générateur d'emploi. Voici une autre anomalie que j'ai trouvée dans ce secteur et heureusement que les solutions sont là. Je suis une technocrate made, j'ai fait de l'administration pendant 22 ans donc je crois en cette administration tunisienne qui est forte. C'est la grande mode des académies privées, on retrouve les secteurs public et privé dans le domaine de la santé. C'est aussi « la problématique » : y a-t-il une complémentarité entre le sport public et le sport privé ? Comment cohabitent ces académies privées avec ces infrastructures publiques où le manque de maintenance pose problème ? Dans leurs cahiers des charges, ces académies privées sont gérées et régies par un autre code qui est la mise en place de maisons de loisirs et de centres de loisirs donc ce n'est plus le ministère des Affaires de la Jeunesse et Sports. Avec nos partenaires du secteur privé, des fédérations, on a un très grand projet de cahier des charges pour l'employabilité future parce que la Tunisie est une vraie machine de formation. J'étais avec Madame la ministre des Sports ce matin, on a autant de sportifs, d'élites, de clubs, d'associations et de fédérations alors que la taille de la population est divisée par six. Le fait d'être une machine pose problème car on a des élites, on a d'éminents professeurs parce que c'est

une ressource humaine qui est exportable mais le taux de chômage reste toujours élevé. Pour revenir à ces académies, est-ce que les normes en ressources humaines sont respectées dans l'employabilité ? Le plus souvent, ce sont nos vacataires du secteur public qui dirigent ces académies. Avec beaucoup de négociations et de discussions, le secteur privé a répondu positivement, ce que je salue, et il regroupe maintenant les architectes partenaires de ce cahier des charges. On peut parler d'employabilité, de créations d'emplois et de mouvements fédérateurs. De plus, la célébration annuelle de la journée nationale du sport et de développement olympique a lieu cette année au mois d'avril, ce qui a été critiqué. On a décidé de proposer la même chose au mois de juin et on va nous critiquer. On est en train de se positionner et de se chercher mais c'est ça la vraie vulgarisation du terme « activités sportives ». D'ailleurs, à partir du 20 juin - la Tunisie est la capitale de la jeunesse arabe à partir du 21 juin 2019 jusqu'au 20 juin 2020 – seront organisées des manifestations, dans toutes les régions, parce qu'on a 24 gouvernorats, à peu près 250 à 300 manifestations par semaine, sportives, loco-régionales. Cela va se poursuivre tout au long de l'année avec des thématiques différentes. Dans le cadre de la vulgarisation, il existe le street work out, on a commencé à mettre des panneaux de basket partout dès le mois de septembre parce que, avec le lancement des appels d'offres, les cahiers des charges, les procédures administratives - je sais que ce n'est pas spécifique à la Tunisie – et bien qu'on ait les financements, il y a une lenteur administrative parfois qui nous rend non crédibles vis-à-vis de la population et vis-à-vis de nos collaborateurs. Mais on y croit toujours, on est optimistes. À partir du mois de septembre, on va avoir des stades de quartier de mini-foot et des panneaux de basket partout, avec ces techniques de street work out pour que personne ne soit exclu. Je ne vais pas parler du handicap, je ne vais pas parler du féminisme sportif mais je dirais exclu parfois même par l'âge, ou on est trop jeunes ou on est assez vieux pour faire du sport. Merci à tous.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup, Madame la ministre, pour cette intervention qui illustre la façon dont votre politique vise à préparer la Tunisie de demain dans ses enjeux à l'échelle de l'individu : plus de sportifs, des personnes en meilleure santé, avec un impact macroéconomique sur l'état des finances publiques et l'état du budget du ministère tunisien de la Santé, la création d'emplois et le partenariat public-privé que vous essayez de construire pour la gestion des infrastructures de votre pays. Merci pour ces éléments et pour avoir rappelé que le sport est une priorité qui est inscrite jusque dans la Constitution de votre pays, ce qui est très illustratif de l'impulsion politique dont les pays ont besoin pour avancer et pour être fort dans le domaine du sport.

Je vais maintenant donner la parole à Will Mbiakop, directeur Afrique-Maghreb de la National Basketball Association, vous êtes un business leader d'héritage africain, vous avez grandi en Europe et travaillé dans le conseil en stratégie et en innovation, avant de lancer votre société puis de rejoindre NBA Africa il y a cinq ans. Vous êtes aujourd'hui en charge du business développement et des affaires publiques et vous avez su développer

des projets d'envergure partout en Afrique grâce à des partenariats innovants dont l'un a été récemment conclu avec l'Agence française de développement. Merci beaucoup d'avoir accepté de participer à cette table ronde aujourd'hui pour nous donner votre vision d'une société sportive d'envergure internationale qui regarde aujourd'hui le marché africain dans son ensemble et la façon dont elle entend se développer et accompagner le développement de son activité, notamment à travers ce partenariat avec l'AFD, mais peut-être aurez-vous d'autres exemples à nous présenter. Je vous remercie.

Will MBIAKOP : Merci, merci Madame la ministre, bonjour tout le monde. Je suis ravi d'être sur ce panel parce qu'il représente la réalité, la diversité du marché du sport et de la société française, avec un nombre équivalent d'hommes et de femmes. Voici quelques chiffres clés sur le marché du sport et l'économie du sport, ils nous permettent d'évaluer quelle est l'opportunité que le marché propose et quelle est la dimension de ce marché dans le monde arabe et africain. Le marché du sport aujourd'hui mondialement, est d'environ 1 500 – 2 000 milliards de dollars, 40 % de ces 2 000 milliards de dollars sont réalisés sur le marché nord-américain dont les États-Unis - avec bien sûr la NBA, la NFL et d'autres sports - et le Canada. 35 % sur l'Europe et le Moyen-Orient, on n'a pas de détails clés, les cabinets comme AT Kearney ou PWC n'ont pas encore fait le détail sur le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, ce serait environ 35 %. Le reste étant sur l'Asie et l'Amérique du Sud. Qu'est-ce que cela veut dire ? L'Afrique est très peu existante, pratiquement inexistante. Le taux de croissance annuel du marché du sport mondial est de 4 %, donc c'est un taux de croissance extrêmement fort quand on compare à d'autres industries, mondialement parlant. Ces chiffres se basent sur une approche mega event, quand on pense à l'économie du sport - la preuve, aujourd'hui, à travers les différents panels où on a échangé, autour de la CAN, la Coupe du Monde, des mega events - cependant le sport est loin de n'être que des mega events, c'est également des amateurs, des enfants, des garçons et des filles qui pratiquent le sport au quotidien et par conséquent qui consomment le sport au quotidien. D'un point de vue business, il est très important d'avoir cette pensée-là parce que Decathlon, par exemple, va gagner énormément d'argent à travers l'Europe, mais également en Afrique, ils ont récemment ouvert deux magasins à Johannesburg, où j'habite, en Afrique du Sud ; ils en ont un au Ghana, à Accra et ils en ouvrent d'autres à Abidjan, en Côte d'Ivoire et, bien entendu, en Tunisie. Le monde amateur, et notamment la jeunesse, est un élément clé pour la réussite dans le monde du sport. En économie du sport, il est déterminant de pouvoir approcher la jeunesse, de la faire participer à notre économie et de la faire consommer notre sport, c'est le focus numéro 1.

Le numéro 2 est le fait que le sport n'est pas uniquement la pratique sportive : l'exemple de la NBA montre que, avec 700 millions de fans à travers le monde, seulement 5 % de ces fans sont entrés dans une salle de basket NBA. Par contre, ils adorent notre marque. Beaucoup d'entre eux ne connaissent même pas les règles ! Qu'est-ce que cela veut dire ? On a la capacité à transformer notre sport en entertainment, en divertissement.

C'est la clé pour le futur de notre économie : faire en sorte que cette ligne « traditionnelle » désuète entre le sport et le divertissement n'existe plus. Ce doit être du tout-en-un. On doit pouvoir, en tant qu'acteur du sport, proposer un produit qui dépasse le cadre du jeu que ce soit le football, le basket, le volley, etc. pour faire en sorte que le sport soit un produit consommable. Consommer le sport, le basket pour nous, consiste à le consommer à travers la pratique. Madame la ministre, vous avez raison, le streetball est quelque chose de très important et il permet la pratique des garçons et des filles. Du point de vue basketball, la NBA Africa est fière de faire en sorte que la pratique de ce sport soit ouverte aux garçons mais également aux filles, pas seulement à Tunis mais également à Nabeul, à Abidjan, à Radès, dans les campagnes et les zones rurales africaines et du monde arabe. Ce ne sont pas seulement Al Ahli en Égypte ou le club de Salé au Maroc mais c'est également dans les petites zones rurales où on doit rendre le sport accessible.

La deuxième manière de consommer est celle du merchandising, comment s'habiller ? Les casquettes, les t-shirts, les pantalons etc.

Il y a également la partie digitale, sur toutes les plateformes qui existent, qu'elles soient socialmedias ou website, on consomme le sport et, pour les acteurs de ce secteur d'activité-là, c'est générateur de revenus.

La dernière manière de consommer le sport, c'est la manière traditionnelle qui existe depuis toujours : la télévision qui génère des droits medias extrêmement importants.

Ceci dit, comment voit-on le sport dans le futur et nous particulièrement à la NBA ? Il faut être capable de proposer un produit qui soit solide, qui ne soit pas focus uniquement sur votre sport mais qui englobe la totalité, c'est-à-dire le divertissement. Il faut faire en sorte que le sport soit accessible, aussi bien dans les zones urbaines que dans les campagnes et sur les différentes plateformes que j'ai mentionnées tout à l'heure. Les acteurs publics et les acteurs privés doivent pouvoir travailler ensemble, on parle beaucoup des partenariats public-privé, il faut se munir d'un système inclusif au maximum qui permette un développement économique durable mais un développement également social et sociétal durable. J'en viens aux objectifs des Nations Unies qui sont les objectifs de développement durable. Il y en a trois qui sont, par nature, intrinsèques à notre sport. Le premier est l'objectif numéro 3, lié au bien-être et à la santé. Le deuxième est l'objectif numéro 4, lié à l'éducation donc toutes les valeurs éducatives de notre sport. Et bien entendu, le numéro 5 est lié aux aspects de genre donc la capacité à ouvrir le sport aussi bien aux garçons qu'aux filles, aux jeunes et aux moins jeunes. Le développement de partenariats public-privé est la clé de la réussite en ayant chacun la capacité de faire son job et de délivrer sa promesse. Les entités publiques doivent être capables de développer des infrastructures, des routes, des gymnases mais du côté privé on doit pouvoir offrir la compétence de manager le gymnase. On a donc besoin de

personnes qui fassent du management, qui sachent proposer des stratégies durables qui aillent au-delà du fait d'avoir un stade prêt pour la CAN, par exemple. Est-ce que ça fait sens de construire un stade de 60 000 places pour un pays qui compte moins de 10 millions d'habitants ? Je ne suis pas sûr. Ne faut-il pas réfléchir plutôt à une approche régionale ? On a quatre groupes pour ce championnat-là, le pays 1 va accueillir le groupe A, le pays 2 va accueillir le groupe B, et ainsi de suite. Nous pouvons travailler tous ensemble pour un bénéfice commun et un bénéfice véritablement durable.

La dernière idée est la création de filières sport complètes, qui vont commencer avec les gens sur le terrain, donc on regarde l'élite - mais pour moi l'élite est secondaire - les amateurs sont vraiment importants, ce sont ceux qui vont jouer sur le terrain et également les médecins du sport dont on va avoir besoin, les marketeurs, les vendeurs d'équipements, les métiers nouveaux, ceux liés au digital. On a besoin de toutes ces compétences pour pouvoir offrir un produit solide, vendable, bankable et proposer des jobs à cette jeunesse. La jeunesse du monde est arabe et africaine. Dans quelques années, un humain sur trois sera africain et quand on regarde spécifiquement sur le coin arabe, il y a 400 millions de personnes. Sur ces 400 millions, 200 millions sont actuellement en terre africaine, l'Égypte avec 100 millions, nos amis algériens 42 millions. La moitié de cette population est africaine donc il est extrêmement important d'avoir une approche globale pour l'économie du sport et faire en sorte que ces opportunités-là soient structurées pour les proposer aux différentes personnes.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup pour cette intervention qui montre comment un ballon de basket peut entraîner avec lui une filière composée d'amateurs, de médecins, d'équipementiers et je vous remercie pour cette approche très business qui vient utilement compléter les propos qui ont été tenus jusqu'à présent et qui vient illustrer la complémentarité nécessaire entre secteur public et secteur privé pour accompagner le développement de cette filière.

Nous allons maintenant passer à notre dernière intervention : Marie-Cécile Tardieu, cheffe du Service Économique Régional de l'Ambassade de France au Maroc. Le Maroc mène une stratégie offensive de diplomatie sportive et espère être dans quelques années en mesure d'accueillir certaines des grandes compétitions comme la Coupe du Monde de football. La candidature de 2026 pour le Maroc était la 5^e candidature du Maroc afin d'accueillir la Coupe du Monde de la FIFA après plusieurs tentatives infructueuses. Le gouvernement marocain finance également de nombreuses infrastructures sportives et vous-même, dans votre rôle auprès de l'Ambassade de France au Maroc, vous avez eu à cœur de travailler sur ce segment d'activité. Vous accompagnez tous les acteurs marocains, vous avez accompagné les acteurs français dans la création d'une filière sportive et vous avez contribué à la création de l'association de promotion du sport en entreprise, du réseau des ambassades sportives et du 10 km pour la paix de Rabat. Merci beaucoup pour votre intervention.

Marie-Cécile TARDIEU : Bonjour et merci pour cette introduction. J'avais un petit propos introductif mais je me sens quand même obligée de réagir à ce qui vient d'être dit. Je partage beaucoup de tout ce qui a été dit par les précédents intervenants mais j'ai quand même un petit blocage sur « le sport est un produit ». C'était très intéressant d'avoir effectivement cette dimension économique mais ça m'inquiète beaucoup de voir qu'il y a finalement si peu de gens qui pratiquent le basket alors qu'ils sont fans de la NBA. Je pense que dans notre réflexion et dans les sujets que nous traitons aujourd'hui, on est vraiment dans la question à la fois des valeurs du sport et de la pratique. Cette discussion que vous avez posée sur le marketing fait beaucoup réfléchir, le lien entre le développement du sport et le marketing. Le point sur lequel je partage totalement votre vision est que, sans doute, la réflexion développement durable est un peu limitative. Si on devait réfléchir à ce qu'est le sport, c'est sans doute un facteur de croissance inclusive. C'est un peu plus général de parler de croissance inclusive et je vais m'expliquer. Un des acteurs qui manque aujourd'hui autour de cette table, ce sont les collectivités locales. Si vous regardez en France, qui finance le sport ? Ce sont les collectivités locales. Le sport, ce sont des territoires et c'est très important de revenir aussi à ça parce que les territoires, quand on parle de territoire comme le Maroc ou des régions que l'on évoque depuis ce matin, ne sont pas nécessairement connectés à la planète des GAFA. La question du développement durable par le sport et de ce que peut apporter le sport s'aborde en regardant un peu ce que sont les territoires. Si le Maroc, dont j'essaye de me faire l'avocate aujourd'hui en tant que représentante de l'Ambassade de France au Maroc, peut conduire une politique de diplomatie sportive, c'est que le Maroc a tous les univers : la mer, la montagne, le sable, les golfs et c'est une opportunité incroyable pour faire de l'activité économique, de la croissance inclusive à travers le sport. Ce qui est très important, je pense, pour tous les acteurs ici présents, c'est de revenir à cette dimension territoriale. Vous avez tout à fait raison de penser aux villes mais il faut aussi penser hors des villes, parce que quand on réfléchit au sport en matière de développement économique et si on regarde les avantages comparatifs des régions, ce sont les régions préservées, les régions naturelles qui, aujourd'hui, sont à même d'attirer un grand nombre d'amateurs de pratique sportive du bassin de consommateurs européens. Arkema est là aujourd'hui, ils fabriquent des baskets qui permettent de faire du marathon ou d'autres qui permettent de faire du trail. Mais quand vous avez des gens qui mettent plus dans leurs baskets que le salaire minimum moyen d'un pays, vous avez la possibilité, quand vous organisez des ultra-trails à Chefchaouen ou dans l'Atlas, d'attirer des devises et de faire de l'aménagement du territoire.

Deuxièmement, le vrai sujet – qui a été abordé de façon un peu éparse depuis ce matin - est la formation. Cela a été très bien dit et je veux rendre hommage à tout ce que fait Diambars en Afrique ; quand on met des jeunes dans des écoles qui parlent de foot, il y en a très peu qui deviendront footballeurs, il y en a un certain nombre qui vont faire autour du sport d'autres métiers et cette formation, à la fois aux valeurs et à un métier que l'on peut apprendre autour du sport, est fondamentale. Il faut regarder les sports sans aucun *a priori*, on évoquait

tout à l'heure entre nous le golf. Il est très connoté socialement mais quand on veut avoir de beaux golfs, il faut des pépiniéristes, il faut des jeunes qui n'ont pas besoin d'être des ingénieurs mais il faut avoir des formations agricoles. L'enseignement agricole, avec lequel de fortes coopérations sont menées entre la France et le Maroc, permet aussi de faire de la formation et de donner de l'emploi. Cette question de la formation entre pleinement dans le potentiel, Madame la ministre vous l'avez évoqué vous aussi.

Le sport vecteur de développement durable nous impose aussi de penser de façon globale. Madame la ministre, vous êtes la grande illustration de ce point-là. Pour pouvoir attirer des événements sportifs d'ampleur, pour pouvoir attirer de la pratique sportive de la part d'amateurs qui sont quelquefois à la recherche de sensations fortes, il faut aussi avoir une offre de santé. Quand je suis allée à Hossegor pour rencontrer la Fédération de Surf et leur parler de la coopération avec la Fédération Marocaine, ils m'ont dit : « Oui, c'est bien, on vient faire des summer camps, mais une question se pose : si un gamin a un problème, où est l'hôpital le plus proche ? Quelles seront les possibilités d'aller faire soigner les personnes qui viennent ? » C'est là aussi très important pour les différents acteurs du sport d'essayer d'avoir cette approche globale.

Un dernier point qui a été très bien évoqué par la NBA concerne l'innovation. Il est très clair qu'aujourd'hui un très grand nombre d'acteurs du sport se positionnent sur l'innovation. On a des filières qui peuvent sembler être des filières traditionnelles, comme par exemple la filière équine qui, en France, développe un pôle Hippolia pour des projets qui sont extrêmement intéressants liés au sport équestre. On a des hackathons qui tournent sur le thème du sport. Font-Romeu accueille un certain nombre de start-up pour voir le lien entre l'innovation et le sport de montagne. On voit bien, à travers la pratique sportive et le développement du sport - on parle essentiellement du tourisme sportif - un énorme potentiel qui n'est pas simplement tourné vers la préservation de la nature mais vers une croissance inclusive. Si on regarde un certain nombre d'événements que le Maroc a organisés, par exemple Saïdia avait accueilli des masters de taekwondo, l'occupation des hôtels sur la courte durée des masters est l'équivalent de trois mois d'occupation de la station balnéaire. Le tournoi Hassan II récemment au Maroc, à Rabat, avait vu l'offre hôtelière de Rabat totalement saturée. On voit à travers la possibilité qu'offre le sport, celle d'avoir à la fois un développement territorial très riche mais aussi de toucher toutes les catégories de la population et j'insiste sur cet aspect de la formation. C'est pour cela que, du côté de l'Ambassade de France, on essaie de travailler avec les autorités marocaines et surtout les collectivités locales parce que dans la recherche de l'équilibre territorial qui est un impératif pour le Maroc, de réussir à attirer des activités sur les autres lieux que l'axe Tanger Rabat Casablanca, il est très intéressant de regarder des opportunités comme ce que peut être le tourisme équestre dans la région de Fès Meknès, que l'on travaille en lien avec la Grande Sologne. Ceux qui connaissent la Motte Beuvron savent tout le potentiel que cette région, ce pays, a pu tirer du développement de mobilités douces. L'Ambassade essaie de travailler sur le tourisme sportif.

On a encouragé la création de l'association de promotion du sport en entreprise et j'étais très heureuse d'écouter Madame la ministre sur ce qu'elle a déjà pu faire. Le Maroc, ayant créé cette association, a rejoint la Fédération Mondiale du Sport en Entreprise et Younes El Machrafi, le directeur général de la Marocaine des jeux et des sports, est devenu il y a deux jours vice-président de la Fédération Mondiale pour représenter le continent africain. Si l'on veut développer le sport, il faut changer de mindset. Il faut que, dans les entreprises, on ait cette conviction que certains grands patrons ont - parce que c'est souvent une question de leadership - que le développement de l'activité physique et sportive permettra d'améliorer la compétitivité. Ce n'est pas du tout un coût, c'est un investissement pour les entreprises. On a aussi besoin des entreprises, de ces partenariats public-privé, qui permettent de commencer à penser un écosystème du sportif. Si on veut développer des sportifs de haut niveau, si on veut convaincre des parents de laisser leurs enfants faire des carrières sportives avec tous les aléas que cela représente, il faut développer, comme la France l'a développé, des contrats d'alternance, un soutien des grandes entreprises qui permettent d'accompagner ces sportifs. Cette réflexion et cet encouragement à accompagner les entreprises, l'Ambassade l'a conduite.

Pour terminer, je dirais que si on veut encourager le sport, il faut être soi-même exemplaire. Il est difficile d'aller dire aux autres « il faut faire du sport dans vos entreprises » et puis soi-même simplement regarder les matchs de la NBA à la télé. L'Ambassade a adopté une charte sportive, destinée à encourager la pratique sportive auprès des collaborateurs, ce qui nous a permis de créer ce concept d'ambassade sportive à Rabat, sur le modèle de ce que la France a fait pour les ambassades vertes, en lien avec la COP 22 et nous avons été très heureux de noter que cette volonté a séduit d'autres ambassades à Rabat. Nous avons désormais un réseau des ambassades sportives, 15 ambassades encouragent la pratique sportive auprès de leurs collaborateurs, dialoguent avec les fédérations marocaines pour faire connaître les événements, parce qu'un des grands défis pour un pays comme le Maroc c'est aussi de faire connaître les grandes rencontres qu'ils organisent. Je pense que certains d'entre vous qui aimez le sport savez qu'il y a un meeting de la Diamond League à Rabat dimanche prochain. On développe cette communication autour des événements et la participation des ambassades à cette démarche me semble être une façon pour l'État d'être exemplaire. On espère que cette exemplarité pourra être conduite dans d'autres pays.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup, Marie-Cécile Tardieu pour votre propos. Nous avons évoqué le sport comme facteur de développement territorial, le sport comme vecteur de développement de la santé, du développement et de la préparation de l'avenir d'un pays, du développement d'une activité, d'une filière et d'une entreprise qu'est la NBA aujourd'hui, le sport au service d'un projet politique et d'un projet de paix et puis le sport comme vecteur de transformation d'une entreprise avec cette conviction que l'entreprise doit être en adéquation avec les valeurs de ses clients. Je pense que ce sont des propos qui illustrent la diversité du secteur sportif, des

enjeux qui s'y jouent et donc je remercie beaucoup nos intervenants pour avoir accepté de venir illustrer ces propos. Le temps tourne assez vite et je voulais proposer à ceux qui le souhaitent de prendre quelques questions de la salle et puis ensuite chacun pourra y répondre.

Florent COLLIAU : Bonjour, Florent Colliau, je suis Directeur général de la société NLX, Next Lighting eXperience, c'est une société de Touraine avec une vingtaine de personnes qui s'est illustrée à l'Institut du monde arabe en développant le système d'éclairage dynamique qui équipe cette fabuleuse façade de moucharabieh. J'ai davantage des propositions et des informations que des questions. Sur un sujet de développement durable, le climat n'a pas été cité. Comment vais-je passer de mon activité au climat ? Tout simplement en vous parlant de la promotion du sport la nuit. Évidemment, pour un dirigeant de PME d'éclairage, c'est très intéressant pour moi que les sportifs fassent du sport la nuit mais ça l'est pour diverses raisons. D'abord dans le monde professionnel, faire du sport la nuit dans le monde arabe, c'est pouvoir accéder à des créneaux télé avec des heures de grande écoute en Europe et aux États-Unis. C'est aussi très intéressant pour le monde amateur. Pourquoi ? Parce que les gens qui travaillent le jour sont bien contents de pouvoir faire du sport à la fin de la journée, quand la nuit tombe. Dans des pays très chauds comme les vôtres, c'est plus intéressant de jouer au tennis ou au foot quand le soleil se couche plutôt qu'en pleine après-midi. Lorsque vous investissez de grosses sommes d'argent dans des infrastructures, rallonger la durée de retour sur investissement de ces infrastructures en allongeant la journée est aussi très intéressant. Vous allez me dire « Oui, mais éclairer des terrains de sport, ce n'est pas du tout écologique, ce n'est pas bon pour le climat ! » et c'est peut-être ce que vous rétorqueront les gens à qui vous pourrez dire « Il y a quelqu'un, à l'Institut du monde arabe, qui a eu l'idée de faire plus de sport la nuit. » Non, aujourd'hui, je vous apporte l'information suivante : il existe des systèmes d'éclairage qui permettent d'éclairer un terrain de tennis pour moins de 1 euro la soirée sans travaux. Je vous gêne un peu ?

Sonia BEN CHEIKH : La Tunisie est au nord de l'Afrique, on a le même climat qu'à Nice.

Florent COLLIAU : C'est à Nice que nous vendons le plus d'éclairages parce que de nombreux cadres niçois trouvent qu'il fait vraiment très chaud pour faire du sport la journée. Il est donc possible avec des nouvelles technologies de faire du sport le soir, éclairé, de respecter la planète et d'être conforme aux objectifs du GIEC.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup. Une autre question.

Fabien MAYER : Fabien Mayer, je travaille avec Richard Attias dans l'organisation d'événements sportifs et à dimension politique. Je suis spécialisé en Afrique et Moyen-Orient. Madame Tardieu a parlé tout à l'heure de la promotion des événements sportifs dans le monde arabe et je vous avoue avoir été un petit peu surpris du fait

qu'ait été occultée l'existence des Jeux africains, qui vont avoir lieu à Rabat du 19 au 31 août et qui vont accueillir 54 États et plus de 6 000 athlètes. Cela correspond également au retour du Maroc au sein de l'Union africaine, dans sa dimension sportive et je voulais savoir quel était le positionnement et les actions éventuelles prévues en particulier avec l'Ambassade de France. Merci.

Un intervenant du public : Bonjour à nouveau, je me suis présenté ce matin, je suis architecte urbaniste dans le groupe Egis. Ma question s'adresse à Monsieur Sionneau, le thème de cette table ronde s'articule autour du développement durable et ses trois grands principes : l'écologie, le social et l'économie. Je voudrais connaître votre posture, étant donné que les vêtements sportifs sont au cœur de deux problèmes qui sont le gaspillage d'eau à travers les lavages et le gaspillage vestimentaire. Sur cinq millions de vêtements, on en jette quatre. Je pense fortement qu'il s'agit d'un problème qui se règle à la source. Merci.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup. Une autre question.

Un intervenant du public : Je m'adresse à la représentante de l'Ambassade de France au Maroc. Je ne l'ai pas dit ce matin mais l'Algérie organise le Championnat d'Afrique des nations de football qui a été d'ailleurs organisé par le Maroc. Est-ce que c'est rentable et quelles ont été les retombées ? Sachant que le Maroc est venu au secours de la CAF, parce que la compétition devait être organisée par un autre pays, en prenant le relais compte-tenu d'un certain nombre de facteurs.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup. J'ajouterai une dernière question pour ensuite donner la parole aux panélistes : aujourd'hui, à l'Agence française de développement, on travaille sur le thème du sport comme un facteur d'égalité entre les femmes et les hommes, c'est un enjeu très important pour nous et concrètement le sujet que nous avons aujourd'hui sur le terrain est de voir comment est-ce qu'on fait pour casser des clichés, pour casser des codes et pour permettre à des femmes qui le veulent de pouvoir venir sur les terrains de basket, de foot ... Quelles sont les méthodes que vous avez pu expérimenter ? Comment est-ce que, sur le plan opérationnel, vous avez pu travailler sur ces problématiques ?

Marie-Cécile TARDIEU : C'est assez étonnant parce que vos deux questions se rejoignent. Le défi qu'a le Maroc est de travailler avec beaucoup plus d'anticipation sur la préparation des grands événements sportifs qu'il organise. Pour le Tchad, ça s'est fait en dernière minute. On n'a pas de résultat connu d'évaluation par le Maroc et d'ailleurs, dans le cadre de nos échanges entre ministères des Sports, on réfléchit à ce que les Marocains puissent avoir un observatoire de l'économie du sport, comme il en existe en France pour pouvoir précisément calculer les impacts. Le grand intérêt du Maroc est d'avoir des infrastructures assez facilement mobilisables qui lui permettent

d'accueillir à relativement moindre coût, au pied levé, des compétitions. Ce qu'il n'arrive pas à développer et ce que l'on souhaite voir développer, c'est le sponsoring sportif et pour développer la rentabilité de ces événements, de ce sponsoring sportif, il faut travailler dans l'anticipation. On rejoint la question de monsieur : qu'y a-t-il donc aujourd'hui de prévu pour les Jeux africains ? Rien. Je le sais, ils sont bientôt organisés parce que nous sommes très mobilisés à l'Ambassade sur le sujet sportif mais je pense que si vous faisiez un sondage rapide, même dans la communauté d'affaires marocaine, très peu de personnes sont aujourd'hui mobilisées sur ces Jeux africains qui sont, de mon point de vue, un rendez-vous très intéressant et très important. L'ambition que nous avons eue de créer le réseau des ambassades sportives, c'est précisément pour essayer de relayer au moins au sein de nos propres réseaux respectifs nationaux des informations sur les événements sportifs. Le 16 juin, il y a le meeting d'athlétisme, on a travaillé avec la Fédération d'Athlétisme pour que les ambassades du réseau puissent être invitées et aient l'information en amont. Au mois d'avril, nous avons eu des masters de karaté, des délégations du Pérou sont venues. Nous avons reçu en mars un meeting de tir sportif, des fédérations internationales sont venues. Nous avons, chaque mois, un nombre incroyable d'événements sportifs au Maroc de niveau international et très souvent qualificatifs pour des événements de dimension continentale. Il y a un énorme travail à faire de renforcement de la communication sur ces événements, de travail sur le concept de sponsoring du sport pour pouvoir apporter des revenus autour de ces événements et aussi amener un public. C'est en voyant du sport sur le terrain - et aussi par d'autres moyens - qu'on peut aussi encourager des jeunes à développer cette pratique sportive. L'Ambassade de France est prête à activer tout son réseau, à accueillir le maximum de personnes qui seraient intéressées par cet événement africain majeur pour pouvoir lui donner le rayonnement qu'il mérite.

Sonia BEN CHEIKH : Au sujet de la femme tunisienne, je commencerai par l'année 1956, l'année de l'indépendance, et par le code du statut personnel qui a donné à la femme ses pleins droits, dans une vision avant-gardiste d'équilibre et de justice sociale. Parler du sport féminin, parler de la femme tunisienne qui essaie de se frayer chemin et dire « j'existe », ça n'a pas posé beaucoup de problèmes parce que 1956 était une date qui est, avec Bourguiba, *Allah yarahmou*, (condoléances) comme on le dit chez nous, la femme tunisienne a compris qu'elle n'a pas besoin d'avoir un avocat juste à côté d'elle. La concrétisation de cette approche était rendue possible en faveur de la mise en place d'un système d'éducation depuis les années 1970 parce que la mixité et la gratuité étaient, dans notre système éducatif, une obligation. Les programmes d'enseignement ont mis en valeur non seulement l'enseignement classique et de base mais aussi l'éducation physique et la vie sportive, donc rapidement le sport féminin s'est développé, ainsi que dans le secteur civil. Les années 1970 ont été marquées aussi par la participation de femmes sportives tunisiennes qui ont brillé par les compétitions maghrébines, africaines, méditerranéennes surtout en volley-ball, en handball, en basket, en athlétisme ; ce matin, était présente Inés Boubakri qui a eu la médaille d'argent en escrime en 2018 pour la Coupe du monde en Chine. Le budget de l'État en 2019 qui est alloué au sport féminin a observé une augmentation de 10 %, c'est important

pour nous parce que, en 2019, le budget alloué au ministère de la Jeunesse et des Sports a vu une diminution de 7 %. 10 % d'augmentation rien que pour le sport féminin et 8 % pour sport et handicap. En cours d'élaboration, une stratégie nationale baptisée « femmes, sport, olympisme pour l'égalité et l'équilibre social » fera l'objet très prochainement d'une convention entre le ministère de la Jeunesse et des Sports, celui de la Femme, de l'Éducation, de l'Environnement, de la Culture, et celui de la Santé ainsi que des organisations patronales et les comités olympiques et paralympiques. Cette stratégie repose sur un plus fort ancrage de la pratique sportive par la femme dans tous les milieux scolaires, maisons de jeunes, associations en milieu rural. Le deuxième objectif est la focalisation sur le sport d'entreprise où la femme travaille le plus souvent dans des conditions difficiles, il faut le dire. Nous renforçons le rôle de leadership féminin dans les instances de gestion du sport parce que malheureusement on a 50 fédérations mais uniquement deux présidentes femmes. La Tunisie est engagée sur la voie de l'édification d'une véritable société sportive reposant sur un rôle accentué de la femme aussi bien dans la pratique sportive proprement dite que dans les postes de gestion et de décision. Merci.

Bertrand WALCKENAER : Merci beaucoup pour cette vision très englobante de la place de la femme dans le sport. Monsieur Mbiakop, si vous souhaitez intervenir en réaction aux différentes questions et interventions qui ont été formulées.

Will MBIAKOP : Je pense que les interventions qui ont été formulées ne s'adressent pas à moi. Les Jeux africains sont un élément important pour l'Afrique et bien entendu c'est important que les acteurs marocains fassent partie de cela. La deuxième question était spécifiquement vestimentaire donc je laisserai mon collègue en parler. Pour conclure, je suis ravi que cet événement se soit déroulé, j'espère avoir apporté un certain éclairage et j'aimerais raconter une histoire simple, basique mais inspirante. En 1984, Michael Jordan arrivait dans la NBA, il a révolutionné ce sport. En 1984, on regardait le basket en noir et blanc sur nos postes TV, en 1984 un jeune homme de 17 ans Hakeem Olajuwon, originaire de Lagos, au Nigeria, arrivait dans la NBA Houston Rockets et quelques années plus tard, il devient le premier Africain à être deux fois champion NBA et être le meilleur joueur du monde, pour un enfant qui a commencé le basket à 17 ans. Ce monsieur, à l'instar d'un autre monsieur qui s'appelle Dikembe Mutombo, originaire du Congo, a inspiré une nouvelle génération de joueurs africains qui viennent de partout, du Congo, d'Afrique du Sud, de Tunisie avec Salah Mejri, d'Égypte avec Abdel Nader et ces joueurs-là sont aujourd'hui les grands ambassadeurs pour notre continent et bien entendu pour le monde arabe. Il me semble que l'évolution du monde et de notre économie est fulgurante et on ne sait pas ce que cela va donner demain. La consommation de notre sport peut être amateur ou professionnelle, j'ai essayé de mettre un focus particulièrement sur le monde amateur parce que c'est ça qui me paraît important. Les élites vont sortir naturellement et il y en aura toujours. Le plus important, c'est le jeune qui ne va jamais aller dans la NBA. Comment à travers notre marque - et on essaie de le faire humblement - on va pouvoir motiver cet enfant à

travailler plus à l'école, à avoir une envie de devenir quelqu'un de bien dans cette société ? Je pense que c'est le plus gros challenge pour nos différentes sociétés et c'est ça pour moi le développement durable. Comment à travers les valeurs du sport, la NBA pour nous, on fait rêver des jeunes ? Ils pourraient devenir des Masai Ujiri, qui est le premier Africain président d'un club NBA, qui joue actuellement la finale NBA et qui sera peut-être le premier président d'un club NBA à être champion NBA. Comment va-t-on développer une nouvelle génération de médecins, de marketers, de spécialistes d'événementiel, etc. ? Ce qu'il faut retenir, c'est que le sport est le seul vecteur qui puisse rassembler 100 millions de personnes sur la même plateforme, qui ne se connaissent ni d'Adam ni d'Eve mais deviennent frères et sœurs à travers une action sportive. Merci.

Emmanuelle BONNET-OULALDJ : Simple et basique, c'était aussi le titre d'une vidéo que la FSGT a produit cette année qui s'appelait « le sport est un droit pas une marchandise », ce qui vient un peu en contradiction avec ce que vous avez exposé. Dès lors que le sport est un produit, il n'est plus un droit parce qu'il est réservé à celles et ceux qui peuvent se l'offrir ou alors tout le monde pourrait se l'offrir mais bien souvent, malheureusement, c'est du low cost et on n'est pas sur des contenus qui permettent de mettre les gens à égalité les uns avec les autres. Pour faire la transition avec votre question, les femmes sont aussi bien souvent, malheureusement, les plus précaires dans la société - notamment les familles monoparentales - et donc les premières à ne pas avoir accès à des activités physiques et sportives de qualité, inscrites dans la durée. Il y a donc un enjeu extrêmement important sur la question des femmes qui dépasse bien la question du sport, c'est d'abord une question de société et ça passe aussi par la représentation : de la même manière qu'en Tunisie, j'ai participé cette semaine à une rencontre avec Thomas Bach, président du CIO, j'étais la seule femme présidente d'une fédération, parmi mes 30 collègues masculins présidents de fédérations olympiques pour la plupart. Il y a un enjeu extrêmement important et l'année prochaine il y aura, aux côtés du baron Pierre de Coubertin dans le hall du Comité olympique français, une œuvre d'art représentant Alice Milliat - d'ailleurs je crois que sa fondation est présente - qui a organisé les premiers Jeux Olympiques féminins pour montrer au baron que les femmes n'étaient pas là que pour couronner la tête des vainqueurs. Ce sera ma conclusion.

Jean-Philippe SIONNEAU : Le fait de produire dans des pays qui sont proches, entre la France et le Maroc, nous permet de ne pas utiliser trop de matières premières et de ne pas produire plus que ce dont on a besoin puisque plutôt que d'attendre six mois ou neuf mois pour que des produits puissent être acheminés à nouveau d'un pays qui serait très loin géographiquement, en trois ou quatre semaines, on peut justement venir produire à proximité. On est vraiment sur cette problématique environnementale réalisée au quotidien et on produit moins en début pour pouvoir produire en fonction des réassorts, en fonction des besoins de nos partenaires. Sur la place de la femme, on a signé avec la Fédération du Cameroun, la Fecafoot, on a présenté le nouveau maillot de la Fecafoot vendredi et c'est l'équipe féminine de la Fecafoot qui a révélé le nouveau maillot du Cameroun avant les

hommes. Chez nous, le sport n'a pas de sexe, n'a pas de genre, le sport est le sport de tout le monde. De même quand on travaille avec la FFR, la Fédération Française de Rugby, on travaille autant sur un développement pour le XV de France masculin que le XV de France féminin, la FFR a également fait un travail en renommant son XV de France « XV de France féminin ». Le sport se construit dès le plus jeune âge, ça doit rester un plaisir pour les enfants, ça doit être justement quelque chose d'amusant, quelque chose de drôle, dans lequel ils s'épanouissent et c'est ce qui va leur donner l'envie plus tard de devenir des sportifs, pas obligatoirement de haut niveau, il n'y a pas que le sport de haut niveau qui compte.

Bertrand WALCKENAER : Je vous remercie tous pour vos contributions.