



## THOMAS BACH

Conférencier principal • Comité International Olympique



TEXTE ORIGINAL EN ALLEMAND

### L'UNITÉ DANS LA DIVERSITÉ – LE RESPECT, LA RESPONSABILITÉ ET LA FIABILITÉ

Le débat autour de la structure du Mouvement olympique la plus appropriée n'a eu de cesse de faire rage dans l'histoire du Comité International Olympique (CIO). Depuis sa création, la composition du CIO, l'élection de ses membres ainsi que ses relations avec les Fédérations Internationales (FI), les Comités Nationaux Olympiques (CNO), la sphère politique, le monde des affaires et la société ont été examinées à la loupe. En particulier dans le cas du milieu politique, le débat s'est toujours concentré sur les questions de l'autonomie, de l'autodétermination et du non-recours au sport comme outil politique. Pendant des décennies, nombreux sont ceux qui ont cru pouvoir tout simplement passer ces questions sous silence. « Le sport n'a rien à voir avec la politique » était une phrase populaire qui permettait facilement à certains de faire du sport un bouc émissaire au cœur de leurs jeux de pouvoir.

Fervent opposant au boycott partiel des Jeux Olympiques de Moscou en 1980 puis, au final, victime de celui-ci, j'ai été un témoin direct de l'impuissance du sport dans la sphère politique à cette époque. En tant qu'athlète, je voulais réitérer notre victoire olympique aux Jeux de 1976 à Montréal. En tant que représentant d'athlètes élus, je voulais permettre à mes coéquipiers de participer. Lors de nombreux débats, qui prenaient parfois des tournures humiliantes, j'ai commencé à me rendre compte que le sport devait s'engager ouvertement dans le monde de la politique si on voulait que les athlètes soient épargnés par des boycotts réguliers à l'avenir.

Le sport doit être politiquement neutre sans pour autant être apolitique. Les organisations sportives doivent toujours garder à l'esprit et prendre en compte les implications politiques de leurs activités. En ce sens, le sport doit garder et protéger son libre arbitre dans ses relations avec la sphère politique et avoir la liberté de prendre des décisions de manière autodéterminée et autonome. Cela n'implique pas la création d'un vide législatif ni d'un monde parallèle, mais simplement la possibilité pour le sport de réglementer ses affaires sous sa propre responsabilité et conformément aux lois générales.

Le philosophe Emmanuel Kant décrivait cette autodétermination comme la base de toute action morale et du « principe suprême de la moralité ».

Dans le même temps, Kant a démontré que cette autonomie n'est pas sans frontière puisqu'elle est aussi basée sur le respect de l'autonomie d'autres peuples et sociétés. Il a donc énoncé le fameux « impératif catégorique » comme loi suprême de la moralité : « Agis selon la maxime qui peut en même temps se transformer en loi universelle. »

Il est vrai en revanche que ces principes, qui s'appliquent aux individus, ne peuvent pas être directement transférés aux organisations. Cependant, la valeur de l'autodétermination, tout comme ses limites, est applicable dans les deux cas. Selon moi, il existe trois principes de base qui s'appliquent aux individus comme aux organisations autonomes et qui dictent leur comportement envers les autres : le respect, la responsabilité et la fiabilité.

Cette appréhension de l'autonomie est indispensable pour l'existence du sport et nécessaire à la diffusion des valeurs sportives. C'est également un élément crucial dans le développement d'un partenariat entre le sport et la politique, qui se caractérise par le respect mutuel, la responsabilité et la fiabilité.

La nature et les valeurs spécifiques du sport exigent et justifient une telle autonomie. Le sport est l'unique secteur social ayant vraiment réalisé ce que la philosophie politique appelle « la loi globale » et ce que la philosophie morale désigne elle par « l'éthique globale ». Ses règles, basées sur le principe du fair-play, s'appliquent à tous les athlètes à travers le monde. Seule une structure sportive autonome peut mettre en place ces règles qu'elle a elle-même créées. Elles contribuent à garantir des compétitions justes et à promouvoir la compétitivité des athlètes et des fédérations. Comme l'a dit le Professeur Udo Steiner, ancien juge de la Cour constitutionnelle allemande, la distinction fondamentale entre une organisation sportive et une entreprise est que : « l'entreprise n'a pas besoin de concurrence alors que le sport en dépend. »

La nature volontaire de l'organisation du sport est une raison supplémentaire à son autonomie. Chaque athlète qui participe à des sports de compétition organisés ou chaque personne qui s'implique, en général de manière délibérée, dans l'administration sportive, le fait par pure volonté et, pour reprendre la même terminologie, sur la base d'une décision autonome. Ainsi, il est légitime qu'ils s'attendent à ce que les décisions, dans le domaine du sport, soient prises de manière autodéterminée sans perdre de vue la responsabilité, le respect et la fiabilité. Ceci est en accord avec le modèle d'une société civile démocratique et ouverte. En d'autres termes, l'autonomie contribue à la protection des valeurs du sport, que le Congrès a déjà évoquées en détail, et veille à ce que les structures sportives ne soient pas contrôlées par des conflits d'intérêts de nature politique, commerciale ou idéologique.

Cependant, dans le même temps, l'autonomie du sport doit aussi avoir des limites. Afin d'atteindre nos objectifs et de diffuser nos valeurs, nous avons besoin de partenaires en politique, dans le milieu des affaires et de la culture ainsi qu'au sein de la société. Personne n'est totalement indépendant dans notre monde globalisé – un monde étroitement interconnecté via la communication et la répartition des tâches. Il nous faut donc avoir une vision claire de nos principes, de nos responsabilités et de notre liberté non négociables, vision que nos partenaires doivent respecter.

En définissant notre autonomie de la sorte, nous ne devons pas nous laisser guider par des fantasmes idéalistes. Le sport ne doit pas être considéré comme un îlot autonome et autosuffisant dans l'océan de la société. Nous devons plutôt être inspirés par la notion selon



laquelle le sport fait partie de la société, ce qui réveille les désirs de beaucoup, notamment du fait de sa signification politique, mais qu'il a néanmoins besoin de partenaires pour atteindre ses buts. Notre définition de l'autonomie du sport doit donc être réaliste et se limiter aux questions clés.

À cette fin, je voudrais soumettre trois axes de discussion clés à ce Congrès olympique. L'ensemble de ces axes doit être régi par le principe de « l'unité dans la diversité ».

Premièrement, le concept de l'autonomie du sport doit inclure le droit de créer librement des organisations, des clubs et des fédérations. Malheureusement, ce droit, que nombre d'entre vous considèrent comme acquis, n'est pas encore respecté partout dans le monde.

Deuxièmement, ces organisations sportives doivent être en mesure de déterminer leurs propres structures et procédures conformément aux lois générales. Au cours des dernières années, ce droit a fait l'objet d'attaques politiques nombreuses et intenses.

Troisièmement, les organisations sportives doivent pouvoir établir les règles spécifiques du sport, définir et revendiquer ses valeurs. Le sport est, par exemple, le seul secteur social dans lequel le dopage est interdit. En effet, il n'existe pas de telles interdictions dans le milieu de la danse, de l'alpinisme, de la musique, des affaires ou de la politique.

Si nous pouvions, au sein du sport, nous mettre d'accord sur ce concept et cette justification de l'autonomie, cela représenterait le premier pas vers le renforcement de notre position face aux diverses attaques brutales, parfois subtiles voire séduisantes, et pourtant souvent très directes, contre cette autonomie.

Ces attaques revêtent des formes très diverses. Je suis sûr que les intervenants suivants vous donneront un éventail d'exemples illustrant la perspective de CNO, de FI ou d'expériences personnelles douloureuses. Vous entendrez parler de tentatives de gouvernements pour empêcher des élections, nommer des présidents au sein même d'organisations sportives et manipuler des scrutins. Plusieurs d'entre vous ici présents ont même souffert personnellement, jusque dans leur famille. Vous méritez un respect et une gratitude immenses pour votre engagement en faveur de l'autonomie et des valeurs du sport.

Parmi ces points négatifs se trouvent toutefois des bonnes nouvelles. Parmi celles-ci, les différents Secrétaires généraux des Nations Unies ont maintes fois mis l'accent sur l'autonomie du sport. Le Tribunal fédéral suisse ainsi que le Tribunal Arbitral du Sport (TAS) ont reconnu ses règles. Le Parlement allemand a adopté une résolution sur l'importance sociopolitique du sport tout en attirant précisément l'attention sur la nécessité de respecter son autonomie. Il est également important de noter que des gouvernements et des parlements du monde entier se sont abstenus de prendre des décisions qui auraient causé des interférences avec cette autonomie.

Afin d'enrayer ces points négatifs et de dessiner un horizon plus positif, le Mouvement olympique doit développer des activités à différents niveaux. En termes de politique internationale, par exemple, les relations avec des partenaires respectifs pourraient être intensifiées afin d'établir l'autonomie du sport. Le CIO est actuellement en cours de négociation pour trouver la formulation adéquate d'une résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies. Des étapes similaires devraient être franchies par l'Association des Comités Nationaux

Olympiques (ACNO) ainsi que par les associations continentales des FI et des CNO vis-à-vis de leurs partenaires politiques tels que l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE), l'Organisation de l'unité africaine (OUA), la Ligue des États arabes et le Marché commun du Sud (Mercosur), pour ne citer que quelques exemples.

Au niveau national, ce sont principalement les organisations sportives pertinentes qui doivent lutter pour leur autonomie et la protéger. Elles ont toutefois souvent besoin d'un soutien et d'une solidarité à l'échelle internationale pour parvenir à leurs fins. Le caractère international et solidaire du sport justifie la protection de son autonomie et y contribue.

L'un des éléments importants de ce soutien peut notamment consister en une assistance financière provenant de la Solidarité Olympique ou d'autres programmes de développement. D'un autre côté, ce sont ces mêmes ressources financières qui peuvent tenter des personnes externes ou internes au mouvement sportif de s'en servir à des fins non sportives. Pour empêcher de tels abus et une telle corruption, le CIO a déjà mis en place des obligations de comptabilité et d'audit.

Afin de protéger l'autonomie du sport, il faudrait envisager l'attribution de fonds uniquement dans les pays qui la respectent. Cela pourrait également contribuer à ce que les organisations sportives nationales n'en soient pas privées.

En plus de ces mesures préventives, il y aura malgré tout toujours besoin d'un soutien réactif pour des cas particuliers. Du fait de la structure du Mouvement olympique, une attaque contre l'autonomie de l'un de ses membres représente toujours une attaque contre l'autonomie de l'ensemble du Mouvement. Une étroite coopération entre le CIO, les FI et les associations continentales des CNO comme des FI, et répondant au principe de « l'unité dans la diversité », est nécessaire.

Des expériences vécues par le CIO, l'ACNO et bien d'autres montrent que la solution réside dans l'unité et la détermination. Si des attaques contre l'autonomie du sport divisent l'opinion au sein même du milieu sportif, elles sont très vite exploitées par des politiciens qui mettent en pratique le fameux précepte romain : « *divide et impera* » (diviser pour mieux régner). C'est pourquoi la création du « réseau olympique et sportif », bien que cet intitulé me paraisse mal choisi, est si importante.

Le CIO et certaines organisations sportives ont fait d'excellentes expériences avec la nomination de personnes ou la création de départements dédiés aux questions d'autonomie. Le Congrès olympique pourrait peut-être aller plus loin en proposant la nomination de tels spécialistes à tous les niveaux organisationnels sportifs. Cela permettrait au CIO, à chaque FI, CNO et association continentale de CNO ou de Fédérations d'être mieux informés, de bénéficier d'une meilleure expertise, de pouvoir cibler les problèmes et les résoudre plus rapidement. Ces initiatives conduiraient à l'existence d'un groupe de travail constitué d'éminents spécialistes pour chaque cas particulier. Sous la direction du CIO, ce groupe de travail pourrait agir de manière prompt et efficace avec un haut niveau d'expertise. Il pourrait s'appuyer sur des outils électroniques modernes tels que l'Extranet CIO-CNO déjà existant et qui publie des « pages spéciales crises ».

En exigeant de la sphère politique le respect de l'autonomie du Mouvement olympique, nous devons nous-mêmes respecter celle des membres du Mouvement, sans menacer notre unité. Nous ne devons pas perdre de vue notre principe de base : « l'unité dans la diversité ». Révisée en 2004 avec cette idée à l'esprit, la Charte olympique s'érige



en modèle de ce principe. Nous sommes actuellement engagés dans le processus, probablement sans fin, de la validation des statuts des CNO. Évidemment, lors de ce processus tout comme lors de la gestion des amendements futurs, nous devons prendre en compte les diverses conditions culturelles, historiques et politiques. La question est donc de savoir comment atteindre «l'unité dans la diversité». Il n'existe pas de réponse universelle à cette question. Seule une approche au cas par cas peut être envisagée pour la recherche de solutions. En principe, nous pourrions conclure que nous devons toujours parler à l'unisson lorsque nos valeurs sont directement concernées. Cela vaut, par exemple, pour la lutte contre le dopage ou toute forme de manipulation. Les avis divergents doivent s'opposer sur des questions liées aux structures et aux formes des organisations sportives plutôt que sur les valeurs.

Je suis convaincu que de ce Congrès, tout comme du Congrès virtuel, découleront maintes propositions précieuses sur la justification, la nécessité, la définition, la mise en œuvre et le contrôle de l'autonomie du sport.

Cependant, tout ce que nous écrivons, réclamons ou faisons doit être guidé par le respect de tous nos partenaires, indispensable pour l'autonomie du sport. Il ne faut pas et nous ne voulons pas que ce respect nous soit offert en cadeau. Nous l'avons gagné et nous allons continuer sur la même lancée. Nous gagnons ce respect grâce à notre responsabilité et à notre fiabilité, en exprimant notre autonomie de manière responsable et en agissant de manière fiable.

Cela signifie par-dessus tout que nous devons instaurer les règles de l'éthique et de la bonne gouvernance dans le sport et les respecter. Si nous voulons que nos partenaires respectent nos règles, il faut que celles-ci régissent nos processus de décision transparents et que nous les respections nous-mêmes. Cela s'applique d'ailleurs également à nos propres valeurs et conditions inhérentes au sport: règles équitables, fair-play et décisions justes. En effet, le sport dépend totalement de sa crédibilité, c'est-à-dire de celle des compétitions sportives mais aussi de la crédibilité et de la réputation des organisations sportives.

Cette crédibilité et cette réputation sont menacées par le dopage, la corruption et la manipulation dans les deux cas. Premièrement, pour les compétitions sportives, nous avons adopté des règles claires, strictes et valables au niveau international que nous respectons résolument. Nous avons créé des organisations, dont certaines avec des partenaires politiques, telles que l'Agence Mondiale Antidopage (AMA), diverses agences nationales de lutte contre le dopage et, enfin mais surtout, le Tribunal Arbitral du Sport (TAS). Deuxièmement, pour les organisations sportives, il existe une série complète de réglementations, de codes et de commissions au sein des fédérations, des CNO et du CIO, avec son Code d'éthique et sa commission correspondante. C'est là que nous devrions faire un pas en avant afin de veiller à ce que les principes éthiques inscrits dans la Charte olympique soient respectés par les organisations sportives à tous les niveaux et que celles-ci soient toutes dévouées aux principes de bonne gouvernance.

À première vue, définir la bonne gouvernance semble assez simple. Dans un article publié par la Commission des Nations Unies, la gouvernance est définie comme le processus de prise de décision et de mise en œuvre ou non de celles-ci. Cependant, le concept de bonne gouvernance n'inclut pas uniquement la simple description d'un processus, mais plus particulièrement les aspects éthiques de celui-ci.

Ce que cela pourrait impliquer pour les organisations sportives a déjà été évoqué par un éminent groupe de travail, lors d'un séminaire sur l'autonomie organisé par le CIO. Le document correspondant, qui pose les principes universels de base de la bonne gouvernance dans le sport, sert d'excellent modèle. J'aimerais donc vous présenter brièvement ces principes.

Principe 1 : il est nécessaire de définir la vision et la mission de l'organisation, et de développer une stratégie pour qu'elle atteigne ses objectifs.

Principe 2 : des structures claires, démocratiques et efficaces doivent être créées. Il en va de même pour le processus de prise de décision dont les règles doivent être claires et transparentes. Cela prend notamment en compte les règles en rapport avec les conflits d'intérêts des membres.

Principe 3 : il est vital d'établir une définition claire des compétences internes, notamment avec l'instauration d'un système de contrôle et d'équilibre, et de promouvoir des prises de décision démocratiques grâce à une bonne communication interne.

Principe 4 : des normes et des règles devraient définir les responsabilités internes, et les processus de comptabilité et d'audit devraient être conformes aux normes générales. En outre, les processus financiers devraient être transparents.

Principe 5 : des règles claires et transparentes devraient être instaurées pour la distribution des revenus financiers.

Principe 6 : les organisations sportives devraient permettre aux athlètes actifs de prendre part aux prises de décision. Elles doivent également protéger et promouvoir leurs droits à tous les niveaux.

Principe 7 : les organisations sportives devraient travailler en collaboration avec les gouvernements.

Ceci n'est qu'une sélection et un résumé des éléments de base d'un code de bonne gouvernance destiné aux organisations sportives.

De nombreuses autres suggestions importantes, que nous allons évoquer plus loin, ont été faites par le biais du Congrès virtuel. C'est maintenant à chaque organisation sportive individuelle de rassembler les éléments qu'elle juge importants, pertinents et adaptés à sa propre situation, afin de créer un ensemble de règles de bonne gouvernance responsable et fiable, digne du respect de tous les partenaires.

Afin de veiller à «l'unité dans la diversité», le Congrès pourrait également demander au CIO de publier des directives et des idées pertinentes à destination des CNO, des FI et de leurs associations continentales respectives. Ces entités pourraient alors adopter les directives et les transmettre à leurs membres nationaux, régionaux et locaux respectifs, afin que chaque organe impliqué dans l'organisation sportive à tous les niveaux observe les règles de bonne gouvernance.

Le CIO pourrait envisager de demander aux CNO, FI et associations continentales de CNO la soumission d'un rapport sur l'état de mise en œuvre de la bonne gouvernance, tous les deux ans. Il offrirait son aide à la création et à l'application des règles de bonne gouvernance là où c'est nécessaire et demandé, et organiserait des cours et des



séminaires appropriés. Une autre idée à soumettre au CIO, suggérée lors du Congrès virtuel, serait de rebaptiser la commission d'éthique du CIO en commission de la bonne gouvernance du CIO, un nom plus précis pour une commission responsable de la rédaction des règles et des réglementations respectant le principe de «l'unité dans la diversité» et mises en œuvre en coopération avec les départements du CIO correspondants.

L'application de ces règles de bonne gouvernance à tous les niveaux du sport influencera également l'organisation interne et la structure des organisations sportives. Cela améliorera en effet leur transparence, leur crédibilité et leur réputation. L'impact sur les parties prenantes du mouvement sportif et sur les organisations sportives dans le milieu de la politique et des affaires, au sein de la société et dans les médias, sera forcément positif.

La relation avec les parties prenantes externes au Mouvement olympique devrait donc être caractérisée par les principes de respect de l'autonomie, de responsabilité et de fiabilité. Les règles de bonne gouvernance impliquent également la prise en compte des intérêts de ces parties prenantes. Ceux-ci doivent être révélés et examinés mais c'est aux organisations sportives que reviennent ces décisions.

Le sport ne doit pas commettre l'erreur de confondre autonomie et isolement. Le sport ne doit pas ignorer les intérêts de ses partenaires. Le sport ne doit pas, comme cela a parfois été le cas par le passé, agir comme s'il n'avait pas sa place en politique. Le sport ne doit pas croire qu'il est autosuffisant ou dépourvu d'intérêts économiques. Le sport doit être conscient qu'il est une cible d'intérêts économiques et politiques puissants. Le sport doit prendre conscience qu'il n'est pas à l'abri de manipulations et de corruption, au même titre que l'ensemble de la société. Le sport devrait faire face à ces réalités de manière ouverte. Le sport devrait affronter ces hostilités grâce à un processus de prise de décision caractérisé par les règles de bonne gouvernance.

De cette manière, le sport sera à la hauteur de ses responsabilités et à même de prendre des décisions fiables dans son intérêt prédominant, et qui sont également respectées par les autres. La relation du sport avec ses partenaires commerciaux et ses sponsors sera donc avantageuse pour les deux parties; une relation pas uniquement basée sur l'exploitation du sport mais dans laquelle les intérêts économiques et sportifs sont mutuellement respectés. De nombreux partenaires commerciaux et sponsors, ainsi que la plupart des sociétés de télévision ont compris que l'investissement dans le sport n'avait de sens que si les capacités des organisations sportives à établir des réglementations sportives et à prendre des décisions étaient respectées. Et pour cause, cette autonomie est la seule manière de protéger la crédibilité des compétitions sportives à long terme.

Le thème du Congrès que nous abordons aujourd'hui, et qui a été abordé lors du Congrès virtuel, vise aussi clairement les relations entre les membres au sein même du Mouvement olympique. La grande majorité des contributions traite, entre autres, de la composition du CIO, de l'élection de ses membres, de questions liées au sexe, de l'influence des CNO et des FI, du rôle des volontaires, de la répartition des ressources financières ainsi que de la relation entre le CIO et les organisations sportives pour les handicapés.

En ce qui concerne le rôle des athlètes, des CNO, des FI ainsi que de nombreux autres thèmes apparentés, nous pouvons nous attendre à un débat animé que je n'ai pas l'intention d'anticiper.

Néanmoins, ce débat devrait se détacher des traditionnelles façons de penser et structures organisationnelles. Il devrait plutôt être tourné vers l'avenir. Il nous faut prendre conscience que le monde du sport organisé ne sera, à l'avenir, pas uniquement défini par les clubs, les fédérations et les CNO. La mondialisation, l'individualisation et la commercialisation ont créé un nouveau type d'athlètes dans de nombreux sports, ce qui a pour résultat d'invalider les structures traditionnelles et de donner naissance à de nouvelles relations et dépendances. Les liens avec les clubs et les fédérations sont devenus beaucoup moins forts voire quasiment inexistants, comme l'illustre, par exemple, le cas du golf professionnel. De nos jours, nombre d'athlètes disposent de leur propre groupe d'entraînement, souvent international, de finances et de soins médicaux individuels. Certains athlètes dépendent d'investisseurs ou de sponsors privés. D'autres comptent sur la motivation purement financière des propriétaires de leur équipe. Quelques athlètes sont auto-entrepreneurs et dépendent de directeurs, d'agents et de promoteurs d'événements sportifs commerciaux.

L'un des points communs de tous ces athlètes est que le lien qu'ils ont avec les organisations sportives ne se manifeste que lors de quelques événements tels que les championnats du monde et les Jeux Olympiques. La participation à ces compétitions n'est souvent pas dans l'intérêt commercial de l'entourage des athlètes. C'est la raison pour laquelle, lors de championnats du monde et même lors des Jeux Olympiques, la participation est parfois remise en question au profit d'intérêts purement commerciaux. Cela a des conséquences directes sur la possibilité de faire respecter les règles sportives par l'ensemble des participants à tous les événements. Cela a également des répercussions sur les organisations sportives et les athlètes. Nous devrions débattre de la manière dont nous pouvons garantir que les règles éthiques de la bonne gouvernance seront respectées dans cet environnement spécifique notamment par les directeurs, les propriétaires d'équipes, les agents ainsi que l'entourage de ces athlètes. J'ai été ravi que les athlètes aient pris l'initiative d'aborder la question hier.

Le deuxième axe de discussion concerne les relations du CIO avec les diverses organisations sportives pour les handicapés. D'énormes progrès ont été réalisés par et avec le Comité International Paralympique (CIP), grâce à une excellente coopération très appréciable. On ne peut pas en dire autant des relations entre les organisations sportives pour les handicapés elles-mêmes, ni de leurs relations individuelles avec le CIO. Cela peut parfois mener à des situations complètement différentes, quand elles ne sont pas confuses, au niveau des FI et des CNO. Je serais curieux de voir si le Congrès serait prêt à encourager des efforts du CIO pour engager des discussions ou même coordonner ses buts et ses plans avec ceux de ces organisations, et échanger des informations sur l'organisation, la structure, la bonne gouvernance, l'entraînement et la formation des athlètes ainsi que sur la lutte contre la manipulation.

Le troisième axe de discussion concerne le débat du Congrès virtuel ainsi que les propositions faites à propos de la composition du CIO. Les intérêts individuels et collectifs évoqués lors du débat sont parfaitement légitimes. Il est certain que nous entendrons une multitude d'arguments justifiant ces divers intérêts: l'importance croissante des FI, des CNO, des associations continentales et ainsi de suite. Nous attendons tous ce débat avec un vif intérêt.

Je voudrais simplement suggérer que, dans notre engagement envers nos organisations respectives, nous ne devons pas oublier que la valeur du Mouvement olympique et de son instance dirigeante, le CIO, est



plus forte que la somme des intérêts individuels de ses organisations membres.

Dans nos intérêts individuels respectifs, nous devrions également évaluer quel type de Session du CIO est le plus à même de trouver le juste milieu entre les intérêts individuels légitimes, veillant ainsi au principe de «l'unité dans la diversité». S'agit-il d'une Session du CIO majoritairement composée de certains quotas de délégués représentant divers groupes d'intérêts, chacun avec un mandat impératif de leur organisation respective? S'agit-il plutôt d'une Session du CIO composée principalement de membres indépendants dépourvus d'un tel mandat; des membres indépendants également dotés d'une autorité, de connaissances et d'une expérience en matière de politique, d'affaires, de culture et de société?

Quelle que soit l'issue du débat, nous en tirerons une conclusion: dans une société toujours plus individualisée et pourtant plus que jamais mondialisée et interconnectée, le sport et les organisations sportives peuvent uniquement conserver leur importance si elles atteignent «l'unité dans la diversité» et fondent leur organisation et leurs structures sur les principes du respect, de la responsabilité et de la fiabilité. Ce n'est qu'à partir de ce moment que le sport sera en mesure de justifier et de maintenir son autonomie. Ce n'est qu'à partir de là que le sport pourra revendiquer ses propres valeurs.

Parvenir à «l'unité dans la diversité», justifier et garantir l'autonomie du sport, définir et mettre en œuvre la bonne gouvernance et l'éthique dans le sport: voilà les défis les plus importants que nous devons relever à l'avenir.

En relevant ces défis, nous assurons au sport:

- un futur réellement universel,
- un futur réellement juste,
- un futur faisant preuve d'une réelle solidarité.